

AGRISEC ECUADOR S.A.

**INFORME ANUAL DEL ADMINISTRADOR
A LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE SOCIOS
SOBRE EL EJERCICIO 2015**

Quito, 10 de marzo de 2016

ENTORNO EMPRESARIAL

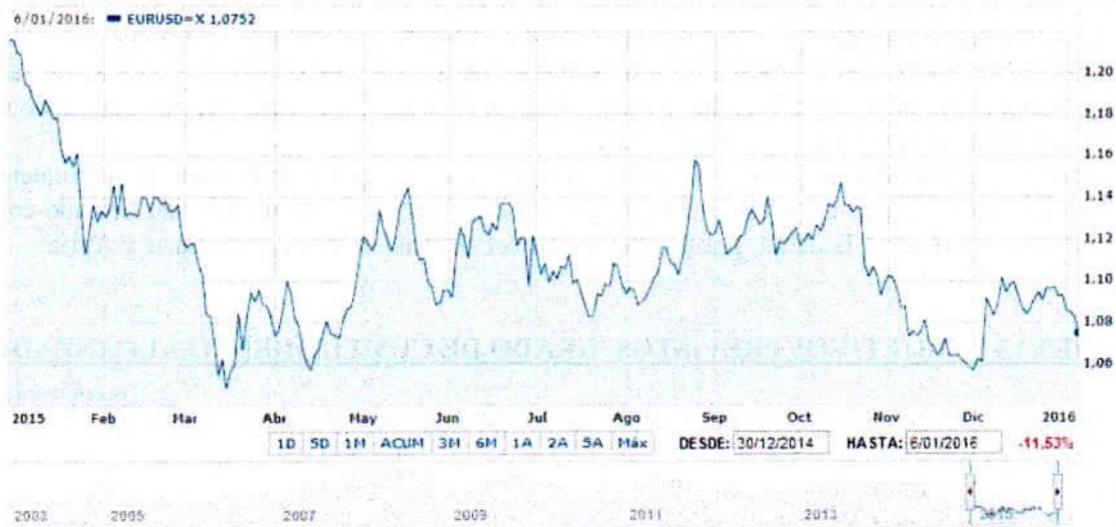
El año 2015 presentó varios eventos con efectos notorios sobre la economía del mundo. Este trabajo no pretende realizar estudio más detallado sobre las razones y las relaciones entre los que se mencionarán, ni si unos son la causa de otros.

En el año 2015, el precio del petróleo, como tendencia general, siguió a la baja. Una explicación podría ser la disminución en el crecimiento de la economía china, pero un análisis de hechos separados puede sugerir también una presión sobre países, cuyos principales ingresos son del petróleo y que han sido considerados “amenaza” para los Estados Unidos, como lo son Rusia y Venezuela. Pues no existe una explicación lógica del porqué, principalmente los miembros árabes de OPEP, se opusieron a tomaron medidas para la estabilización de este indicador, cuando bajó por debajo de los USD 50 por barril, que era el mínimo para que exista alguna rentabilidad para el proceso alternativo de fracking. Es más, como por arte de magia, a mediados del año, los otrora grandes sancionadores de Irán, por su política de soberanía nuclear, de pronto firmaron un acuerdo con este país para suspender las sanciones económicas y permitirle la exportación de petróleo, que aumentaría aún más la oferta de esta materia prima, con la respectiva disminución del precio.

Para la relación del dólar versus el euro podemos decir que, si bien se registró una disminución importante de alrededor de 11,5% desde 1,21 \$/€ a aproximadamente 1,09 \$/€ a lo largo del año 2015, no puede hablarse de una tendencia clara, debido a que la gráfica muestra caídas importantes en el primer y el cuarto trimestre y una relativa estabilidad en el segundo y el tercer trimestre.

Gráfico 1: Variación de la cotización del US dólar vs. el Euro durante el año 2015

Fuente: <https://es.finance.yahoo.com/echarts?s=EURUSD%3DX#symbol=EURUSD=X;range=1d>



[Handwritten signature]

En el campo geopolítico se ha destacado una nueva modalidad de confrontación. El autoproclamado Estado Islámico, conformado por radicales musulmanes en territorios de países devastados por ataques de Estados Unidos y OTAN, como lo son Irak y Siria, se convirtió en una amenaza real para la vida en el planeta. Llegó al extremo de realizar atentados sangrientos en París y a derribar un avión de pasajeros ruso en venganza por acciones contrarias de estos países en el territorio, que dicha organización terrorista está ocupando a la fuerza.

A nivel regional existieron varios hechos de importancia de los que mencionaremos algunos en el campo político y otros en lo económico. En el campo político destacaron dos reveses de los gobiernos llamados "progresistas", presentándose en Venezuela una amplia victoria de la oposición en el Congreso, como también la victoria del derechista Mauricio Macri en las elecciones presidenciales en Argentina. También se observan acciones en el mismo sentido en Brasil, donde hay fuertes movimientos en contra de la presidenta socialista Dilma Rouseff, quien goza de la menor popularidad entre los presidentes de la región.

