

ambagro s.a.

INFORME DE GERENCIA A LA JUNTA GENERAL

DE ACCIONISTAS

CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ECONOMICO

ENERO 1, DICIEMBRE 31 DEL AÑO 2014

Señores accionistas:

El presente informe pretende dar a conocer el movimiento de la Empresa, los resultados obtenidos en el período Enero 1 – Diciembre 31 del año 2014, analiza los índices alcanzados en el desarrollo de las actividades y revela las proyecciones trazadas para el año fiscal 2015.

ANTECEDENTES:

En el año 2014 con 21 años de actividad comercial, AMBAGRO fija sus objetivos: mantener el prestigio ganado cuidando los índices y niveles productivos. Cumplir con las demandas estatales. Incribir registros propios y, Mejorar las condiciones técnicas de envasado.

Varios factores incidieron en el desarrollo y rendimiento final de las tareas cumplidas, a saber:

1. Se eliminó la distribución en las zonas de Carchi e Imbabura que pasaron a ser atendidas directamente por la Empresa para lo cual se delegó la atención a señor Gerente de Ventas.
2. La salida del Distribuidor en la zona Norte en los primeros meses afectó negativamente el comportamiento de ciertos clientes y el atraso en sus obligaciones determinó un incremento de la cartera en monto y plazo.
3. En Abril se creó la Gerencia de Ventas para reforzar el accionar de los vendedores y desarrollistas, buscar incremento en las ventas y mejorar los días al cobro.
4. Se rediseñó la atención a los clientes priorizando la gestión comercial en aquellos de mejor rendimiento, mayor calidad de compra y cumplimiento en los pagos.
5. Las extremadas exigencias de AGROCALIDAD y las decisiones inadecuadas con nuestros intereses de los dueños de los registros, nos obligaron a prescindir de la venta normal de TOR, RECIO, LAMBACYHALOTRINA, SHARTEBU, TERBAK y FEGADAZIN.
6. Buscando crear nuevas opciones de negocio se adicionaron a nuestro menú de oferta los productos FOSETYL y SHAMBDA.
7. Nos vimos penosamente afectados por una demora accidental en el despacho de un contenedor de UNIVERSAL HOPE.
8. Los gastos operacionales se incrementaron mientras las ventas no alcanzaron los niveles óptimos previstos.

En el medio internacional mantenemos en buen nivel el grado de confianza de nuestros proveedores lo cual es un importante aporte a nuestra operación porque agiliza la gestión y disminuye los costos de operación.

Por otro lado, nuestra credibilidad en el medio financiero ha permitido operaciones crediticias que han viabilizado la gestión de la Empresa. Al respecto, como en años anteriores, insisto en destacar y agradecer el respaldo del señor Presidente de la Compañía y el de su familia porque sus bienes están hipotecados

a favor de Ambagro, lo cual constituye un apoyo vital para la capacidad operativa de la Empresa. Este generoso aporte es una enorme responsabilidad para esta Administración que cuida celosamente estos activos.

RECURSOS HUMANOS

La conformación de la compañía en cuanto al **recurso humano** es la siguiente:

El personal Administrativo está compuesto por el Gerente General y tres profesionales calificadas: Las Señoritas Contadora, Secretaria y Ayudante de Contabilidad.

El equipo de ventas está dirigido por el Gerente de Ventas y cuenta en la zona centro con un Ingeniero Agrónomo representante de ventas y 2 extensionistas que respaldan la gestión técnica y comercial.

La zona Norte está a cargo del Gerente de Ventas y Ambagro mantiene 2 profesionales extensionistas de apoyo.

En Pichincha se cuenta con un distribuidor.

El Austro es atendido ocasionalmente por la Gerencia de Ventas. Hay un proceso aún no concluido de entendimiento con un Distribuidor que asumirá la zona de Cañar, Azuay, Loja y El Oro.

Como personal de ventas están considerados también el señor Bodeguero y su equipo de trabajo, de seis operarios, quienes se ocupan del proceso total de envasado y despacho de los productos.

