



**Indagro Cía. Ltda.**  
**Informe de Gerencia del año 2013**

Cuenca, 14 de marzo del 2014

Señores  
Socios de Indagro Cía. Ltda.,  
Ciudad.

Estimados Señores:

Me permito poner a su consideración el Informe de Labores realizadas por la administración durante el año 2013.

Como es de conocimiento de los socios, se realizó la unificación de la parte administrativa y productiva por motivos de control así como de logística, y aunque al principio tuvimos que realizarlo a través de medidas emergentes mediante la construcción de una oficina portátil, EDEC EP cumplió con el ofrecimiento de la construcción de instalaciones adecuadas en lo que a la parte administrativa se refiere y dichas oficinas se entregaron formalmente en el mes de febrero del año 2013, permitiéndonos tener un funcionamiento apropiado de la empresa.

Para finales del año 2012 una vez que se terminaron con todos los trabajos de tecnificación y reforma de la planta de producción y considerando que la empresa estaría lista para iniciar sus labores en el nuevo año luego de todos los procesos pasados, con su capacidad instalada a punto, con 2 agentes vendedores contratados para que presten sus servicios desde enero del 2013, se planificaron las proyecciones de ventas para el primer semestre del nuevo ejercicio; sin embargo, los vendedores nunca se presentaron por lo que tuvimos nuevamente que poner anuncios en la prensa e iniciar con la selección de la persona adecuada para nuestra actividad. Desafortunadamente el perfil que necesitamos es una persona técnica y con conocimiento en la parte agropecuaria-veterinaria y ese fue un limitante para poder escoger a la persona que se encargaría de las ventas ya que interesados había, pero quienes cumplían el perfil muy pocos, o a veces ninguno. Durante el año contratamos 4 personas para la gestión de ventas pero ninguna de ellas realizó la labor a satisfacción y con incremento de clientes, simplemente venían, se les daba la capacitación, iniciaban con el reconocimiento de la zona a visitar, levantaban datos de posibles clientes y cuando debían ya cumplir sus metas y exigencias de la empresa, renunciaban ocasionando a la empresa pérdidas tanto económicas como en tiempo y recursos.

Esta situación repetitiva con los agentes vendedores nos llevó a cambiar la estrategia y a pensar en la posibilidad de consumir nuestro propio producto en vez de venderlo, evitándonos así el problema con los vendedores informales, con clientes incumplidos, con problemas de liquidez por el crédito otorgado y con problemas de



cartera vencida. Surgió así entonces el proyecto de crianza de pollos de engorde, donde nosotros producimos el alimento con el cual el pollo se cría y posteriormente colocamos el pollo en el mercado local cambiando así el producto final por uno con mayor facilidad de venta. Para esto se empezó con los análisis del proyecto, punto de equilibrio, financiamiento, lugar para instalar el proyecto avícola, estudio de mercado, etc., determinándose que es un proyecto factible ya que el plus de la producción del alimento sería lo que nos dé una diferencia con la mayoría de las personas que se dedican a esta actividad. Luego de repetidos análisis y estudios de variables, todos ellos supervisados por el Contador, el Gerente y Presidente de la empresa se dio luz verde para comenzar con los trámites e información de pasos a seguir según los entes de control. El socio y Presidente de la empresa Dr. Esteban Vélez ofreció los terrenos de Sulupali Chico, lugar donde están instalados los silos, para que sea el sitio donde se ejecute el proyecto ya que puede ser estratégica la zona por el clima adecuado para esta actividad.

Luego de estimar costos del proyecto se pudo ver que la Compañía no está en posibilidad de hacer esta inversión, pero si podría tomar en calidad de alquiler toda la infraestructura necesaria si es que contara con los requerimientos técnicos y exigencias de los organismos gubernamentales de control.

Con referencia al crédito de la CFN a mediados de febrero nos encontrábamos en los trámites de instrumentación para la consecución del crédito, siendo así que para el 17 de mayo del 2013 se realizó finalmente el primer desembolso por USD 140.000,00 que sería utilizado en la compra de maquinaria y equipos y como reembolso de los gastos incurridos en la semi automatización de la planta de producción, gastos realizados con anterioridad con dinero que provino de terceros. Para el 20 de agosto del 2013 se realizó el segundo desembolso por USD 50.000,00 los cuales serían utilizados como capital de trabajo destinados a la producción del balanceado.