En el campo económico se destacarán las acciones soberanas, que tomaron en su política económica Perú y, en una magnitud mucho mayor Colombia, quienes realizaron devaluaciones de sus monedas. Se destacan estos hechos, porque ejercieron efectos negativos en la economía ecuatoriana, especialmente en zonas fronterizas.

Dentro de Ecuador, si bien no se implementaron medidas de mayor magnitud, que tomadas en años anteriores, pues las salvaguardias introducidas en el mes de marzo no afectaron los productos que maneja la Empresa. Lo notorio fue el efecto, que ya empezó a sentirse, de la disminución del precio de su principal producto de exportación – el petróleo y de la devaluación de las monedas de sus vecinos, especialmente el caso de Colombia. Estos efectos provocaron la disminución de la liquidez y la aparición de una mayor incidencia de no pago, que afectó a los bancos y a las empresas comerciales. Otra dificultad, tanto para las operaciones propias de las empresas y personas, como para el financiamiento para cubrir deudas fue el hecho que los bancos restringieron casi completamente los créditos, lo que disminuyó aún más el dinamismo de la economía ecuatoriana.

A nivel interno de Agrisec, el hecho más destacable es el acceso al mercado del banano. Este hito se logró después de duras negociaciones con los directivos de una empresa que se dedica al control sanitario, con quienes se firmó un acuerdo, que permitió la importación de 3 contenedores completos del producto Fuerza Globo, cuyo nombre comercial fue entregado para el uso exclusivo por parte del nuevo cliente.

También es importante destacar la nueva estrategia iniciada, que es la entrega de un paquete de productos de Agrisec a través de clones, que se realizó en virtud de un acuerdo firmado con la empresa Agrocentro Ecuador, por la relación a nivel regional entre su casa matriz y Agria.

METAS Y OBJETIVOS PREVISTOS, GRADO DE CUMPLIMIENTO ALCANZADO

Las metas de Agrisec Ecuador S.A. están estrechamente relacionadas con sus ejes de acción. Estos ejes son tres:

1. Comercialización:
 - a) Clientes/Ventas

- b) Control de Gastos
- 2. Registros de agroquímicos y pruebas de campo con propósitos comerciales
- 3. Responsabilidad Integral / Transferencia de conocimientos hacia la comunidad y participación en eventos públicos

Comercialización

Clientes/Ventas

El volumen de ventas ofrecidas a los accionistas para el año 2015 fue de USD 1,3 millones. Según el punto de vista este valor fue sobrepasado con mucho o solo fue sobrepasado. El "punto de vista" se refiere a si se toma el valor total de ventas (algo más de 1,6 millones) o, se resta el valor de ventas al cliente en banano, que en realidad es cliente directo de Zenith Crop Sciences LTD. Es para esta dirección preferible usar el segundo criterio, en cuyo caso el valor de ventas alcanzado es de aprox. USD1,385 millones. Este resultado se ha alcanzado en un escenario complejo, debido al efecto de la devaluación del peso colombiano que, en el año 2015 bordeó los 80%. Esto afectó negativamente las ventas en la Zona Sierra Norte, que era la de mayor desarrollo y, por ende, mayor volumen relativo de ventas. El impacto negativo en esta zona se dio justo en la línea de frontera, las poblaciones de Tulcán y San Lorenzo, siendo el primero nuestro mayor cliente histórico y el segundo un cliente importante, desde el punto de vista del aporte en ventas. Felizmente, esto no significó una caída en el nivel de ventas en la zona, pero se obtuvo un crecimiento menor del factible en condiciones normales. Debemos destacar la apertura de nuevos mercados en el norte del País, pero en la Región Oriente y la Región Costa, que son los que compensaron la disminución de las compras de los clientes tradicionales.

El crecimiento logrado en la Zona Sierra Centro fue acorde a lo planificado y lo destacable es que se lo logró prácticamente con los mismos clientes y con los mismos productos.

El mayor crecimiento logrado es en la Zona Costa, tal como era la necesidad y el objetivo de la Empresa, lo cual muestra que los esfuerzos desplegados han brindado resultados, a pesar de las dificultades existentes por la presencia del programa de los kits agrícolas para varios cultivos.

Otro hecho que merece ser comentado es el de la relación comercial en calidad de macrodistribución, que se inició con una empresa de la zona sur del País, que reemplazó otros dos intentos de este tipo, que no trajeron los resultados buscados.

El equipo de ventas fue el mismo con el que terminó el año 2014, es decir cuatro Representantes Técnico – Comerciales

- Uno en el Norte del País, designado como Zona Sierra Norte, pero que abarca el norte de la Región Oriente (Provincias de Sucumbíos y Orellana) y, temporalmente, algunos clientes en el norte de la Región Costa (Quinindé, Esmeraldas y La Concordia y Santo Domingo de los Colorados en Santo Domingo de los Tsáchilas).

