



Zona Norte: Provincias de Carchi, Imbabura, Pichincha, Santo Domingo de los Tsáchilas, Sucumbíos y Orellana.

Zona Sierra Centro: Provincias de Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo y Bolívar

Zona Costa 3: Provincias de Los Ríos y Guayas y Chimborazo

Zona Costa 4: Provincias de Los Ríos, Guayas, Santa Elena, El Oro y Chimborazo

Donde existieron cambios fue en el personal administrativo. El Coordinador Administrativo – Financiero renunció y se contrató una nueva persona. Sin embargo, a los 4 meses esta funcionaria manifestó que ya no podía quedarse a trabajar de esta manera y propuso pasar a servicios profesionales con asistencia de 10 horas a la semana, que fue aceptado por esta Dirección, bajo la observación de los resultados y la opción de rescindir el contrato, si no se podía tener el gestión necesaria del área administrativo – financiera. Simultáneamente se entregaron más funciones a la Subcontadora y se aumentó su remuneración.

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 2016 fue de USD 1,3 millones de ventas realizadas de clientes propios de Agrisec, excluyendo los dos clientes grandes Fitogreen Cia. Ltda. y Agrocentro Ecuador C. A., en sus importaciones directas desde nuestra casa matriz. Lamentablemente esta meta no fue alcanzada siendo el monto total de las ventas de USD 1'18980,14.

Las razones, que pueden ser descritas son las siguientes:

1. Economía ecuatoriana se mostraba débil y los agentes económicos estuvieron muy cautos a la hora de hacer inversiones o gastos, lo cual, en nuestra opinión generó una falta de liquidez generalizada, disminuyendo la demanda o, peor aún, generando una mayor morosidad que la existente desde el año 2015.
2. La disminución notoria de la mercadería recibida por importación de nuestra casa matriz por el problema de la elevada cartera vencida
3. La no importación de ningún contenedor de mercadería de la línea de bioestimulantes
4. La facturación directamente por parte de nuestra casa matriz a los dos clientes Fitogreen Cia. Ltda. y Agrocentro Ecuador C. A., que dejaron de sumar para las ventas de Agrisec
5. Problemas de rendimiento en las cosechas de maíz y arroz y de bajo precio de compra de la saca da arroz, que son los cultivos principales, que se habían podido atender en la Zona de la Costa

Desde el punto de vista del indicador “Número de clientes atendidos” para el ejercicio 2016 se obtuvo lo siguiente

Tabla 1: Reporte y comparación de clientes para los años 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016

	Totales	Nuevos	Suspendidos
Año 2012	47	22	17
Año 2013	61	29	15
Año 2014	164	118	15
Año 2015	251	106	19
Año 2016	170	29	110

Fuente: Registros contables de Agrisec

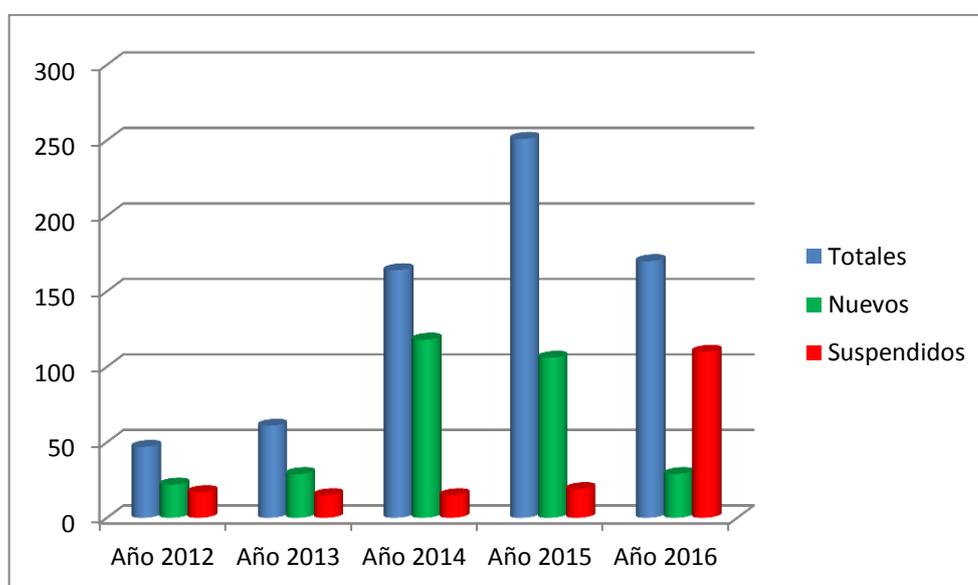


Figura 3: Número de clientes en los años 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016

