

## **A NUESTROS ACCIONISTAS**

En cumplimiento a disposiciones legales y estatutarias tengo el honor de someter a vuestra consideración el Informe Anual Sobre los Resultados y Operaciones de nuestra empresa correspondiente al Periodo Enero-Diciembre del 2000.

## **ENTORNO**

En el año 2000 se produjeron importantes cambios en la economía del país.

Tras un par de años de severa inflación y recesión, Ecuador puso en práctica un sistema de dolarización, por el que se sustituyó el Sucre y se reemplazo por el Dólar canjeándose posteriormente todo el circulante en moneda local a un tipo de cambio de S/25,000 por dólar.

Esta medida trajo estabilidad económica la que sin duda ayudó al desarrollo de las actividades productivas y comerciales aunque como en todo cambio, habrá ganadores y perdedores. Se estima que ganadores serán los sectores que producen bienes no transables como los servicios, turismo y construcción entre otros, mientras que perdedores podrían ser la industria y la agricultura, particularmente si Ecuador cumple el compromiso con la OMC por el cual tiene que desmontar las barreras arancelarias a la importación de productos agrícolas.

En abril, Ecuador firmó un Acuerdo Stand By con el FMI, por el cual debía cumplir ciertos compromisos (equilibrio fiscal vía eliminación de subsidios e incremento de ciertos impuestos) con la finalidad de tener un equilibrio fiscal sostenible y no dependiente de los precios del petróleo. Hasta la fecha sigue pendiente la Reforma Tributaria necesaria para cumplir estos compromisos. Sin embargo, la firma del Acuerdo permitió renovar el flujo de fondos del exterior y ayudo a que posteriormente, Ecuador renegociará su deuda con los acreedores externos, en condiciones muy favorables para el país.

La inflación del año fue del 101%, muy superior a la devaluación, como resultado de la nivelación de los precios posterior a un enorme retraso producido en el año 1999. El PIB tuvo un crecimiento muy modesto considerando la fuerte contracción del año anterior. La tasa de interés promedio estuvo entre 12 y 15% anual.

El 21 de enero, fue depuesto el Presidente de la República, Dr. Jamil Mahuad como resultado de un levantamiento indígena militar y reemplazado casi inmediatamente por el hasta entonces Vicepresidente, Dr. Gustavo Noboa Bejarano.

Durante el año 2000, Ecuador tuvo ingresos extraordinarios por los altos precios del petróleo. Los otros rubros de exportación importantes como el banano y el camarón no tuvieron un buen año. Es particularmente grave la situación del camarón, en la que por efectos del Virus conocido como Mancha Blanca, las exportaciones bajaron a una tercera parte de lo que habían sido en el año anterior.

## **ESTRATEGIAS**

La estrategia general de la empresa es buscar desarrollar una relación íntima con sus clientes, mediante el suministro de soluciones que incluyan marcas propias y marcas de terceros y que les permitan a estos incrementar sus ganancias.

Es muy importante que cada área de la empresa tenga una estructura diseñada específicamente para servir a su mercado en la mejor forma. Cada división de la empresa tiene que ser evaluada y operada como una unidad de negocios independiente. El concepto de especialización tiene que ser puesto en práctica cada vez con más profundidad en vista que cada vez es mayor la competencia y la exigencia de los clientes por servicio.

Somos una empresa de servicios. Dado que el negocio se basa en tener una relación íntima con el cliente, el Recurso Humano es sin duda, el elemento más importante de la empresa. Es un rubro, en el que más que generar ahorros, hay que buscar incrementar su productividad. Es vital trabajar en mejorar la retención de nuestro personal, por que la retención del personal está estrechamente ligada a la retención de clientes y por ende estrechamente ligada a los resultados financieros de la empresa.

Es importante preservar un flujo de caja adecuado. Enfrentamos épocas de mucha competencia y donde nuestra capacidad de compra a proveedores así como nuestra capacidad de endeudamiento serán factores críticos de éxito.

Finalmente, tendremos que hacer esfuerzos para identificar las auténticas tendencias en nuestros negocios y tratar de establecer estrategias para la supervivencia y el crecimiento.

## PRINCIPALES ACONTECIMIENTOS

Interroc tuvo un muy buen año 2000. Se excedieron las metas de utilidades y se redujo dramáticamente el endeudamiento bancario de la empresa.