- Uno en la Zona Sierra Centro

- Uno en la Zona Costa 3 (parte de la Provincia de Los Ríos y parte de la Provincia de Guayas)

- Uno en la Zona Costa 4 (parte de la Provincia de Guayas, Provincia de Santa Elena y parte de la Provincia de El Oro).

Lo que varió en la estructura de Agrisec, en el año 2015 fue la estructura administrativa, puesto que se contrató una persona para que cumpla la función de Asistente Contable. Más adelante se pidió al contador a que asuma más funciones administrativas para descongestionar al Gerente General. Y, al asignarle más tareas a la persona asistente de contabilidad, promoviendo a Subcontadora.

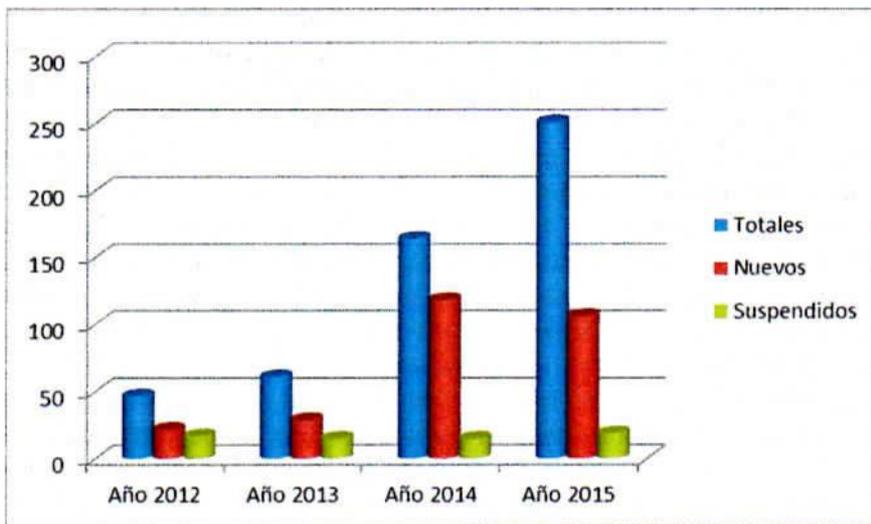
Tabla No. 1: Reporte y comparación de clientes para los años 2012, 2013, 2014 y 2015

	Totales	Nuevos	Suspendidos
Año 2012	47	22	17
Año 2013	61	29	15
Año 2014	164	118	15
Año 2015	251	106	19

Fuente: Registros contables de Agrisec

Grafico 1: Número de clientes en los años 2012, 2013, 2014 y 2015

Fuente: Registros contables de Agrisec



Los datos reportados muestran un aumento un tanto inferior, en comparación con el año 2014, del número de clientes atendidos por Agrisec. Esto es el resultado de mantener la misma fuerza de ventas y esencialmente, las mismas zonas.

Como resultado de lo anterior, se obtuvo el siguiente resultado de ventas en el año 2015, que para entender de mejor forma su magnitud, se lo compara con los valores de los cuatro años anteriores.

Tabla No. 2: Ventas y su variación desde el año 2010 hasta el año 2015

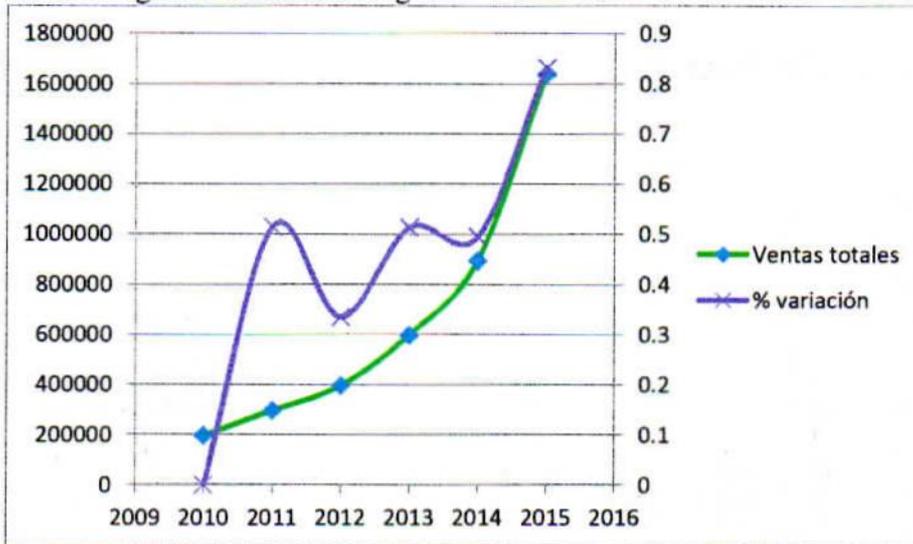
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2015 ponderado
Ventas totales	195720.29	296458.15	395834.75	598864.9	894981.69	1639854.04	1402254.04
% variación	-	51%	34%	51%	49%	83%	57%

Fuente: Registros contables de Agrisec



Gráfico No. 2: Ventas Totales desde el año 2010 hasta el año 2015 y variación anual

Fuente: Registros contables de Agriseec



Debido a la conformación de 4 zonas comerciales atendidas directamente y una a través de intermediario, en el año 2015 hemos seguido monitoreando, tanto su participación en el global de las ventas, cuanto su evolución año a año.