Fuente: Registros contables de Agrisec

Tanto de la Tabla 1, como de la Figura 3 se desprende que, en un grado muy importante aumentan los clientes suspendidos y disminuyen los clientes nuevos, dando como resultado final un número de clientes atendidos de 170, que son con 81 menos que los del año 2015 (251).

Como resultado de lo anterior, así como por las razones enumeradas al inicio de esta exposición, se obtuvo resultado a la baja de las ventas en el año 2016, 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 2016

	2010	2011	2012	2013	2014	2015 ponderado	2016 ponderado
Ventas totales	195720.29	296458.15	395834.75	598864.9	894981.69	1402254.04	1189980.14
% variación	-	51%	34%	51%	49%	57%	- 15%

Fuente: Registros contables de Agrisec

Nota: “Ponderado” significa que se han descontado facturas emitidas por Agrisec, para facilitar la venta a clientes directos de nuestra casa matriz. En estos años (2015 y 2016) la facturación de Agrisec fue mayor a la aquí mostrada.

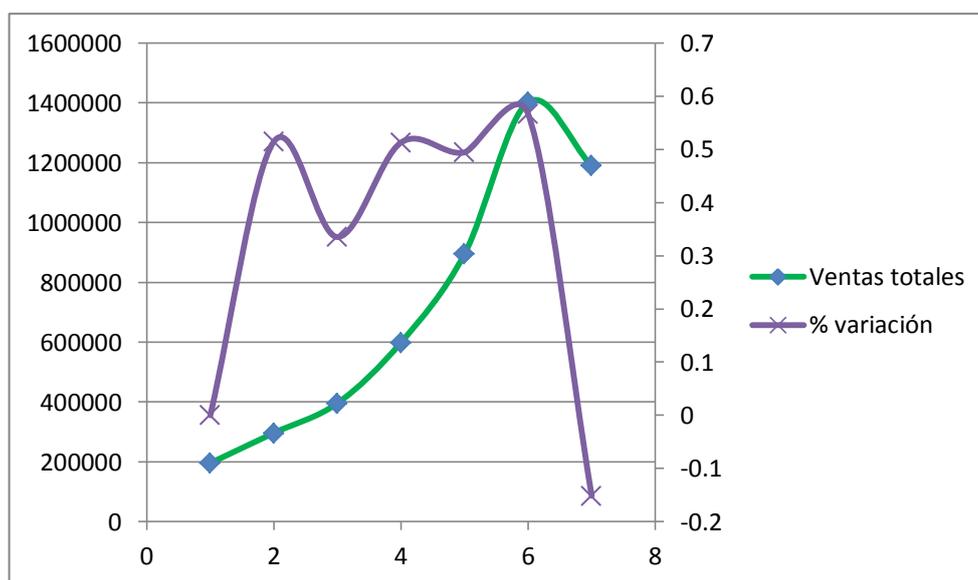


Figura 4: Ventas Totales desde el año 2010 hasta el año 2016 y variación anual

Fuente: Registros contables de Agrisec

Debido a la conformación de 4 zonas comerciales atendidas por los respectivos Representantes Técnico - Comerciales y una a través de gestión directa de la Gerencia, en el año 2016 hemos seguido monitoreando, tanto su participación en el global de las ventas, cuanto su evolución año a año.