AMBITO LEGAL

Los organismos estatales de control han insistido en la aplicación y exigencia del cumplimiento de leyes y reglamentos, así,

Agrocalidad continúa empeñado en ejercer un seguimiento estricto sobre el accionar de las Empresas comercializadoras de agroquímicos: moléculas con registro actualizado por cultivo y blanco biológico, etiquetas con diseños revisados y aprobados, presentaciones aprobadas, profesionales representantes calificados, instalaciones establecidas de acuerdo a las normas INEN, procesos de envasado y empaquetado guardando la seguridad para los operarios y el medio ambiente, actualización de la información completa el Sistema Guía. La modernización impuesta ha implementado procesos electrónicos de importación.

El Ministerio del Ambiente hace seguimiento al cumplimiento del plan ambiental y al manejo, desecho e incineración de residuos. Con el fin de ejecutar las acciones y llenar la carpeta documentada de actividades se hizo un convenio con la Empresa Ambientalista ACOSTA Y ASOCIADOS quienes nos delegaron al profesional ambiental Ing. Fernando Espíndola en calidad de asesor. Además tenemos un contrato de servicios de incineración de desechos con la Empresa INCINEROX.

El Ministerio de Relaciones Laborales con la participación del IESS, innovó su sistema electrónico de control de ingresos, contratos y liquidaciones de empleados. Mantiene además su empeño en nuestro cumplimiento del Sistema de Gestión de Riesgos del Trabajo con atención en salud, seguridad, capacitación, organigramas, profesiogramas y procesos. La ejecución de estas tareas las llevamos en conjunto la Administración y el Comité Paritario conformado por el personal de la Empresa con la coordinación de la Srta. Ing. Nancy Iza y el asesoramiento de la Srta. Ing. Adriana Guerrero de TALENTPool, participa como Médico Externo el Dr. Santiago Orellana.

El Servicio Nacional de Aduanas, incrementó la tecnología a través del programa llamado ECUAPASS en su sistema de internación de mercaderías en coordinación con Agrocalidad, el MAGAP y el S.R.I.

La Superintendencia de Compañías expidió un nuevo Reglamento sobre Juntas Generales de Socios y Accionistas que se está aplicando. En otro ámbito, la DINARDAP exige mensualmente el reporte de cuentas por cobrar que por razones tecnológicas nos produjo un ligero retraso pero que a la presente ya ha sido superado.

Para cumplir con estos deberes estatales ha sido necesario hacer los acuerdos antes descritos y se han realizado además los trámites obligatorios frente al Gobierno Provincial y Municipal, al Ministerio de Salud con su organismo ARCSA, los Bomberos, Rentas, Tránsito, etc.etc.

RESOLUCIONES DE LA JUNTA DE ACCIONISTAS

En el año 2014 se realizaron tres reuniones de Directorio:

1.- El día 30 de Mayo, Junta General Ordinaria dando cumplimiento al Artículo 234 de la Ley de Compañías, se presentan y se someten a la aprobación de los señores accionistas los informes y balances del ejercicio económico 2.013. Se resuelve un aumento al capital en 50.000 dólares.

2.- El día 23 de Junio, Junta General Universal para tratar como único punto del Orden del Día la fijación del salario del señor Gerente General

3.- El día 28 de Octubre, se celebró una Junta General Universal para resolver sobre el aumento de capital de la Empresa a trescientos setenta mil trescientos cuarenta dólares. El cual se consolida con la aprobación de la Superintendencia de Compañías y se legaliza con el trámite número 13855 del Registro Mercantil de Ambato.

ANALISIS DE LAS VENTAS.-

En el año 2.014, hemos vendido 1.254.822.92 dólares, reflejando un decrecimiento del 1.16% frente al período 2013. Esta disminución global se manifiesta marcadamente en varios clientes importantes.

Haciendo un muestreo, encontramos una diferencia negativa de \$ 78.750, que eran ventas seguras en condiciones normales, los dos factores determinantes que se han observado son: En los clientes del Centro, convenios realizados con la competencia minimizando nuestro espacio comercial; y en los clientes de Azuay y Pichincha, la imposibilidad por parte de Ambagro de ofrecer el fungicida SHARTEBU que era especialmente requerido, la causa, Agrocalidad exigió que se comercialicen los productos de acuerdo al cultivo validado para el registro, en este caso, siendo para banano, no se pudo vender en la serranía.