Tabla No.3: Ventas totales y de las 3 Zonas principales para el año 2012 y el año 2013

	Totales	Zona Sierra Norte	Zona Sierra Centro	Zona Costa	Zona Austro	Otras ventas
Año 2012	395455.86	291714.65	103353.01	0.00		
Año 2013	598864.90	351912.00	187871.38	56084.26		
Año 2014	894981.69	373378.77	343687.95	153924.25	14170.03	1522.95
Año 2015	1639854.04	477853.66	457940.95	668452.52	33316.08	2,290.83

Fuente: Registros contables de Agriseec

Gráfico No. 3: Ventas Totales y de las tres zonas principales para los años 2012, 2013, 2014 y 2015

Fuente: Registros contables de Agrisec

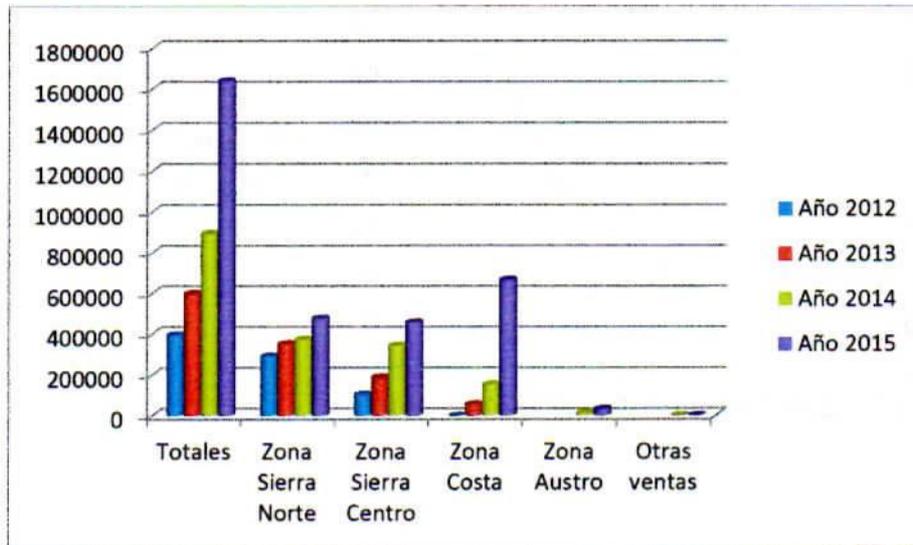


Tabla No. 4: % de variación de Ventas Totales y de las 3 Zonas principales para el año 2013, 2014 y 2015

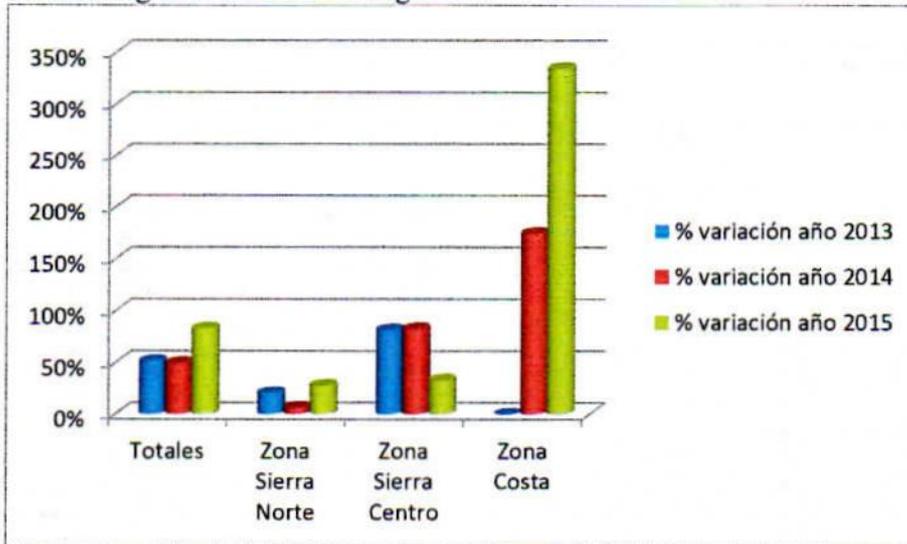
	Totales	Zona Sierra Norte	Zona Sierra Centro	Zona Costa
% variación año 2013	51%	21%	82%	0%
% variación año 2014	49%	6%	83%	174%
% variación año 2015	83%	28%	33%	334%

Fuente: Registros contables de Agrisec



Gráfico No. 4: % de variación de Ventas Totales y de las 3 Zonas principales para el año 2013, 2014 y 2015

Fuente: Registros contables de Agrisec



De los datos presentados podemos concluir, que si bien la Zona Sierra Norte sigue siendo la de mayor volumen de ventas (USD 477853.66), pero debe dejarse claro, que la extensión cubierta este año es mucho mayor, que en el 2014, debido a la incursión en la parte norte de la Región Oriente y la mayor cobertura de la parte norte de la Región Costa, hecho logrado por el Representante Técnico – Comercial de la zona. Esta dirección insiste en la situación difícil, que atraviesa la franja fronteriza con Colombia, donde el otrora aporte importante de compradores colombianos prácticamente se ha perdido y, además el flujo se ha invertido, es decir, un número considerable de compradores ecuatorianos se ha volcado a los almacenes colombianos.