Se adquirió la maquinaria y equipos indicados a la CFN como son la ensacadora semi automática, la banda transportadora y la mesa de rodillos, el molino y el lanza granos. También canceló por todos los trabajos de la instalación del tablero de protección eléctrico y el panel de mando para el control de los diferentes procesos de producción y todo el sistema eléctrico de la maquinaria y la planta de producción, los cuales fueron realizados en la nave industrial ubicada en Chaullayacu, arrendada a EDEC EP. Con referencia al monto recibido para capital de trabajo, se adquirió en su gran mayoría maíz (más o menos 3.500 quintales) y en menor cantidad palmiste, soya, productos de cervecería y otros, durante los meses de agosto y septiembre.

En lo que respecta a la obtención del Registro como Empresa Productora de Balanceados así como el Registro del Representante Técnico para la misma, trámites que deben realizarse con Agrocalidad, deseo informar a ustedes que me puse en contacto con representantes de la oficina de Quito para tener una mejor información ya que todo trámite debe efectuarse en las oficinas de la Capital, por lo que luego de conocer de manera certera los pasos a seguir, inicié con cada uno de ellos hasta obtener la documentación necesaria, y en los casos donde no se pudo conseguir por situaciones



ajenas a nuestra voluntad, se justificó mediante el envío escaneado de la correspondencia enviada y recibida con las diferentes instituciones logrando así poder ingresar la documentación en las oficinas de Agrocalidad Quito dando inicio finalmente a este trámite en el mes de marzo. Para junio del año 2013 tuvimos la visita e inspección de la planta por parte de los técnicos de Agrocalidad Quito, quienes luego de su intervención en nuestras instalaciones procedieron en el mes de julio a emitir el informe con las observaciones a cumplir para poder otorgarnos el Registro, dándonos un plazo de 120 días hábiles.

Cabe recalcar que las observaciones realizadas por Agrocalidad fueron de competencia tanto a nivel interno, es decir de parte de Indagro netamente, como a nivel externo, es decir con empresas diferentes a nosotros, dependiendo así de terceros. En lo que correspondía a correcciones o mejoras a cargo de Indagro procedimos inmediatamente a realizar las mismas, procurando cumplir a cabalidad y en el menor tiempo posible, en momento incluso asesorándonos con otras personas o instituciones, en especial en lo que tiene que ver con el Manual de Buenas Prácticas de Manufactura y la elaboración de los Procedimientos Operativos Estándar. En lo que dependíamos de terceros procedimos inmediatamente a contactarlos con la finalidad de que nos dieran una solución a las exigencias de Agrocalidad, recayendo básicamente la injerencia en EDEC EP. Luego de algunas reuniones y conversaciones, así como oficios, finalmente recibimos la noticia de que EDEC EP no podía dar cumplimiento con las observaciones de Agrocalidad por diversos motivos manifestados, entre ellos la construcción del proyecto del nuevo parque industrial, situación que nos puso en aprietos ya que el tiempo transcurría y debíamos cumplir o sujetarnos a las sanciones descritas por el ente de control. Tratamos de ver alternativas como trasladarnos a otra nave industrial, invertir en nuevas obras en los predios de Chaullayacu, y otras ideas, pero ninguna era factible ni conveniente a nuestros intereses.

Al mismo tiempo EDEC EP inició con sus obras para la construcción del nuevo Parque Industrial Chaullayacu, siendo aparentemente una situación positiva en medio de las complicaciones que teníamos pues íbamos a disponer de infraestructura básica, mejores vías, nuevos servicios, etc.; sin embargo esta situación resultó ser más perjudicial para nuestra actividad ya que con los inicios de las obras de infraestructura en varias ocasiones nos cerraron por completo el acceso a la planta, tuvimos zanjas, vías cerradas o de difícil acceso, problemas eléctricos, etc., dando como resultado que los clientes así como los proveedores se molesten y decidan dejar de trabajar con nosotros ocasionando grandes pérdidas.

Estas dos situaciones mencionadas en párrafos anteriores nos llevaron a tomar medidas urgentes y extremas, teniendo que de inmediato pensar en desocupar las oficinas administrativas y comenzar a buscar un local de arriendo en la ciudad para frenar la pérdida de clientes; y la otra, aún más drástica, la de tener que construir una nave industrial que se acoja a las exigencias de Agrocalidad. Como el socio y Presidente de la compañía Dr. Esteban Vélez había ofrecido sus terrenos de Sulupali Chico para el proyecto de aves, ahora también ponía a disposición los mismos para la implementación de un solo gran proyecto que abarcaría la construcción de la planta de balanceados y la granja avícola bajo la premisa financiera antes indicada. En lo que



respecta al terreno del Dr. Esteban Vélez y su uso, está pendiente definir la manera de arrendamiento.

Con este panorama se procedió a dar aviso a Agrocalidad para regularizar también esa situación, oficio que fue enviado a Quito el 19 de diciembre e ingresado en las oficinas de Agrocalidad el 24 de diciembre del 2013.