Un caso extremo es el de la Empresa Euroagro que en este año, por problemas internos que ocasionaron la falta de capacidad de pago exigida por parte de Ambagro, dejó de comprarnos fertilizantes foliares. Estos factores se sumaron a la imposibilidad de comercializar libremente FEGADAZIN, registrado para arroz, lo que disminuyó las ventas en 8.284 dólares. Además y desgraciadamente se perdieron los registros de LAMBACYHALOTRINA, que nos afectó en 20.120 dólares, y de TERBAK, que incidió en 7.570 dólares.

A pesar de estas circunstancias nuestro empeño jamás decayó y hemos contado con la participación efectiva del personal de la empresa además de la confianza y apoyo de nuestros clientes para conseguir sostener nuestra capacidad de gestión. Es triste y hasta puede ser decepcionante mirar las cifras disminuidas pero quiero resaltar con gratitud el afán del equipo de AMBAGRO en lograr superar las dificultades y limitaciones. Nuestra meta fue sostener el presupuesto ideado para el ejercicio 2.015, fijado en 1.543.000 dólares.

Como es lógico, el trabajo constante logró el crecimiento en varios clientes, lo cual, visto individualmente es meritorio:

Siete clientes de Tungurahua que pueden alcanzar crecimientos notables doblando los montos del año 2013. Estas cifras reflejan el potencial existente, y el beneficio de cambiar nuestra política de ventas dando prioridad a quienes nos permiten mayor espacio y mejor pago. Con esta modalidad eliminamos clientes de montos mínimos o de pagos deficientes, consiguiendo además mejorar la calidad del servicio y optimizar nuestros recursos de movilidad y tiempo.

En el global de ventas observamos que en Azuay, al no poder comercializar el fungicida Shartebu más los fertilizantes se pierde una venta de 25.280 dólares. En los clientes atendidos directamente por la oficina el factor determinante, en 24.692 USD es el Shartebu que el cliente Agreoprain no nos pudo comprar. Es decir que sumando todos los valores habríamos alcanzado ventas superiores a 1.330.000 con un crecimiento del 5%... El reto siempre fue superar las dificultades y alcanzar los objetivos. La meta propuesta contemplaba un crecimiento del 20% en relación a lo vendido en el año anterior sin embargo perdemos el 1.16% de nuestro espacio.

En el año 2015 habremos de jugar con las cartas que disponemos, conservando nuestro esfuerzo y optimismo porque en consideración a los gastos que se deberán hacer las ventas tendrán que superar el 1.500.000 USD.

DISTRIBUCION DE LAS VENTAS POR ZONAS

Tradicionalmente hemos mantenido una **zonificación geográfica** que la debemos conservar para poder comparar los resultados y observar la evolución de los logros alcanzados.

El área geográfica atendida por AMBAGRO está zonificada de la siguiente manera:

Zona Norte:	Carchi e Imbabura
Zona Pichincha:	Pichincha y Cotopaxi.
Zona Centro:	Salcedo, Tungurahua y Chimborazo
Austral:	Azuay y El Oro
Zona Sur:	Guayas y Los Ríos

EVOLUCION DE LAS VENTAS

Los montos explican con claridad el crecimiento conseguido del 3.25% en las provincias de Tungurahua y Chimborazo, recuperación que para ser plenamente satisfactoria debe sostenerse e incrementarse.

En Salcedo observamos una cierta estabilidad porcentual representando el 19.50% de las ventas totales de la Empresa.

Las ventas en Pichincha crecen en el 11.91% lo cual satisface, constituyen el 12.49% del monto total y es recomendable aprovechar el impulso para promover un crecimiento sostenido.

El Sur constituye la rémora al descender su rendimiento global del 4.60% alcanzado en el año anterior al 2.62% logrado en este año.

La comercialización en las Provincias de Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo constituyen el 42.58% de las ventas totales, reflejando un decrecimiento del 0.15% con respecto al año anterior.

Las ventas en Carchi e Imbabura alcanzan el 35.76% del total con un crecimiento del 2.13% frente al año 2013. Este índice es la respuesta a la atención directa de la Empresa, pues el distribuidor fue suspendido

porque los atrasos en los pagos llegaron a niveles insostenibles, lo cual ocasionó una demanda judicial en defensa de nuestros intereses, la misma que aún está en curso.