Tabla 3: Evolución de las ventas totales y de las todas las zonas entre el año 2012 y el año 2016

	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	1402254.04	477853.66	457940.95	668452.52	33316.08	2,290.83
Año 2016	1189980.14	443316.91	393734.03	308718.93	44210.20	

Fuente: Registros contables de Agrisec

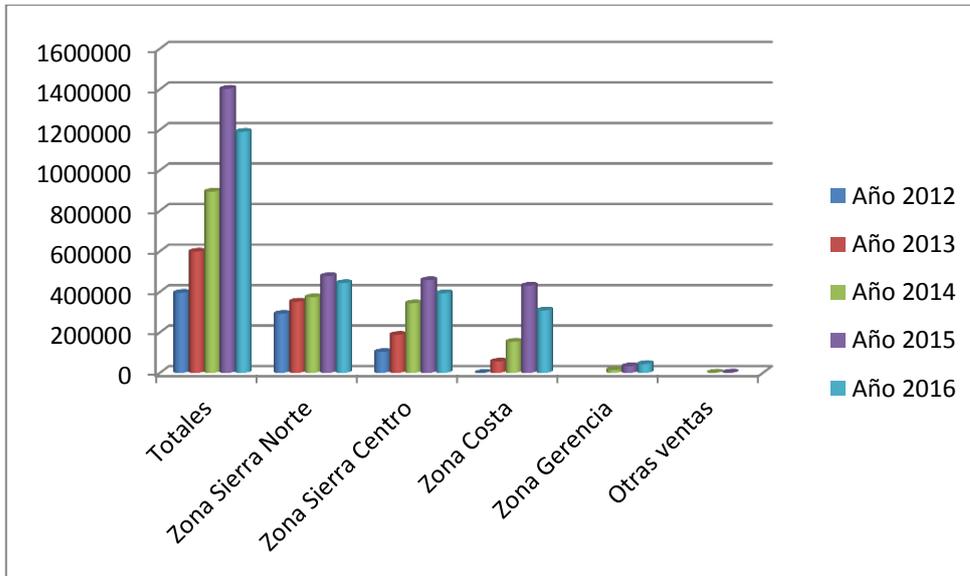


Figura 5: Ventas Totales y de las tres zonas principales entre los años 2012 y 2016

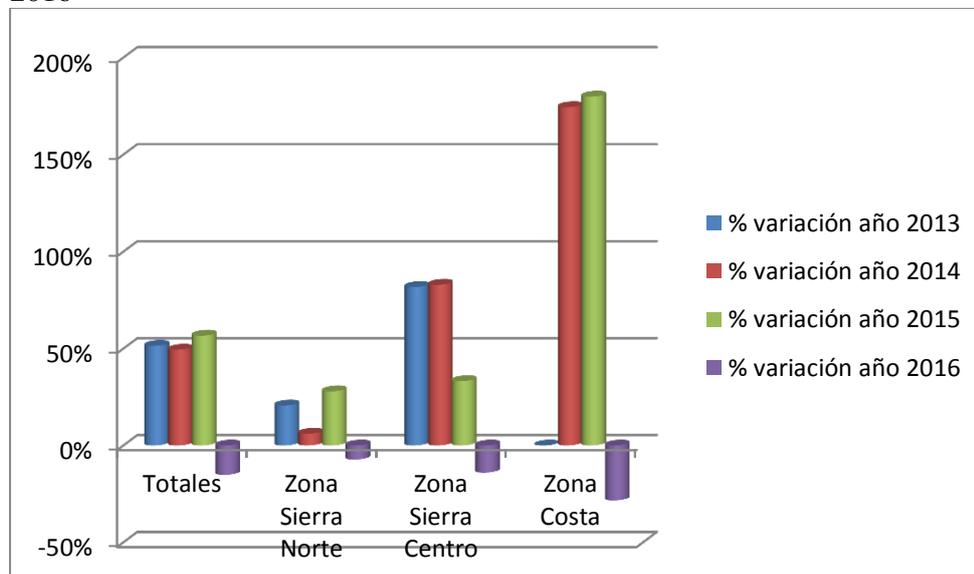
Fuente: Registros contables de Agrisec

Tabla 4: % de variación de Ventas Totales y de las 3 Zonas principales entre los años 2013 y 2016

