

INFORME DEL GERENTE GENERAL DE ZULETA Y ANEXAS CÍA. LTDA. 2016

INTRODUCCIÓN

El presente informe recoge las principales actividades realizadas en 2016, los cambios que se ejecutaron durante el periodo y una breve evaluación de la situación financiera de la compañía. Se incluye también una descripción por área de los principales logros y problemas que afectaron al ejercicio del año y las actividades que se realizarán en 2017.

ANTECEDENTES

El año 2016 fue un año difícil para el país en general y las empresas. Por ser un año de elecciones la incertidumbre en inversiones y compras afectaron a todos los sectores, incluido el agrícola y forestal. La reducción del gasto y algunas políticas gubernamentales como la importación de borregos afectaron directamente a la actividad de la empresa.

AUDITORIA

En octubre de 2016 se inicia con la auditoria, de este año. La empresa INTERCAUSER nuevamente fue la encargada de este proceso, lo que fue aprobado por los socios en la reunión del año pasado. Los resultados se presentan en el informe final correspondiente. Este año presenta una pérdida de USD 77.503,75 más la pérdida por el reajuste de la jubilación patronal que suma USD 65.530,00 lo que resulta en una pérdida total de USD 143.033,75 En el estado de situación financiera anual y en el Estado de Resultados integrales que se adjunta al presente informe se pueden ver los detalles de todo el ejercicio. (Anexo N. 1)

PERSONAL

En 2016 la empresa funciona con 22 colaboradores, distribuidos en cinco áreas. A mediados de año salieron dos trabajadores y no se han hecho nuevas contrataciones. Desde noviembre se contrató al ingeniero Andrés Espinoza, especializado en seguridad industrial para que realice un seguimiento de todas las actividades y capacitaciones que solicita el Ministerio del Trabajo y el IESS.

Inicialmente se hizo un diagnóstico de la situación y luego se pusieron los correctivos de acuerdo a las áreas de trabajo. Se dieron charlas semanales a todo el personal sobre los temas en los que se veían deficiencias. Se actualizaron los archivos y formularios. Se elaboró un plan que está en ejecución. Como en años anteriores, se realizaron los exámenes médicos a todo el personal.

AGRICULTURA

Se mantiene el contrato con TRIGOCER durante la campaña 2016-2017. La siembra en 2016 fue de 100 hectáreas de trigo con un rendimiento de 38 qq por

hectárea. Zuleta y Anexas en esta actividad tuvo una utilidad muy pequeña y se recibió más por el arriendo de tierras. El monto total recibido fue de USD 13.279,05. El rendimiento y la utilidad tuvieron una baja significativa en comparación con años anteriores porque el rendimiento por hectárea que tuvieron este año fue demasiado bajo, lo que afectó directamente al porcentaje recibido. El contrato con TRIGOCER dura dos años más.

En cuanto a la siembras realizadas por la empresa, Zuleta y Anexas sembró 64 hectáreas de avena y de cebada, teniendo una utilidad de USD 25.867,00 que representa el 86,15 % sobre la inversión que fue de USD 30.025,00 sin incluir el producto que se quedó en bodega.

Además se sembraron 25 hectáreas de visia y avena, de las cuales 10 se utilizaron para hacer henolaje y 15 hectáreas para ovejas. El rendimiento por hectárea de henolaje es de 50 rollos y el costo es de USD 22,00. La venta de cada rollo puede llegar hasta USD 50,00. Tuvimos un problema en el empaque de 15 hectáreas porque la humedad formó hongos en algunos rollos, que fueron utilizados para ovejas y humus. Se tienen en bodega algunos rollos para contingencias en verano o para venta.

OVINOS

Desde el mes de julio se inicia la asesoría con el Ingeniero Ricardo Rodríguez, especializado en cultivo de pastos y manejo sustentable de ganado bovino y ovino. Se inicia con un diagnóstico y un plan de renovación y siembra de potreros. Se inicia con obras para la conservación del suelo, principalmente curvas de nivel y siembra de árboles ya que los terrenos destinados para los ovinos se encuentran en la parte alta de la hacienda y tienen pendientes pronunciadas. Además se inicia un manejo de las ovejas dentro de los bosques de pino (silvicultura) lo que permite aprovechar mucho más espacio y tener más alimento en épocas de sequía. Hasta diciembre se sembraron 13 hectáreas de pastos, de un total de 46.

En 2016 se continúa con la reestructura y descarte de todas las ovejas viejas y los machos. Se mantienen en los primeros meses 500 madres reproductoras, con el fin de mejorarlas e iniciar una reproducción mejor manejada, En este año se comercializaron principalmente ovejas viejas de descarte para camal y la lana. A fin de año se cuenta con 590 ovejas entre madres y nacidos y 5 machos reproductores. Dentro del plan de cría está pendiente la compra de por lo menos 8 machos nuevos, que permitan tener una renovación de sangre en la manada y establecer un grupo de ovejas élite para pie de cría. Se realizaron los acercamientos con haciendas locales (Pedro Cornejo) y con Jorge Ortega en Colombia para poder adquirir algunos animales.