En Pichincha las ventas han crecido en el 11.91% y constituyen el 12,48% del monto total. Esta recuperación auspiciosa se debe a que el Distribuidor superó sus problemas familiares y dedica nuevamente su atención al trabajo con responsabilidad.

Azuay, Los Ríos y El Oro.- Por las razones ya expuestas esta zona apenas representa el 2.62% de las ventas globales. La atención en esta región exige acciones inmediatas, los cuales están en curso pero lamentablemente aún no hemos logrado concretar con las personas interesadas en la comercialización.

Hay un grupo de clientes que han exigido atención personalizada, este año fueron directamente atendidos por el señor Gerente de Ventas, este grupo aportó con el 6.55% de las ventas.

Los valores analizados reflejan **el aumento en el rendimiento individual** de los vendedores:

De las provincias de Tungurahua y Chimborazo, el Ingeniero Mauricio Tixe.

Pichincha que está cubierta por nuestro Distribuidor, el Ingeniero Jhon Ojeda.

El Ingeniero Oscar Eskola atiende en Imbabura y Carchi.

Resultados negativos.-Se nos hizo muy difícil sostenernos en el Sur y con los clientes de atención directa. La fluctuación en Salcedo, contrario a lo sucedido en el año anterior, esta vez nos afectó negativamente con una disminución del 6.61 % en el monto de compras.

MARGEN OPERACIONAL.-

Este índice está sujeto a cuatro factores:

1. Los precios internacionales.- Se han mantenido relativamente estables.
2. Los precios fijados por la competencia.- Factor fuera de nuestro control.
3. Los costos de los componentes nacionales:Frascos, etiquetas, fundas, cartones, etc.- Han subido un poco su costo pero no han afectado nuestras negociaciones.
4. La insuficiencia de inventarios.- Nos afectó tremendamente en el primer semestre por un atraso accidental del proveedor más importante, lo cual provocó elevadas compras internas.

Hemos buscado de vender a los mejores precios posibles considerando que las compras internas afectan directamente al costo de los productos y el esfuerzo nos ha permitido incrementar ligeramente el rendimiento promedio alcanzando el margen operacional del 35.50 %.

MOVIMIENTO DE LOS PRODUCTOS.-

En el año 2.014 hemos puesto a consideración de nuestros clientes el menú con 8 Fertilizantes Foliare, 8 Bioestimulantes, 9 Fungicidas, 7 Insecticidas, 2 Coadyuvantes y además, 1 Herbicida.

En resumen, 17 productos de los 35 que conforman nuestro portafolio participaron con el 91% de lo vendido y un valor de 1.141.512 dólares, los restantes 18 productos aportaron con el 9% y 113.311 dólares.

En el año 2.014 por la exigencia de AGROCALIDAD se presentaron problemas de registro en los productos SHARTEBU, FEGADAZIN, LAMBACYHALOTRINA y TERBAK lo que ocasionó una pérdida en ventas de \$ 74.448 que suman 98.127 dólares añadiendo los 23.679 dólares de Euroagro.

De hecho, los controles intensos de AGROCALIDAD sobre los importadores y almacenistas ha logrado la salida del mercado de ciertos elementos informales, así como de productos de dudosa calidad. A su vez, ha conseguido que las empresas formales nos disciplinemos y ajustemos nuestro accionar dentro del

carril adecuado, lo cual, a pesar de las dificultades debe ser visto más bien como una oportunidad y una exigencia que sostendrá nuestras posibilidades con opción de futuro.

La mitad de nuestras ventas en numerario son los fungicidas por el costo y el volumen negociado, sin embargo la moraleja es que Ambagro no puede descuidar ningún segmento y tampoco a ningún producto porque a pesar de las diferencias en costos y ventas todos los plaguicidas suman ganancias que permiten cubrir los costos de operación.

En detalle, en el año 2.014, el rubro más importante, por volumen, en nuestras ventas totales es el de los Fungicidas, con el 50.01%. Los insecticidas se venden en un parcial del 26.33%. Los Bioestimulantes se comercializan en el porcentaje del 11.03% y los Fertilizantes en el 6.16%.

