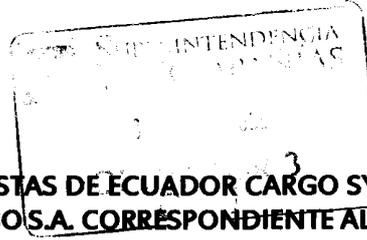


**Ecuador Cargo System**



Pasaje Amazonas N51-31 y Río Arajuno  
Quito - Ecuador  
PB.X.: (593-2) 3301 933  
Fax: (593-2) 3301 429  
Cell Phone: (593-9) 9970-8583  
E-mail: [customerservice@ecuadorcargo.com](mailto:customerservice@ecuadorcargo.com)  
[www.ecuadorcargo.com](http://www.ecuadorcargo.com)

46653



**INFORME DE GERENCIA A LOS ACCIONISTAS DE ECUADOR CARGO SYSTEM –SISTEMA INTERNACIONAL DE CARGA- ECUACARGO S.A. CORRESPONDIENTE AL AÑO 2.008**

**1.- ENTORNO ECONOMICO**

La crisis financiera internacional que se sintió ya desde el último trimestre del año 2008 ha sido muy negativa para la empresa debido a que su actividad primordial está basada en el comercio internacional. En este sentido la disminución de las exportaciones fue muy evidente, llegando a cifras de decrecimiento del 30%.

Por el lado de las importaciones, se presentaron dos factores: la disminución del ritmo general del comercio internacional y las medidas tomadas por el Gobierno Nacional en el sentido de limitar la cantidad de importaciones a través de medidas arancelarias y para arancelarias, a fin de impedir la salida de divisas del país. Estas situaciones provocaron una disminución del ritmo de las importaciones en un 25%.

En el año 2.008, a pesar del modelo monetario en base del dólar, se presentó una gran tendencia inflacionaria, concluyendo el período con una inflación cercana a los dos dígitos, lo cual incidió negativamente en la estructura financiera de la empresa, la cual por su línea de negocio y debido a la fuerte competencia no pudo traspasar estos incrementos de costos a sus clientes.

**2.- GESTION ADMINISTRATIVA.**

El trabajo de la Administración de la empresa continuó enfocándose en intensificar la gestión de ventas en el área de Importaciones, en buscar alianzas estratégicas que brinden ingresos adicionales o provoquen economías de escala, en reducir el tamaño de las estructuras de costos de la empresa y en continuar desarrollando proyectos estratégicos, principalmente alrededor de las comunicaciones con clientes, de la sistematización de procesos y de la seguridad en la operación.

Entre los proyectos estratégicos implementados cabe destacar el cambio de modelo operativo, de la tercerización que se venía aplicando a la operación propia. Las razones para este cambio fueron las ineficacias presentadas por las empresas paletizadas para cumplir con los requerimientos técnico – operativos de la empresa, lo cual amenazaba con provocar pérdidas de clientes estratégicos para la empresa.

Este proyecto demandó una fuerte inversión, que se vio compensada en su inicio con la alta conformidad de los clientes actuales de la empresa. Adicionalmente, y de acuerdo al concepto desarrollado para este nuevo esquema operativo, se espera poder vender los

servicios de manejo de carga a otras empresas, y convertir a este proyecto en una unidad de negocio para ECS.

Lamentablemente el proyecto del Departamento de Ventas de Importaciones no tuvo éxito debido a la incapacidad de sustentar financieramente el período de arranque y aprendizaje que este tipo de proyectos requiere.

Con relación a las estructuras de costos, éstas fueron atacadas con el fin de volverlas más eficientes. Se logró realizar reducciones de personal, se empleó de manera más eficiente la infraestructura de cuartos fríos y transporte.

A pesar de estos logros concretos tendientes a lograr una mayor eficiencia en el uso y empleo de recursos, y por lo tanto a reducir los costos, la batalla la ganó la inflación, el aumento desproporcionado de los costos locales: personal, transporte, comunicaciones, servicios básicos, materiales, etc.

En cuanto tiene que ver con los principales proyectos desarrollados, los logros más importantes conseguidos son la implementación del software LOGISOFT de la empresa, cuyo concepto de información en línea es realmente revolucionario en la industria, y es actualmente el que marca la pauta de desarrollo no solo de las empresas de la competencia, sino también de empresas especializadas que se han formado para el desarrollo y provisión de este servicio de manejo sistematizado de la operación y de la información para empresas dedicada al manejo de la exportación de flores.

Otro proyecto importante que tuvo su culminación en este período fue la recertificación BASC (Busines Alliance for Secure Comerse) por sus siglas en inglés. Esta certificación es un importante requisito comercial en la actualidad para mantenerse vigentes en los mercados internacionales.

La empresa obtuvo su certificación BASC en el año 2002, y actualmente maneja un programa permanente de seguridad, cuyo peso trasciende el factor financiero y es un activo intangible de alta significación y valor para la empresa.

### **3.- RESULTADOS FINANCIEROS.**

#### **3.1.- RENTABILIDAD.-**

El incremento de costos producto de las condiciones mencionadas del entorno económico, sumado al desbalance que presenta la gestión de ventas por su incapacidad de generar nuevas ventas que superen a las que se pierden, hacen que la rentabilidad en este período sea baja, representando un ínfimo porcentaje del capital suscrito y pagado por los accionistas.

#### **3.2.- LIQUIDEZ.-**

La liquidez de la empresa se ha mantenido en términos razonables para el negocio. El dato final del índice de liquidez al final del período supera la unidad, lo cual le da un margen de

acción operativa suficiente para mantener un funcionamiento adecuado. Sin embargo este estado de liquidez no parece ser suficiente si la empresa pretende crecer a fin de mejorar su rentabilidad.

Importante resulta destacar que el involucramiento que la empresa mantiene con su filial en Guayaquil, sumado a la iliquidez que ha presentado esta última y a la corresponsabilidad en el pago a las aerolíneas a través del sistema CASS, provocó fuertes presiones a la liquidez de la empresa, viéndose en muchos casos muy comprometida su operación general de carga debido a los altos y continuos préstamos que la empresa tuvo que hacer a la mencionada filial.

### **3.3.- APALANCAMIENTO.-**

El endeudamiento de la empresa con instituciones del sector financiero es relativamente bajo y sigue en decrecimiento, lo cual crea interesantes condiciones de futuros endeudamientos para sustentar inversiones de la empresa, sobre todo teniendo en cuenta la cercanía del proyecto del Nuevo Aeropuerto de Quito. Adicionalmente, el endeudamiento adicional al que ha acudido la empresa, es uno de largo plazo con los accionistas de la empresa, lo cual representa un apalancamiento en condiciones muy blandas.

### **4.- COMENTARIO DE LA GERENCIA.**

Analizando los factores externos e internos, coyunturales y de mediano plazo, sobre los que opera la empresa, se hace necesario adoptar en el futuro inmediato una política que contenga principalmente los siguientes elementos:

- Reducción agresiva de costos
- Negociar alianzas estratégicas de mediano plazo que puedan aportar economías de escala a la operación y a la negociación comercial
- Afianzamiento de las relaciones con los clientes y proveedores actuales
- Incremento de ventas

Señores accionistas,



**Pablo Padilla Muirragui Ing. Mec. MBA**  
Gerente General  
ECUADOR CARGO SYSTEM.

Quito, abril de 2.009