A fines de año Luis Bakker visitó la hacienda y manifestó su interés por trabajar en conjunto en el proyecto de ovejas. Se han mantenido varias reuniones con los encargados de los ovinos en Pronaca para establecer un camino de ruta y llegar a proveer de carne a la empresa.

POTRERAJE

En julio de 2016, luego de un análisis del proyecto con el Ingeniero Ricardo Rodríguez, se decidió invertir en la mejora de los pastos para arriendo de potreros. Se inició con el área de hornos, llegando en este año a resembrar 5 hectáreas de potreros. El cobro a los usuarios sube paulatinamente mientras se va mejorando el alimento. En el área de San Pedro se mejoró el riego, lo que permitió un mejor crecimiento de la hierba. Actualmente entre vacas de leche y secas se están manejando 70 animales. El ingreso por potreraje es de USD 16.326,00 y el costo es de USD 5.259,2. La utilidad es de USD 11.000,00

TRUCHAS

En 2016 el resultado es negativo, principalmente por un mal manejo en inventarios. Se mejoró el control de pérdidas por robos sustancialmente desde la salida de Vinicio Alvear en el mes de febrero. Desde allí no se han reportado pérdidas importantes en las piscinas. Se mejoraron los controles de ingresos y la vigilancia de las piscinas. También se mejoró el manejo del agua para evitar el desperdicio. Los costos administrativos siguen siendo altos pero la venta se ha incrementado especialmente por la demanda local. Se mantiene 10.000 alevines al año. La venta total fue de USD 28.938,97, y el costo de venta de USD 31913,42, hay una pérdida por falta en el control de inventario de US 2.975,00

BOSQUES

En el año 2016 se contrató al Ingeniero Sebastián Garzón (empresa FORHEGA) para la siembra y gestión del incentivo forestal ofrecido por el MAGAP. Inicialmente para la siembra de 45 hectáreas de eucalipto y luego para realizar un plan de manejo de las 340 hectáreas de bosque que aún tiene Zuleta y Anexas. El costo de esta siembra es de USD 53.152,23 en mano de obra y plantas. Para lograr cubrir estos costos se comercializaron 48 hectáreas de bosques de pino, ciprés y eucalipto con la compañía NOVOPAN en el año 2015, que acabó en 2016 recibiendo un ingreso en este año de USD 74.169,33. El plan de manejo debe incluir la replantación de los bosques aprovechados y el buen manejo de los ya existentes.

MAQUINARIA

Uno de los ingresos significativos que tiene la compañía es el de servicios, sobre todo de maquinaria y equipos agrícolas que se alquilan a las haciendas y a terceros. Se dio mantenimiento adecuado a la maquinaria y equipos. Se vendió la cosechadora a USD 45.000,00. Los ingresos por este rubro USD 40,000 y los gastos de USD 6.241,09

HUMUS

Se manejan actualmente 10 camas de humus, la venta es marginal. Se utiliza algo de la producción en siembras propias, pero el precio de venta no es competitivo. Se debe eliminar esta área o mantenerla con el menor gasto operativo para

consumo interno y ventas al detal. El costo de eliminar el área, si se despide a los trabajadores sería aproximadamente de USD 32.000,00

CUENTAS POR COBRAR

Nuevamente la Asociación Plaza Pallares solicitó pagar solo el capital de la deuda y no los intereses. No han cancelado durante todo este año su deuda. Se debe tomar una resolución. Las letras de cambio firmadas por la Asociación ya están vencidas. Luego de algunas reuniones en estos años, se hizo un reajuste de la deuda, aumentando el período de pago, sin embargo, las cuotas tampoco fueron cumplidas. El monto a pagar por capital es de USD 46.300,00 y con intereses sube a USD 78.000,00 la situación es complicada ya que el bien está hipotecado al Banco de Fomento y esas cuotas tampoco las han podido pagar.

Los empleados a los cuales se les entregó los terrenos en Pan de Azúcar ya iniciaron el pago de la deuda por los terrenos. Se hizo un plan individual para cada uno y se facilitó el pago a través del rol de pagos.