Con relación a lo sucedido en el año anterior hay crecimiento en los Fungicidas y los Bioestimulantes, decrece el Herbicida porque el proveedor nos condiciona la compra, mientras los demás genéricos se mantienen estables.

Se observa que nuestro mejor aliado es UNIVERSAL HOPE, empresa de origen alemán que nos permite importaciones continuas y nos otorga crédito sin mediación bancaria a quienes les debemos gratitud por el apoyo constante desde hace varios años.

La comercialización con MAKTESHIM se ha visto afectada por cuanto nos exigen la compra de un contenedor completo de GALIGAN, lo cual es demasiado para nosotros, en cambio, nos respaldan con su producto FOLPAN desde hace 21 años el cual nos permite ingresos de 157.000 dólares con el apreciable margen del 28%.

La Empresa española SAIGNER que nos exige carta de crédito bancaria nos oferta productos de buena calidad que comercializamos con buenos márgenes.

Otra Empresa que nos facilita el crédito directo tiene su sede en la India, es SHARDA a quienes estamos comprando actualmente 4 insecticidas y 2 fungicidas.

Los proveedores nacionales siempre han copado menos del 10% de nuestros montos de venta, pero suman resultados que ayudan a sostener nuestros gastos. Son además una coyuntura importante en épocas de falta de productos de nivel internacional. En este año, la demora extrema en el despacho de un contenedor que debió llegar en Marzo y llegó recién en Julio nos obligó a hacer compras internas por más de 100.000 dólares y evitamos decrecer con estos productos en las ventas.

Por todo lo explicado, lo ideal es mantener un flujo de importaciones constante y así evitar los vacíos con sus consecuencias negativas.

REGISTROS ANTE AGROCALIDAD.-

Es innegable y lo hemos entendido claramente con las experiencias pasadas y asumidas, que el mayor capital que un negocio importador de plaguicidas puede tener es la propiedad de los registros ante Agrocalidad que es nuestro organismo estatal rector, y en ese afán estamos empeñados desde el año 2.011 cuando se inician los trabajos de ensayos de campo bajo la dirección técnica y autoría del señor Ing. Augusto Naranjo.

Nuestros primeros esfuerzos se han dedicado a tres moléculas muy importantes con las cuales hemos trabajado y por lo tanto conocemos su potencial comercial: FOXANIL, MEDEX y DUPLEX. Los procesos en marcha aún, cuentan con el respaldo de la Empresa de origen chino, TRUSTECHEM y se llevan a cabo con la participación profesional de la Srta. Ing. Silvana Arias.

Estamos en la etapa final de la elaboración del dossier y presentaremos el trabajo ante el Comité calificador en el primer semestre del año 2.015.

Hemos iniciado con nuevos procesos y están en ejecución los trámites de TERBAK, RECIO y GAVILAN con el respaldo de la Empresa china REYFULL y la intervención técnica de la Srta. Ing. Pierina Valladares.

Con la participación de AGROCHINA y la presencia profesional de la Srta. Ing. Margarita Jima, estamos tramitando TOR, LIMEX y METRIL.

Una segunda etapa arrancará en el 2.015 con moléculas que sean para Ambagro estratégicamente convenientes.

REGISTROS ANTE EL MAGAP.-

Con el Ministerio de Agricultura tenemos varios registros que corresponden a los productos llamados Fertilizantes y Afines en diferentes estados de avance en sus procesos, así:

Golden K, Green Top 30-10-10 y Odin, en la última etapa con el informe final del ensayo de campo aprobado.

Chestrene y Bioforte, con el informe final del ensayo de campo ingresado para revisión.

Green Top 20-20-20, Green Top 10-20-30 y Acido Húmico, en espera de resultado de la revisión al protocolo de ensayo.

La renovación de los otros bioestimulantes y fertilizantes está todavía en la primera etapa y el trámite debe continuar.

REGISTROS ANTE EL IEPI.-

El Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual nos otorgó varios registros de marcas en el año 2.007, el proceso de actualización de las marcas se ha concretado en este año con la participación contractual del señor Dr. Francisco Villacreses Director de la firma legal PLUS LAW IP.

El trabajo de la renovación y reubicación de las marcas debe continuar progresivamente en función de nuestras prioridades e intereses.