La Zona Sierra Centro, ha mostrado un crecimiento inferior en comparación con los años anteriores, lo cual se explica con el mantenimiento de los mismos clientes principales con la misma cartera de productos. Es importante manifestar que, quitando el cliente en banano, el cliente convencional más grande de Agrisec en el año 2015 es de esta zona.

La Zona Costa (Zona Costa 3 y Zona Costa 4) ha mostrado un crecimiento muy importante – 334%, que se debe, por un lado a la relación establecida con el cliente en banano pero, por otro, es el resultado de la respuesta del mercado al trabajo de introducción de Agrisec y sus productos, que toma tiempo en una zona tan competida en base a precio y con el agravante de los kits agrícolas para varios cultivos (arroz, maíz), donde nuestra empresa no participa.

Un análisis tradicional en este informe es el del peso de los clientes individuales sobre las ventas totales, es decir cuánto sufriría la compañía si se pierde un cliente, o mejor dicho alguno de nuestros mejores clientes.

7

Realizado este análisis comparativo entre los años 2012, 2013, 2014 y 2015 tenemos los siguientes resultados:

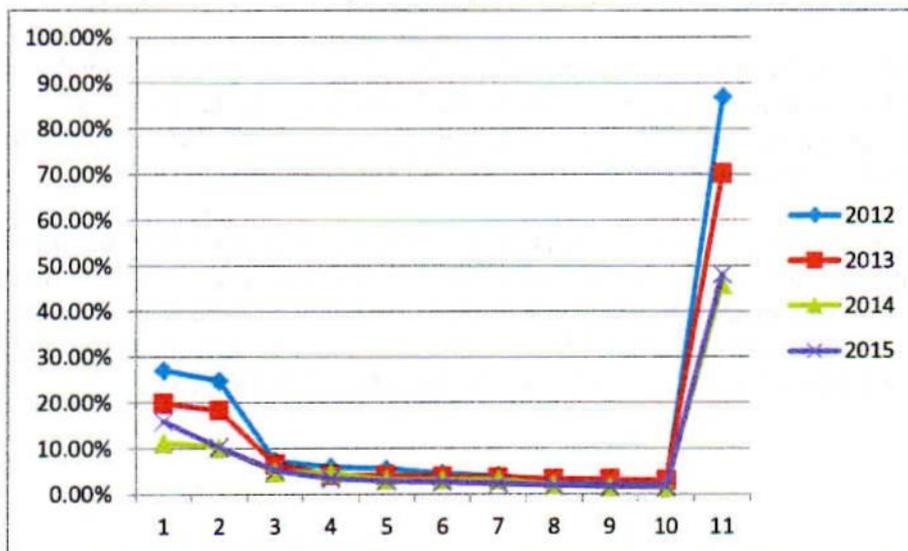
Tabla No. 5: Peso de los 10 mayores clientes entre el año 2012 y el año 2015

Cliente grande	Año 2012		Año 2013		Año 2014		Año 2015	
	USD	% peso						
1	106986.04	27.05	118474	19.78	100863.39	11.27	260511.40	15.89
2	97934.15	24.76	109674.09	18.31	91795.44	10.26	167547.60	10.22
3	28832.8	7.29	39312.75	6.56	43684.16	4.88	86416.96	5.27
4	23729.35	6.00	25448	4.25	41675.62	4.66	55945.30	3.41
5	22195.1	5.61	24748.15	4.13	29115.56	3.25	47902.90	2.92
6	17901.5	4.53	23382.1	3.90	29114.44	3.25	43994.11	2.68
7	15994.08	4.04	21997.53	3.67	28650.8	3.20	38325.14	2.34
8	10985.13	2.78	20196.91	3.37	17950.46	2.01	31582.40	1.93
9	10374	2.62	19357.02	3.23	14305.5	1.60	28798.00	1.76
10	9400	2.38	17879.72	2.99	13692.76	1.53	27916.24	1.70
Total	344332.15	87.07	420470.27	70.21	410848.13	45.91	785686.38	48.11

Fuente: Registros contables de Agrisec

Gráfico No. 5: Peso de los 10 mayores clientes entre el año 2012 y el año 2015

Fuente: Registros contables de Agrisec



Del gráfico y tabla precedente puede observarse, que la tendencia es positiva en función del objetivo buscado, es decir la disminución de la dependencia de clientes individuales y la ampliación de la base de clientes. Lo negativo es que se ha notado disminución en las compras

de algunos clientes, con quienes, en años anteriores, se habían logrado mejores resultados. Se nota un pequeño retroceso para el año 2015, donde el total de los aportes se ha incrementado de 45,91% a 48,11%, por el efecto importante del cliente en banano, pero este es un hecho puntual, debido a que en el año 2016 este cliente será manejado directamente desde nuestra casa matriz.