A más de esto, existen otras cuentas por cobrar relacionadas, en donde las compañías con valores más altos son: Zuplaza con un valor de USD 56.240,84 y Sainzuleta con un valor de USD 22.526,20

PROYECCIÓN 2017

Al igual que el 2016, el año 2017 no tendrá mejoras significativas en cuanto a la situación del país lo que afectará directamente al ejercicio de la empresa. Tenemos un problema de liquidez que nos están afectando desde octubre de 2016 y que debemos solucionarlo con estrategias y actividades que nos permitan tener mayor flujo en caja. En años anteriores se logró recuperar la cartera de cuentas por cobrar y se disminuyeron las cuentas por pagar y por ello y el cobro por venta de terrenos logramos tener utilidades, sacrificando la inversión en nuevos proyectos. En 2016 decidimos invertir en las áreas que consideramos tienen más potencial dentro de la empresa, que son BOSQUES, OVINOS, POTRERAJE, SIEMBRA Y SERVICIOS. Los resultados no serán inmediatos pero si no empezamos ahora se pierde la oportunidad de tener un mejor funcionamiento y mayores ingresos. Hay que repensar que se hará con truchas y humus. Consideramos que las truchas, si se reducen los costos y se maneja mejor el inventario tienen una buena proyección.

Sin embargo hay también dos cargas que tiene la empresa que son: La jubilación patronal y las cuentas por cobrar de empresas afines y otros. Se deben solucionar estas cuentas ya que aunque la empresa realice muchos esfuerzos por salir adelante, si seguimos trabajando para cubrir estos costos, por más esfuerzo que hagamos, no logramos salir adelante. Se ha aprobado la venta de los terrenos para lograr tener un fondo que nos permita sanear los pasivos de la empresa pero debe haber un compromiso de pago de deudas de las empresas afines, tratar de negociar el pago de la Asociación Plaza Pallares y luego utilizar el dinero que quede de la venta de terrenos en inversión para los proyectos que están en marcha y no en gasto corriente. Se debe comprar nueva maquinaria,

arreglar las bodegas, mejorar la infraestructura y desarrollar productos con valor agregado (bosques, ovejas, truchas).

La negociación de las tierras van en buen camino, se ha terminado la negociación con miembros de la Comuna de Cochabamba para la compra de 50 hectáreas. En la zona del llano Virgen, el área que esta junto a su comuna. Ellos comparan en un solo cuerpo las 50 hectáreas en un precio por hectárea de USD 7.250,00 un valor de USD 362,00. Los interesados ya están en el proceso de negociación del crédito bancario y el primer pago se hará en el mes de junio. Se está negociando a otro miembro de esta comuna otras 30 hectáreas y se espera finiquitar la negociación esta semana, a un precio de USD 7.500,00 con un valor total USD 73.350,00. El total de venta de estos dos lotes es de USD 550.000,00.

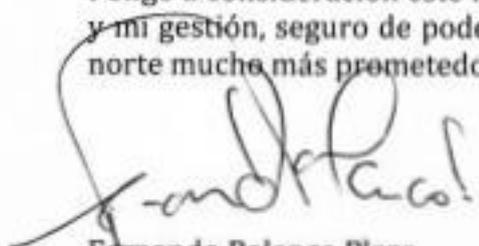
Queda por vender en la zona de Virgen sector Túqueréz 47 hectáreas., área de la cual ustedes me dieron la autorización a negociar, de estas la Comuna de Ugshanos ha solicitado la venta de 5 hectáreas para su centro comunal y también demostraron interés en la compra de este saldo. No podremos negociar el resto de lotes hasta que termine el contrato con la empresa Trigocer, el próximo año.

En la zona del Arriendo aún quedan dos lotes a la venta, uno de 9,6 hectáreas y otro por 6,7 dando un total de 16,3 hectáreas. El valor aproximado de la hectárea en esta zona puede ser de USD 4.500,00 dando un valor total de USD 73.350,00. Pienso que estos lotes quizás se puedan vender a un precio más alto a personas que puedan apreciar la impresionante vista desde este lugar. Esos lotes ya están desmembrados individualmente. Pueden ser también utilizados para garantías de préstamos bancarios.

Se debe realizar una reunión específica para definir el uso de los fondos que se recibirán por los terrenos. El cálculo del ingreso por ventas sería de aproximadamente USD 550.000,00. Existe un saldo que se debe pagar a los socios por compensaciones en el reparto de los lotes. Se debe buscar la forma de cruzar las deudas que mantienen las compañías Sainzuleta y Zuplaza y ver la forma de ajustar los saldos con los socios Zambrano, Polanco y Ponce.

Agradezco a ustedes por la confianza brindada en este periodo, al equipo de Zuleta y Anexas, en especial a Ximena Pazmiño que ha tomado con decisión el proyecto de forjar un futuro prometedor para la Hacienda Zuleta, el cual creemos es una realidad posible con su apoyo.

Pongo a consideración este informe de gerencia, el informe financiero y contable y mi gestión, seguro de poder continuar timoneando a Zuleta y Anexas hacia un norte mucho más prometedor.



Fernando Polanco Plaza
GERENTE