El endeudamiento bancario de la empresa, que empezó el año en US\$1'119.076, terminó en US\$715,000 como resultado de la dolarización de las ventas, eliminación de ciertos productos de lenta rotación y el enfoque en las áreas de mayor rotación. Según las Normas NEC, el gasto financiero de Interroc representó apenas el 2% de las ventas.

Durante el año 2000, Interroc terminó sus relaciones comerciales con Monsanto, al haber considerado que el futuro de los negocios con esta empresa no ofrecía mayores posibilidades de crecimiento. Por ello, y al entender que el negocio de agroquímicos había entrado a una etapa de madurez, donde la participación de mercado de los genéricos continuaría creciendo, decidimos lanzar una serie de marcas propias, entre las que es importante resaltar: **Arrasador, Basic, Enemite, Curalancha y Mariscal** en la División Agrícola y la pre-mezcla vitamínica **Intermix** en la División Salud Animal.

Las ventas de las marcas propias fueron de US\$1.7 millones en el año 2000 en la división agrícola, cifra muy superior al presupuesto original. En el año 1999, las ventas de las marcas propias fueron US\$825,000.

Se inició relaciones comerciales con Dupont no solo con miras al negocio de agroquímicos sino el de semillas, al haber comprado Dupont la firma Pioneer, líder mundial en este campo. Pioneer es una de los líderes mundiales en investigación y desarrollo de semillas transgénicas.

Sin embargo, la estabilidad económica lograda gracias a la dolarización, así como la perspectiva de eliminación del Impuesto a la Circulación de Capitales, generaron las condiciones para que todos los importadores de insumos industriales y agropecuarios trataran de recuperar los niveles de ventas de años anteriores, lo que causó mas agresividad comercial en todos ellos y afectando los precios de ventas y en especial la rentabilidad de los negocios.

Los gastos operativos se mantuvieron bajos (un 12.5% de la venta neta) principalmente debido al fuerte retraso producido en el año 1999. Sin embargo, estos mostraron una clara tendencia creciente por la alta inflación del año y en menor medida por los esfuerzos que se hizo para recuperar ventas de años anteriores. La razón de esto es que el mercado hipercompetitivo actual exige más servicio y ello trae como consecuencia mayores gastos operativos.

En lo relacionado a Capital de Trabajo, en este año se logró una mejora en relación al año 1999. El inventario total promedio de la empresa fue de 80 días, mientras que en 1999 este inventario había sido de 104 días. Los días de

recuperación de cartera fueron 93 días, frente a 97 del año anterior. Cabe mencionar que en el año 2000 no tuvimos ventas de LAB a Huntsman, las que mejoraban siempre los índices de inventarios y días de recuperación de cartera.

En lo relacionado a Sistemas, en este año se descentralizó la facturación que anteriormente se efectuaba solo en Guayaquil, y para ello se instaló computadoras con acceso a internet en las oficinas de Quevedo, Babahoyo y Machala. Asimismo, en nuestra bodega de Guayaquil, conocida como Infinita, se instaló las mismas facilidades a fin de descentralizar lo relacionado al control de inventarios.

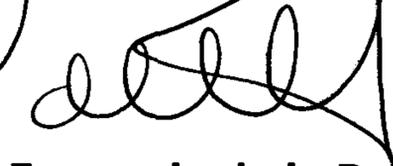
En cuanto a bodegas y logística, se hizo una serie de inversiones para mejorar y ampliar las condiciones de re-embalado de agroquímicos en vista que nuestras necesidades aumentaron notablemente con el lanzamiento de Arrasador. Asimismo, se hicieron inversiones en nuestra bodega para mejorar las condiciones de higiene y seguridad.

En este año se inició, desde el mes de abril, la amortización de la inversión efectuada en sistemas, a un ritmo de US\$7,000 al mes.

Hacia fines de año se contrato los servicios del Licenciado Javier Jácome quien hizo un estudio de Costos Basado en Actividades (ABC).

El informe auditado sobre el examen de los estados financieros al 31 de diciembre del 2000 presentado por nuestros auditores externos, Romero y Asociados, forma parte de estas memorias. También se incluye el informe del Comisario titular Sr. Sebastián Rodríguez.

Agradecemos al Presidente Ejecutivo por la confianza mantenida en nuestra gestión y a los empleados de Interoc por el esfuerzo entregado.



**Fernando de la Puente**  
**Gerente General**  
**Marzo 14, 2001**