Egresos

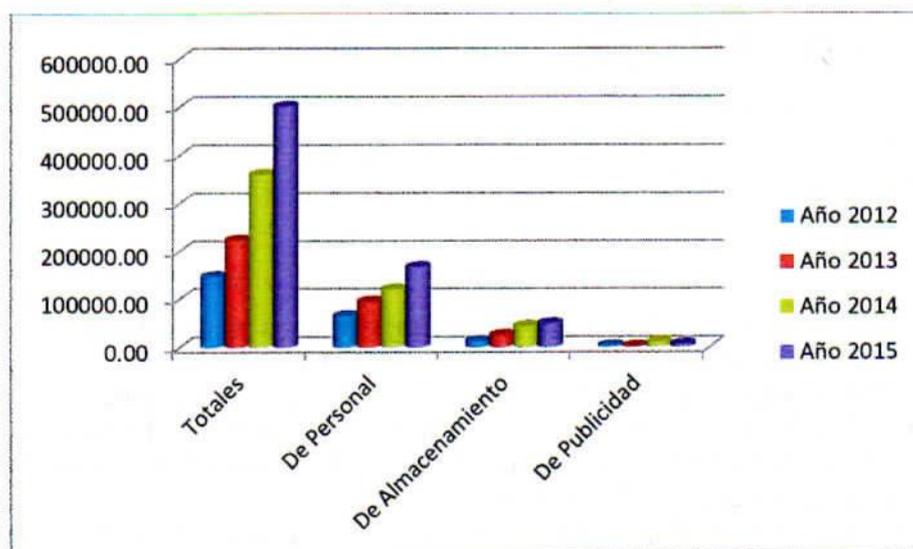
Por el lado de los egresos consideramos importante comentar los siguientes temas. Para visualizar este tema presentamos los valores del año 2012, 2013 y 2014, tanto los totales, como los rubros considerados más importantes.

Tabla No. 6: Comparación de gastos entre el año 2012 y el año 2015

	Totales	De Personal	De Almacenamiento	De Publicidad
Año 2012	147468.66	65718.10	12964.59	3551.98
Año 2013	223215.97	95178.02	25474.94	1897.48
Año 2014	360190.00	121028.17	44257.40	10733.63
Año 2015	501789.03	167689.20	49,654.00	6,588.26

Fuente: Registros contables de Agrisec

Gráfico No. 6: Comparación de gastos entre el año 2012 y el año 2014



Fuente: Registros contables de Agrisec



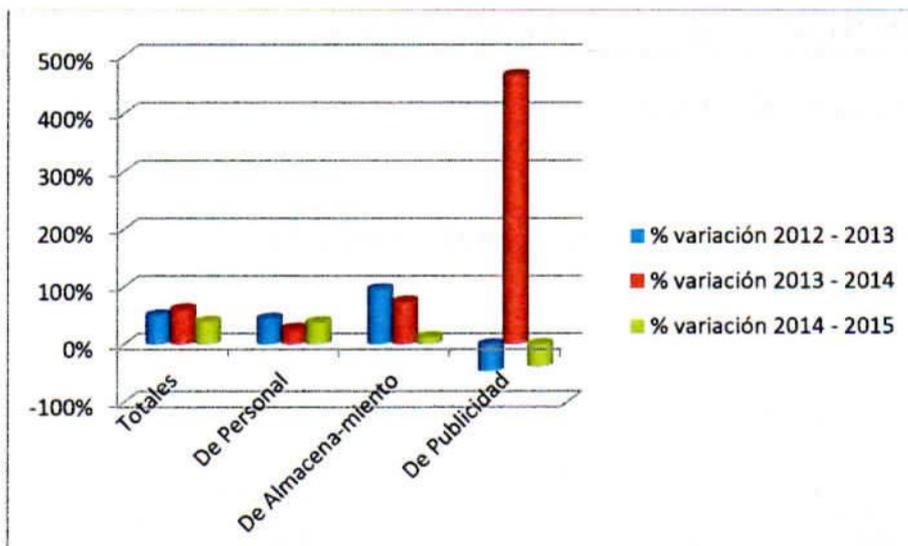
Tabla No. 7: Variación de gastos entre el año 2012 y el año 2015

	Totales	De Personal	De Almacena- miento	De Publicidad
% variación 2012 - 2013	51%	45%	96%	-47%
% variación 2013 - 2014	61%	27%	74%	466%
% variación 2014 - 2015	39%	39%	12%	-39%