	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%
% variación año 2016	-15%	-7%	-14%	-28%

Fuente: Registros contables de Agrisec

Figura 6: % de variación de Ventas Totales y de las 3 Zonas principales entre los años 2013 y 2016



Fuente: Registros contables de Agrisec

De los datos presentados se observa, que el decrecimiento en ventas totales es del 15%, causado principalmente por la caída en las ventas en la Zona Costa (se presenta el valor total de ventas conformado por la suma entre los montos alcanzados en la Zona Costa 3 y la Zona Costa 4; esto para seguir el formato de los años anteriores). La zona de menor decrecimiento es la de Sierra Norte, que presenta un retroceso del 7%. Esto se debe al hecho que el respectivo RTC mostró iniciativa y, ante la desaceleración de las ventas en el área que anteriormente cubría esta división comercial (Carchi, Imbabura, parcialmente Pichincha) siguió generando demanda en todo el Norte del país, incorporando cada vez más clientes en las provincias del norte de la Costa (Esmeraldas y Santo Domingo de los Tsáchilas) y el norte de el Oriente (Sucumbíos y Orellana). La Zona Sierra Centro mostró un mayor decrecimiento (14%), que se lo aduce principalmente a la insuficiencia de mercadería de los productos y presentaciones, que se venden allá.

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. Esta clasificación, en los diferentes años está compuesta por diferentes clientes, por lo cual no se especifican nombres.

Realizado este análisis comparativo entre los años 2013 y 2016 tenemos los siguientes resultados:

Tabla 5: Peso de los 10 mayores clientes entre el año 2013 y el año 2016, sobre el total de las ventas del año

Cliente grande	Año 2013		Año 2014		Año 2015		Año 2016	
	USD	% peso	USD	USD	% peso	% peso	USD	% peso
1	118474	19.78	100863.39	106986.04	27.05	11.27	120246.46	10.10%
2	109674.09	18.31	91795.44	97934.15	24.76	10.26	68872.90	5.79%
3	39312.75	6.56	43684.16	28832.8	7.29	4.88	62221.15	5.23%
4	25448	4.25	41675.62	23729.35	6.00	4.66	58828.12	4.94%
5	24748.15	4.13	29115.56	22195.1	5.61	3.25	52355.36	4.40%
6	23382.1	3.90	29114.44	17901.5	4.53	3.25	35274.36	2.96%
7	21997.53	3.67	28650.8	15994.08	4.04	3.20	30604.92	2.57%
8	20196.91	3.37	17950.46	10985.13	2.78	2.01	29243.78	2.46%
9	19357.02	3.23	14305.5	10374	2.62	1.60	28728.32	2.41%
10	17879.72	2.99	13692.76	9400	2.38	1.53	27433.00	2.31%
Total	420470.27	70.21	410848.13	344332.15	87.07	45.91	513808.37	43.18%