GASTOS ADMINISTRATIVOS.-

Los gastos administrativos suman USD 147.344.34, y determinaron un incremento del 24.24 % comparativamente al año 2013. La relación gastos administrativos sobre ventas totales, representa el 11.74 %.

Los gastos más elevados son las Remuneraciones con el 45.56% de incidencia sobre el total. Hemos consumido el 2.76 % más que en el año pasado por cuanto la señorita Contadora que trabajaba a tiempo parcial pasó a laborar a tiempo completo y por un ajuste al salario del Gerente General.

El consumo por Movilización es inferior al presupuestado pero aumenta en el 28.27% por cuanto el Gerente debió hacer visitas continuas al Norte, a Tumbaco a las oficinas de Agrocalidad y a reuniones con los técnicos de los registros.

La cuenta Pagos a Profesionales considera los honorarios por la inscripción del aumento de capital 2013, por la Auditoría del año 2.013, por el mantenimiento de la impresora y la asesoría de los técnicos del sistema contable y computadoras.

En el rubro denominado Otros Gastos el costo se incrementa en el 57.39%, siendo estas las principales razones: La subcuenta Mantenimiento de Activos Fijos aumentó en obediencia a las sugerencias de

Agrocalidad. La aplicación del Programa de Salud y Seguridad nos costó 5.967 dólares y el cumplimiento del Plan Ambiental 5.976 USD. Además, los Registros de Marcas ante el IEPI, 2.080 USD.

Las otras cuentas, Suministros, Pagos a Entidades Públicas, Depreciaciones y Seguros, corresponden al manejo normal del negocio, a la disciplina contable y al cumplimiento de las normas públicas. Sus valores son menores o ligeramente superiores a los gastos del año anterior.

GASTOS DE VENTAS.-

Como podemos ver en el cuadro expuesto a continuación, la relación Gastos de Ventas / Ventas Totales ha variado del 14.82% en el 2013 al 17,86% en el 2014. Alcanza la suma de \$ 224,072.05.

El monto mayor son los salarios que significan el 64.79% del total de los gastos. Suman 145.176.77 USD, aumentan el 42.40% en consideración al año anterior por tres razones importantes: Se contrató un obrero para completar el equipo de trabajo, se incorporó al profesional Ing. Oscar Eskola a la Gerencia de Ventas y se debió contratar temporalmente un equipo adicional de envasado.

Los gastos de movilización aumentaron en el 31.64% por cuanto el señor Gerente de Ventas hace recorridos periódicos cumpliendo labores de seguimiento a los vendedores y desarrollistas, además cubre la zona Norte que anteriormente estaba en manos de un distribuidor.

Este año, por coincidencia, además del desgaste normal por el uso constante, todos los vehículos de la Empresa debieron cambiar sus llantas, lo cual provocó que el costo de mantenimiento aumentara en el 44.82%.

Los gastos anotados en la cuenta de Registros de Productos reflejan el afán de Ambagro de hacer los trámites necesarios para contar con registros propios ante Agrocalidad, por esto su incremento es notable.

La cuenta de Publicidad y Propaganda, menor al consumo del año anterior, registra los gastos de la elaboración de los calendarios lunares, la participación en el vademécum agrícola y la necesaria actualización de nuestra página web, cuyo proceso aun no termina.

Hay rubros que presentan una disminución en sus montos con relación al año anterior, son éstos: Los gastos indirectos, el pago a profesionales y los gastos de gestión.

GASTOS FINANCIEROS

Los gastos financieros en el año 2014 fueron de \$ 25,815.01, es decir, el 2.06% del monto total de las ventas y el 18.73% menor al año anterior. Hemos conseguido el apoyo del Banco de Guayaquil a quienes respaldamos con la hipoteca de nuestras instalaciones.

Unifinsa nos facilitó un crédito con el respaldo prendario de una parte de nuestros inventarios.

Terminamos de cancelar un crédito ante el Banco Promérica-Produbanco.

La Banca nos permite alcanzar la liquidez que en determinados momentos es un limitante y es nuestra aliada en procura de las garantías con los proveedores internacionales que así nos exigen, para estos fines hemos contado con el respaldo del señor Ing. Augusto Naranjo que mantiene desde hace muchos años su propiedad en garantía a favor de Ambagro lo cual amerita nuestro reconocimiento además de mi compromiso de gratitud y cumplimiento frente al Banco Internacional.