Fuente: Registros contables de Agrisec

Gráfico No. 7: Variación de gastos entre el año 2012 y el año 2015

Fuente: Registros contables de Agrisec



El análisis que se impone es que, el incremento más importante es el que se presentó por remuneraciones del personal. Esto se explica por los siguientes eventos:

- Se reorganizó el departamento de contabilidad, dotándolo con dos personas a tiempo completo. Además, a este personal, se asignaron otras tareas relacionadas con la administración de la empresa, que requirió un aumento en las remuneraciones acordadas inicialmente en reconocimiento de la mayor carga laboral.
- El aumento de ventas produjo también aumento en las comisiones, como también aumento en los aportes de la empresa a los beneficios sociales de los Representantes Técnico – Comerciales.
- A partir del mes e septiembre aumentó el sueldo nominal del administrador en USD 200.



Los gastos de almacenamiento aumentaron, pero no tanto como se temía a lo largo del año, por el número elevado de importaciones realizadas. Esto puede atribuirse a la buena planificación de las fechas de llegada (hasta donde puede hablarse de planificación en este tema) y la contratación de otra bodega para los productos fertilizantes, que no requieren condiciones y autorizaciones para el almacenamiento tan especiales y el costo por espacio fue inferior en este rubro.

La falta de tendencia en los gastos por publicidad expresan la realidad de este rubro, es decir la acción reactiva y no planificada. Además, ante ciertas dificultades de liquidez al fin del año, se desistió de elaborar artículos publicitarios en la temporada más alta de estas entregas.

Registros de agroquímicos y pruebas de campo con propósitos comerciales

En el año 2015 se tuvieron dificultades de varios tipos en los procesos de consecución de registros.

Por un lado fueron las demoras en el Ministerio de Ambiente, donde esta dirección está tratando de aprobar nuestro modelo de gestión de desechos, que ha sido un proceso lento por no ajustarse al modelo rígido, que el Ministerio trata de imponer.

Por otro lado se encontraron dificultades en la aprobación de algunos productos en el laboratorio de Agrocalidad por valores fuera de rango, que ha producido demoras adicionales de varios meses.

Los registros obtenidos en este año fueron los del producto Tsar (thiametoxam + Lambda cyhalotrin) en arroz y Win Win (propamocarb + Cymoxanil) en rosa. Están por salir Armagan (Clorpirifos + Cypermetrin) en arroz, Sinchi (Acetamiprid) en tomate riñón y Dotrizent (propiconazol + difenoconazol) en banano y más atrás están mancozeb 350 OD, fluazinam, metribuzin, fenoxaprop-p-etil.

Están en proceso de registro también 6 productos nuevos de Agritecno Fertilizantes, para cuyos procesos el fabricante aportó con USD 10 000.

Responsabilidad Integral

En el tópico de Transferencia de conocimientos a la comunidad, debemos reconocer que su intensidad sufrió una disminución, debido al aumento de actividades de registro y administrativas de nuestra colaboradora, que está encargada con la coordinación de esta gestión. Sin embargo de ello, se realizaron dos capacitaciones en el Colegio Experimental Intercultural Bilingüe "Jatari Unancha", existiendo para constancia los respectivos registros de asistencia. También es importante comentar la presencia, por dos semanas, del Ingeniero Agrónomo Ermenegildo Paredes de Cuba, con quién se realizaron visitas y presentaciones en tres zonas de nuestra presencia.

DISPOSICIONES DEL DIRECTORIO Y DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS

Durante el año 2015 hemos acatado fielmente las directrices y disposiciones de la Junta General de Socios, que estuvieron orientados a dar las condiciones propicias para el fortalecimiento de la Empresa, seguir con la actividad de registros de agroquímicos, ampliar el posible universo de clientes hacia niveles más bajos de la cadena de distribución y la observancia de las disposiciones legales y estatutarias.

INFORME SOBRE EL RESULTADO DEL EJERCICIO

En función de lo arriba expuesto, el resultado del ejercicio del año 2015 fue el siguiente

Utilidades netas:

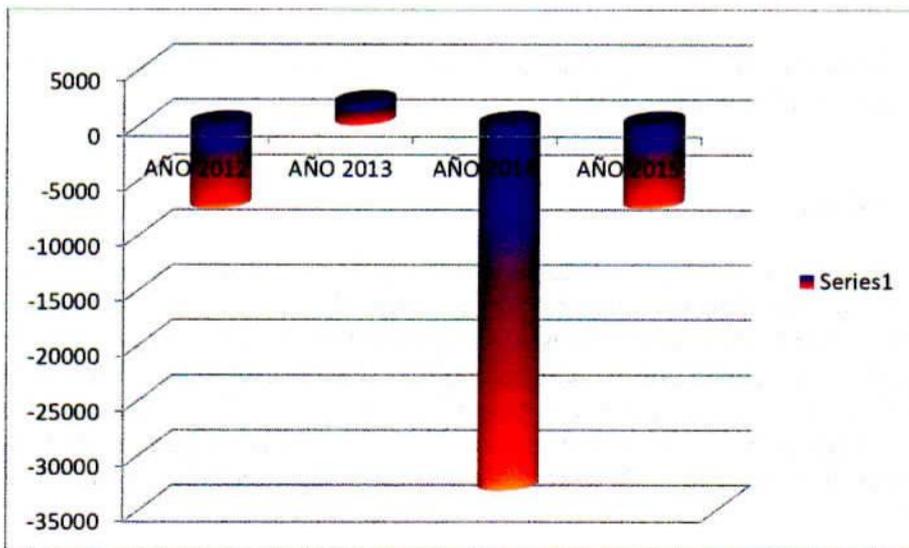
Tabla No. 8: Utilidades desde el año 2012 hasta el año 2015