Fuente: Registros contables de Agrisec

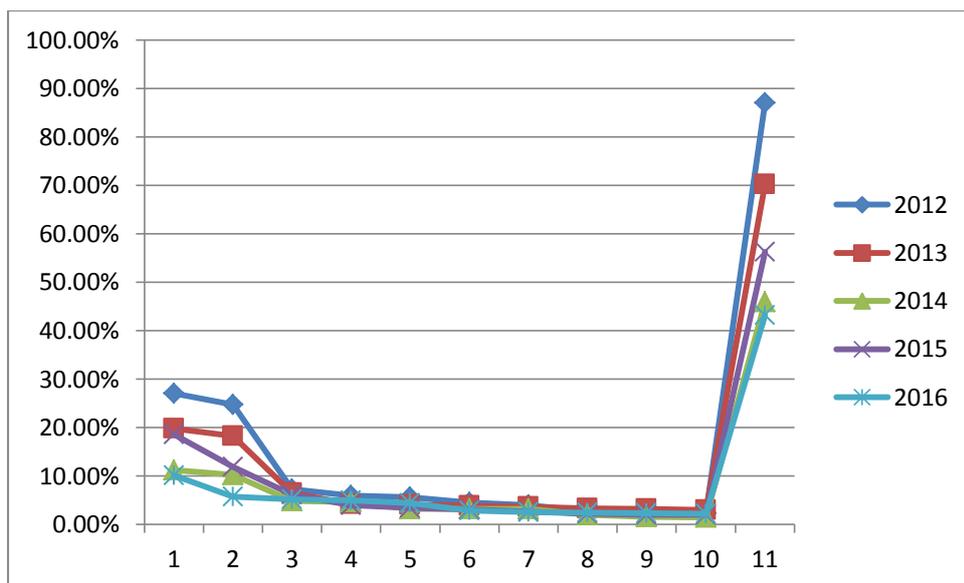


Figura 7: Peso de los 10 mayores clientes entre el año 2012 y el año 2016
Fuente: Registros contables de Agrisec

Desde el punto de vista de la razón de este análisis, es decir, qué tanto pesan los mayores clientes sobre el ingreso total de la compañía, es decir, cuánto se sufrirá en caso de perder alguno o algunos de ellos, se concluye, que, por lo menos en este parámetro el resultado es positivo para la empresa, puesto que ha disminuido el peso, tanto de cada uno de los clientes, cuanto de los diez mayores, que es de 43,18% versus 56,26% del año anterior. Este resultado se debe principalmente al hecho que los clientes de mayor volumen de ventas (Fitogreen y Agrocentro Ecuador) fueron manejados directamente de nuestra casa matriz a lo largo del año 2016.

Egresos

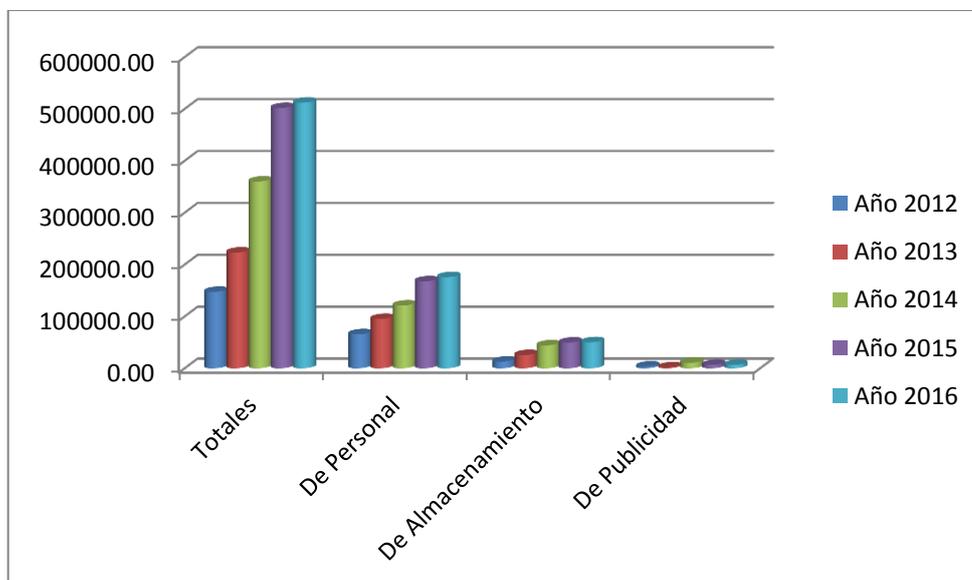
Por el lado de los egresos consideramos importante comentar los siguientes temas. Para visualizar este tema presentamos la evolución de los valores entre los años 2012 y 2016, tanto los totales, como los rubros considerados más importantes.