GASTOS EXTRAORDINARIOS

Sumaron 2.300.55 USD. Constituyen el 0.18% del valor de las ventas y es el 40.52% de lo gastado en el año anterior. Son pequeños valores que se forjaron por ajustes propios del manejo contable de los gastos que se generan en el movimiento global del negocio.

RESUMEN DEL MANEJO ECONOMICO 2.014

Hemos vendido 1.254.823 dólares con un costo de \$ 806.771 que representa el 64.29%. Nuestro presupuesto fijado de 1.529.048 USD no fue alcanzado, se cubrió en el 83.94% y las razones expuestas por las que hemos dejado de vender no son suficientes para mitigar la desazón que llevo en mí.

Los Gastos de Operación sumaron 399.532,75 USD, constituyen el 31,84 % del valor de las ventas y exigieron un egreso mensual de \$ 33.294,41 lo que determinó que el punto de equilibrio se fije en ventas mensuales de 95.000 dólares.

Nos quedan pendientes de cobro \$ 400.328,38 es decir, el 31.90% de lo vendido. Nuestro promedio de días al cobro real es menor a 90 días, mejor que el año pasado, sin embargo mantenemos la cuenta por cobrar represada del ex distribuidor en el Norte que la estamos cobrando por medio de una demanda judicial planteada.

Son cuentas relevantes de nuestro pasivo las obligaciones pendientes con nuestros proveedores internacionales por \$ 404.803. Con la Banca de \$ 139.759 y créditos particulares por \$ 155.724. Es vital, por lo tanto imprescindible cuidar el equilibrio entre gastos, ventas y rentabilidad.

En los activos, son más importantes las cuentas por cobrar que suman \$ 400.328. Los inventarios por un total de \$ 392.130 y el Disponible de \$ 104.955. Es importante señalar lo recomendable de mejorar el nivel de rotación de los inventarios.

Las Utilidades alcanzan los de 40.982.47USD. El Capital Social es de 370.340 USD. El Patrimonio es de 415.574.52 dólares y los Activos Totales suman 1.193.002.65 USD.0020Las utilidades representan el 11,06 % del Capital. El 9.86 % del Patrimonio y el 3.43 % de los Activos.

PROYECCIONES PARA EL AÑO 2015

Hemos planificado aumentar las ventas y llegar a la suma de \$ 1.543.195, para lo cual necesitamos cumplir con las siguientes propuestas puntuales:

- 1. El promedio de días al cobro no debe superar los 80 días*
- 2. Se debe cumplir oportunamente con las obligaciones frente al Estado*
- 3. Mantener una estricta disciplina de gastos*
- 4. Los gastos de operación deben guardar proporción medida con el monto de ventas.*
- 5. Debemos procurar cumplir con el presupuesto de ventas y para ello se debe gestionar ante los proveedores y ante los vendedores y desarrollistas.*
- 6. Es necesario aumentar la oferta en nuestra lista de productos.*
- 7. Los precios de venta con respecto al año 2014 deben ser estables o mejores.*
- 8. El margen de operación en promedio debe ser meticulosamente cuidado.*
- 9. Debe haber un stock suficiente de productos para atender bien al mercado.*
- 10. Es necesario concretar la distribución en las zonas del Sur y el Austro*
- 11. Es imprescindible concluir los trámites de registros ante el Iepi, Agrocalidad y el Magap*

Si logramos cumplir con la planificación propuesta tanto en ventas como en gastos habremos conseguido los índices deseados. Es nuestro reto no decaer en el empeño y adelantarnos a los hechos para evitar desequilibrios y desfases.

Señores Socios de Ambagro, dejo constancia de mi agradecimiento por su amistad, confianza y respaldo. Subrayo la participación del señor Presidente del Directorio, Ing. Augusto Naranjo, quien se preocupa permanentemente del accionar del Empresa y me ha ayudado muy activamente con su trabajo profesional en calidad de Representante Técnico Autorizado.

Resalto también la actitud positiva y leal del personal de empleados y trabajadores.

Atentamente



FERNANDO CAICEDO
GERENTE GENERAL