AÑO 2012	-7564.94
AÑO 2013	1881.38
AÑO 2014	-33,174.61
AÑO 2015	-7,548.01

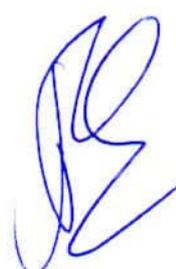
Fuente: Registros contables de Agrisec

Gráfico No. 8: Resultados para los años 2012, 2013, 2014 y 2015

Fuente: Registros contables de Agrisec



El Balance General y el Balance de Pérdidas y Ganancias están a su disposición.



Es importante indicar que, a pesar del incremento importante de ventas de este año en comparación de los anteriores, el resultado final después de impuestos ha sido de una pérdida de \$ 7548.01. Los análisis realizados muestran varias razones para este resultado.

- La rentabilidad de algunos productos/ventas ha sido marginal o incluso a pérdida por situaciones particulares de los clientes grandes (directos para la casa matriz) y por situación del mercado, donde los productos de la competencia han salido a precios sensiblemente inferiores
- Se han asumido pagos de impuestos generados en años anteriores
- Se ha sentido un importante aumento de cuentas de cobro muy atrasado y de riesgo de pérdida. Esto nos ha impulsado a restringir las ventas a algunos clientes e incluso el inicio de acciones legales.

El reto para este año 2016 es el de optimizar estos rubros en la búsqueda de la rentabilidad de la Empresa en conjunto con la satisfacción de las partes interesadas.

ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO DE METAS

A continuación se hará un análisis del cumplimiento de las recomendaciones que se realizaron al final del informe del año pasado

1.- Realizar lo más pronto, pero seleccionando cuidadosamente, la contratación de un profesional que se encargue con la coordinación administrativa de la Organización.

Se decidió dar estas funciones a la persona contratada como Contador General, reorganizando el departamento contable para poder asumir las nuevas funciones.

2.- Fortalecer las actividades comerciales en la zona Costa, donde la Empresa está lejos del potencial del mercado.

El crecimiento en ventas alcanzado indica que se camina en la dirección correcta, pero no se debe desmayar en la lucha por la conquista de este mercado, que aún es muy grande en comparación con los niveles alcanzados.

3.- Agilizar el plan de registros definido con los accionistas.

En este punto no se ha alcanzado el resultado buscado y necesario. Hay que seguir insistiendo en su consecución en este año 2016

4.- Aclarar la relación con Agritecno Fertilizantes, recuperando los valores adeudados y, si hay apertura por parte de ellos de rectificar su nivel de cumplimiento de compromisos adquiridos, gestionar los nuevos registros que han sido seleccionados con anterioridad.

Se ha aclarado y se han recibido los valores comprometidos.

5.- Mejorar drásticamente la recuperación de cartera y los flujos de pago a nuestros proveedores relacionados.

Este punto, lejos de mejorar ha presentado un empeoramiento y debe ser uno de los principales para el nuevo año 2016.

PROPUESTA SOBRE EL DESTINO DE LAS UTILIDADES DEL EJERCICIO

El ejercicio 2015 no generó utilidades.

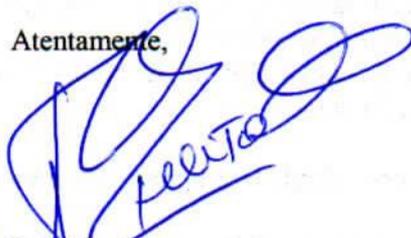
RECOMENDACIONES Y COMPROMISOS ANTE LA JUNTA PARA EL EJERCICIO 2016

La administración recomienda las siguientes acciones para el año 2016:

- 1.- Buscar estrategias de acción ante las nuevas circunstancias presentadas en las diferentes zonas comerciales
- 2.- Mejorar drásticamente la recuperación de cartera y los flujos de pago a nuestros proveedores relacionados.
- 3.- Agilizar el plan de registros definido con los accionistas.

Agradezco la confianza que los señores Socios me dispensaron durante el año 2015, tengo la seguridad que con el apoyo de ustedes durante el año 2016 se alcanzarán los objetivos y metas propuestos por la Administración.

Atentamente,



Peter Ignatov
GERENTE GENERAL
AGRISEC ECUADOR S.A.