Tabla 6: Comparación de gastos entre el año 2012 y el año 2016

	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	6588.26
Año 2016	512248.96	175716.03	50286.08	6783.44

Fuente: Registros contables de Agrisec

Figura 8: Comparación de gastos entre el año 2012 y el año 2016



Fuente: Registros contables de Agrisec

Tabla 7: Variación de gastos entre el año 2013 y el año 2016

	Totales	De Personal	De Almacenamiento	De Publicidad
% variación 2012 - 2013	51%	45%	96%	-47%
% variación 2013 - 2014	61%	27%	74%	466%
% variación 2014 - 2015	39%	39%	12%	-39%
% variación 2014 - 2016	2%	4.8%	1.3%	3%

Fuente: Registros contables de Agrisec

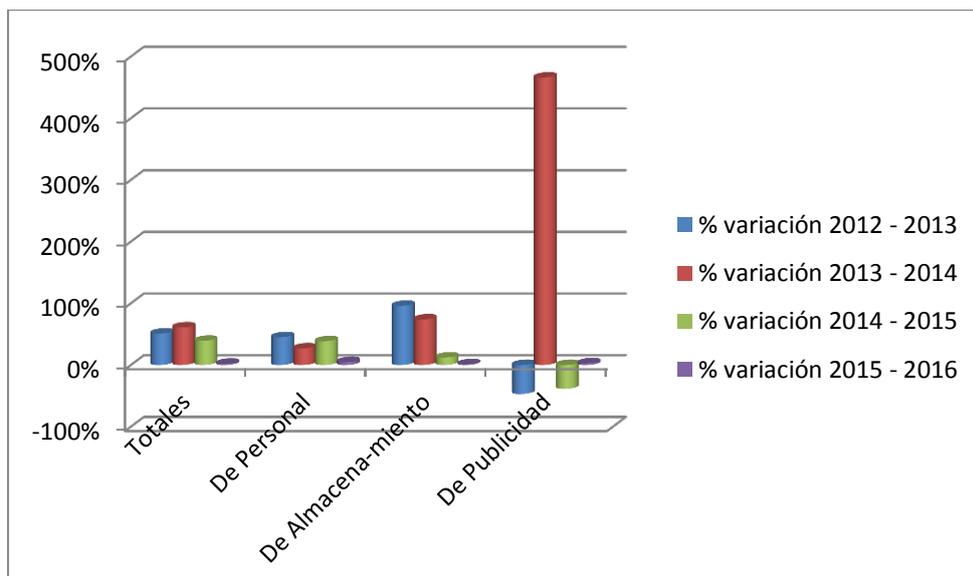


Figura 9: Variación de gastos entre el año 2013 y el año 2016

Fuente: Registros contables de Agrisec

De los datos presentados puede concluirse, que los gastos han sufrido un aumento marginal para el ejercicio 2016 versus el del año 2015. De hecho este resultado sorprende un poco, porque se esperaba una disminución por las siguientes razones. En primer lugar debido al decremento de la plantilla en el segundo semestre, por la salida del Coordinador Administrativo-Financiero (del rol a servicios profesionales). En segundo lugar, la menor cantidad de mercadería importada hacía pensar que habría una disminución de los egresos por pago de comisiones, como también los egresos por almacenamiento iban a disminuir. De los datos obtenidos, ni el rol, ni los egresos por almacenamiento han disminuido en el año 2016 versus el año anterior, más bien han sufrido un ligero incremento de 4,8% y 1,3% respectivamente.

El rubro de publicidad presenta un incremento de 3%. Este valor no responde a una planificación (presupuesto), sino a actividades promocionales, que se han podido atender puntualmente.

Es importante indicar, que fue reconocido un monto de USD 79081,07 por parte de nuestra casa matriz, a través de notas de crédito, que cubrió, casi en su totalidad, las comisiones que nos correspondían por concepto de ventas a los clientes directos (Fitogreen y Agrocentro Ecuador) y los egresos realizados por registros de plaguicidas.

Registros de agroquímicos y pruebas de campo con propósitos comerciales

En el año 2016 se obtuvieron varios registros nuevos y clones de productos ya registrados. De los clones obtenidos, Maxus y Solver eran para uso de Agrisec y el resto se obtuvo para la relación con Agrocentro.