Bajo este proyecto se tuvo que hacer una inversión importante como consecuencia del traslado de la planta a los terrenos de Sulupali Chico, la importación de un generador trifásico que permita el funcionamiento de los motores y máquinas de la planta de producción de balanceado, ya que aunque se realizó los trabajos para la instalación de energía eléctrica en el sector mencionado, dicha energía correspondía a 220V suficiente para el funcionamiento de los silos e incluso para el proyecto avícola, pero insuficiente para la marcha de la planta de balanceados. Antes de tomar la decisión de la importación se averiguó el costo de instalar la energía trifásica con la empresa eléctrica pero el monto representaba una inversión de alrededor de USD 35.000, desembolso que en ningún momento justificaba realizarse, por lo que se vio la alternativa de un generador que permita laborar sin problemas a un costo de aproximadamente USD 15.000; adicionalmente se importó una hidrolavadora a vapor para labores de limpieza y desinfección, un motor a diesel como repuesto de una maquinaria y un generador más pequeño que pueda servir como planta auxiliar o mercadería para la venta. Estos equipos llegaron en las primeras semanas del 2014.

Con respecto a la actividad de comercialización, atención al público y labores de oficina se ha venido laborando en las instalaciones administrativas junto a la planta de producción, mismas que se encuentran ubicadas en la Panamericana Sur Km. 7 ½, interior del Eco Parque Industrial Chaullayacu, (Sector Zhucay); el área administrativa, contable y de producción han podido finalmente laborar de manera unificada con la construcción y entrega oficial de las oficinas administrativas en el mes de febrero, permitiendo un mejor manejo administrativo y de control. En lo referente al área de producción y comercialización no hemos podido mantener los niveles mínimos que permitan encontrarnos por lo menos en un punto de equilibrio debido a todas las situaciones indicadas con anterioridad; hemos sufrido una disminución considerable en el nivel de ventas y también la situación económica del país ha contribuido a que el sector agropecuario, principal cliente de nuestra actividad se vea afectado pues se ha sentido un estancamiento en ese sector. El año 2013 ha sido un año bastante irregular con los eventos suscitados, comenzado con el otorgamiento del crédito para realizar una fuerte inversión tanto en la electrificación de los silos en Sulupali Chico como la instalación eléctrica en la planta de producción en Chaullayacu, la inversión en maquinaria y equipos, la inversión en Materia Prima principalmente maíz, pasando por la inestabilidad de los agentes de venta hasta desembocar con el problema de Agrocalidad y EDEC EP que derivaron en una salida inesperada de los predios arrendados con la única opción de trasladar la planta a una nave que debe iniciar su construcción.



De los estados financieros se desprende que nuestros Ingresos fueron de USD 359.254 (Ventas 12% + Ventas 0% + Ingresos no Operacionales), pero nuestros Costos y Gastos representan un valor de USD 378.540, generándonos una pérdida de USD 19.286, monto un tanto desalentador que sabemos resulta de todos los acontecimientos citados en este informe que no han permitido laborar con normalidad y de manera estable, situación que esperamos cambie en el año entrante. Dentro del balance general, podemos apreciar que nuestros activos representan un valor de USD 475.676 que nos demuestra un respaldo importante que tiene la compañía, valor incrementado justamente por la inversión realizada en Activos Fijos y Activo Realizable. El valor de los pasivos podemos ver que asciende a USD 358.361, de los cuales USD 190.000 corresponde al crédito otorgado por la CFN y USD 60.000 a financiamiento de terceros; USD 87.059 correspondiente a socios, la diferencia corresponde a valores a corto plazo. Confiamos sin embargo que el año 2014 tenga un comportamiento económico a nivel nacional que incida en un fortalecimiento de nuestra actividad que sumado a todos los cambios que venimos realizando, nos permitan obtener resultados positivos.

En otro aspecto, comunico a ustedes que se han cumplido con los requerimientos de los diferentes entes de control, así como también se ha presentado mes a mes la información requerida por el Servicio de Rentas Internas. Se han aplicado durante el año y desde el inicio de actividades de la Compañía NIF para PYMES y se ha registrado y presentado toda la información conforme a lo exigido por la Superintendencia de Compañías en lo que a este tema se refiere. Además los documentos contables se encuentran listos para su aprobación y posterior presentación al SRI y Superintendencia de Compañías.

Pongo a su consideración señores socios de la Junta General el presente informe, esperando que sea satisfactorio, indicando además que los documentos de respaldo al presente se hallan a disposición de ustedes.

Atentamente,

C.P.A. Tatiana Aguilar E.,  
Gerente.

T.A.E.