Tabla 8: Registros y clones obtenidos el año 2016

NOMBRE COMERCIAL	INGREDIENTES Y FORMULACIÓN	NÚMERO DE REGISTRO	FECHA DE REGISTRO	OBSERVACIÓN
MAXUS	Mancozeb 750 g/kg WG	1- F89/NA-CL1	19 de enero 2016	Clon de Fuerza Globo
ARMA-GAN	Chlorpyrifos 480 g/l + Cypermethrin 50 g/l EC	85-I6/NA	19 de febrero 2016	Registro nuevo
SINCHI	Acetamiprid 200 g/kg SP	92-I12/NA	18 de abril 2016	Registro nuevo
ARMADURA	Mancozeb 800 g/kg WP	1-F75/NA-CL1	5 de mayo 2016	Clon de Cadillac
FUNGITANE 75	Mancozeb 750 g/kg WG	1- F89/NA-CL2	9 de mayo 2016	Clon de Fuerza Globo
SOLVER	Mancozeb 750 g/kg WG	1- F89/NA-CL3	9 de mayo 2016	Clon de Fuerza Globo
DILUVIO	Diflubenzuron 480 g/l SC	64- I2/NA-CL1	10 de mayo 2016	Clon de Corridabul
COMPULSSOR	Mancozeb 640 g/kg + Cymoxanil 80 g/kg WP	58- F16/NA-CL1	18 de mayo 2016	Clon de Respectbul
DOTRI-ZENTH	Propiconazole 250 g/l + Difenoconazole 250 g/l EC	148- F4/NA	24 de mayo 2016	Registro nuevo
PORTENTO	Copper oxychloride 290 g/kg + Mancozeb 120 g/kg Cymoxanil 40 g/kg WP	188- F1/NA-CL1	28 de junio 2016	Clon de Triomax
ZINO	Metribuzin 700 g/kg WP	33-H7/NA	21 de diciembre 2016	Registro nuevo

Se obtuvieron también 4 de los 6 registros de productos nuevos de Agritecno Fertilizantes, para cuyos procesos el fabricante había aportó con USD 10 000 y debíamos reponerlos, para poder terminar adecuadamente la relación comercial, algo que se había acordado a mediados del año 2016. Los dos productos restantes prolongaron su proceso para el año 2017.

DISPOSICIONES DEL DIRECTORIO Y DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS

Durante el año 2016 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 hacía niveles más bajos de la cadena de distribución y la observancia de las disposiciones legales y estatutarias.

Entre las decisiones tomadas por la Junta General de Socios a lo largo del año, la más importante fue la siguiente:



En vista de los resultados obtenidos se resolvió asignar un monto de USD 94.949,38 del pasivo que Agrisec Ecuador S.A., adeuda al accionista Zenith Crop Sciences Bulgaria Ltd., a la cuenta de Reservas Facultativas.

INFORME SOBRE EL RESULTADO DEL EJERCICIO

En función de lo arriba expuesto, el resultado del ejercicio del año 2016 fue el siguiente

Utilidades netas:

Tabla 9: Utilidades desde el año 2012 hasta el año 2016

AÑO 2012	-7564.94
AÑO 2013	1881.38
AÑO 2014	-33,174.61
AÑO 2015	-7,548.01
AÑO 2016	2284.99

Fuente: Registros contables de Agrisec

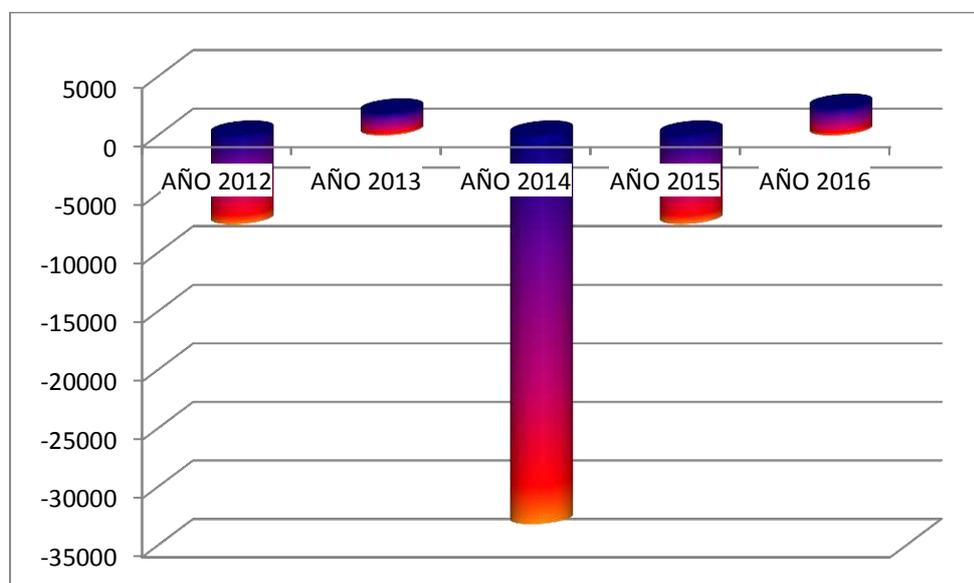


Figura 10: Resultados para los años 2012 a 2016

Fuente: Registros contables de Agrisec

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

Es importante indicar lo siguiente:

- La utilidad reportada fue alcanzada gracias a gran aporte realizado por parte de nuestra casa matriz, que se hizo justamente para evitar terminar con pérdidas y en causal de disolución
- El ejercicio 2016 fue insuficiente para cubrir las necesidades operativas de la empresa, por lo cual es necesario hacer las correcciones necesarias en personal para el año 2017
- No se ha resuelto el tema de las cuentas por cobrar de años anteriores. En este ámbito se iniciaron varios juicios a clientes morosos.



El reto para el año 2017, al igual que el que fue para el 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.- Buscar estrategias de acción ante las nuevas circunstancias presentadas en las diferentes zonas comerciales. En este punto se fortaleció la cooperación con el macrodistribuidor Agrocentro Ecuador, así como se crearon lazos con macrodistribuidores de nivel inferior en zonas más alejadas como es la provincia de Manabí, a través del macrodistribuidor de El Carmen y el de Esmeraldas, a través del macrodistribuidor de Quinindé. Se dejó de vender a clientes morosos, cuyo número más grande fue en la zona de la Costa.
- 2.- Mejorar drásticamente la recuperación de cartera y los flujos de pago a nuestros proveedores relacionados. En este punto, tal como se mencionó en el numeral anterior, se dejó de vender a los clientes morosos, ejerciendo presión para el pago. Además se firmaron varios planes de pago, letras de cambio y se iniciaron algunos procesos judiciales. Sin embargo la tarea para el próximo año es aun ardua en este plano.
- 3.- Agilizar el plan de registros definido con los accionistas. En este punto se ha alcanzado el resultado esperado, habiendo aceptado los largos plazos que se toma cada proceso individual.

PROPUESTA SOBRE EL DESTINO DE LAS UTILIDADES DEL EJERCICIO

El ejercicio 2016 generó utilidades por USD 2284,99. Se ha decidido por parte de los accionistas que este dinero se registre en la contabilidad para una futura distribución entre los socios.

RECOMENDACIONES Y COMPROMISOS ANTE LA JUNTA PARA EL EJERCICIO 2017

La administración recomienda las siguientes acciones para el año 2017:

- 1.- Analizar los bajos resultados obtenidos en la zona Costa, principalmente y tomar las medidas correctivas para revertirlos.
- 2.- Seguir luchando para mejorar la recuperación de cartera (cuentas por cobrar) y los flujos de pago a nuestros proveedores relacionados (cuentas por pagar).



- 3.- Buscar estrategias para la introducción de los nuevos productos (registros obtenidos los últimos dos años), cuales, por las restricciones de las importaciones no han sido traídos para su introducción en el mercado.

Agradezco la confianza que los señores Socios me dispensaron durante el año 2016, tengo la seguridad que con el apoyo de ustedes durante el año 2017 se alcanzarán los objetivos y metas propuestos por la Administración.

Atentamente,

Peter Ignatov
GERENTE GENERAL
AGRISEC ECUADOR S.A.