

EMSERIMBA CIA. LTDA.

INFORME DE GERENCIA A LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE SOCIOS DEL 27 DE MARZO DEL 2009.

Señores socios, a continuación presento a consideración de ustedes el informe de labores de gerencia correspondiente al ejercicio económico del 2008.

Los resultados de Emserimba durante el 2008 fueron consecuentes con la filosofía de la empresa y la planificación realizada en el 2007, puesto que siempre se buscó el beneficio del socio y del agricultor, consiguiendo mejores precios, servicio esmerado, capacitación y resultados económicos que sobrepasaron las metas propuestas a pesar de que el año pasado fue nuevamente, un año difícil para la actividad agroproductiva; continuó el alza de los precios de los insumos, la crisis de los Estados Unidos provocó una fulminante y no esperada pérdida de valor en todos los productos del campo (leche, trigo, maíz, etc), caída que se reflejó principalmente durante el último trimestre del año pasado en el cumplimiento del presupuesto en niveles promedio del 74% mensual. Los dos fenómenos mencionados incidieron directamente en la falta de liquidez del productor y por lo tanto en el nivel de ventas de EMSERIMBA. Sin embargo durante todos los meses se generaron utilidades operativas. Los meses de enero y diciembre fueron la excepción pues se regularizaron cuentas de la Gerencia anterior en enero y de crédito tributario de IVA en diciembre, por valores de \$4.561 y \$6.373 respectivamente, regularizaciones que fueron oportunamente conocidas y autorizadas por directorio.

El continuo incremento en el precio de los fertilizantes además de lógico efecto en la disminución de ventas, produjo, al igual que en el 2007, el aumento en la utilización de capital de trabajo en fertilizantes, la tendencia para el 2009 será también de márgenes bajos esta vez debido a la fijación de precios de ciertos fertilizantes por parte del gobierno. Recordemos que por política de la empresa y por competitividad, los márgenes deben ser lo mas bajos posible y no pueden ser elevados porcentualmente en función de la inversión realizada.

Se realizaron con éxito y anteponiendo el nombre de ASOPRAN, el curso sobre enmiendas de suelos con el uso de Magnesil, auspiciado por Delcorp y el taller de manejo del aguacate Hass con participación de INIAP. A estos eventos asistieron 90 y 220 productores, estudiantes y profesionales respectivamente.

Se sobrepasaron las metas, gracias a la confianza de nuestros clientes, al apoyo de la directiva, a las buenas relaciones con los proveedores, al manejo prudente de los egresos tanto de ventas cuanto administrativos, se cuidó la liquidez y se mejoró el manejo de las cuentas de cobranza.

I.-ANÁLISIS DE GESTIÓN

A continuación analizaremos algunas cuentas que mas influenciaron en el movimiento económico del 2008. El detalle de todas las cuentas será tratado en el punto de orden pertinente.

Fertilizantes:

| | 2007 | Presupuesto 2008 | Realizado 2008 | diferencia 2007-2008 |
|------------------|----------|---------------------|-------------------|-------------------------|
| Ventas sacos | 42.263 | 34.400 | 38.742 | -8,3% |
| Ventas \$ | 851.442 | 891.500 | 1.208.236 | +41,9% |
| Costo/ventas | 804.620* | 813.626* | 1.108.610* | +37,8% |
| Margen/inversión | 5,8% | 9,5% | 8,9% | +3,1% |

* Incluidos gastos en fletes y estibaje.

Si bien se cumplieron las metas de sacos vendidos en relación al presupuesto, no se logró superar los sacos vendidos en el 2007, si se mejoró el margen operativo. El incremento en el margen de ganancia se debe principalmente a un aumento en ventas a 30 días.

Insumos pecuarios*:

| | 2007 | Presupuesto 2008 | Realizado 2008 | diferencia 2007-2008 |
|------------------|--------|---------------------|-------------------|-------------------------|
| Ventas | 52.732 | 63.905 | 61.001 | +15,7% |
| Costo de ventas | 44.983 | 54.856 | 51.811 | +15,2% |
| Margen Operativo | 17,2% | 16,4% | 17,7% | +0,5% |

Mejoraron las ventas en relación al 2007, sin embargo se cumplió en 95,5% el presupuesto debido principalmente a la disminución considerable en la venta de concentrados (pepa de algodón). La línea medicamentos se incrementó en 152% en relación al presupuesto y en 186% en relación al 2007. Es importante resaltar que para esta, se requiere de más inversión, mayor cantidad y variedad de artículos y tiene menor rotación.

El siguiente cuadro nos indica la relación del total de ingresos con las cuentas principales de ventas.

| | Ingresos totales | Agrícolas | Pecuarios | Venta activos |
|---|------------------|-------------|-----------|---------------|
| | \$1.319.419 | \$1.226.190 | \$61.001 | \$4.381 |
| % | 100 | 92,93 | 4,6 | 0,3 |

EMSERIMBA continúa con una alta dependencia en la venta de fertilizante que si bien es cierto es la de menor margen, también lo es que es la de mayor rotación. Demuestra este cuadro también el riesgo que, por los efectos de precio e intervención del gobierno (competencia y fijación de precios), tiene en

la actualidad la empresa. También demuestra que las ventas son producto del giro del negocio y no de la venta de activos como sucedió en el 2007 (0,3% de las ventas versus 4,7% en el 2007).

Gastos:

A continuación el detalle de la evolución de los principales gastos incurridos en la empresa y su comparativo entre 2007 y 2008.

| | 2007 | Realizado 2008 | Diferencia 2007-2008 |
|------------------------|---------|-------------------|-------------------------|
| Gastos operacionales | 130.063 | 107.806 | -17,1% |
| Gastos administrativos | 84.315 | 82.237 | -2,5% |
| De personal | 47.956 | 43.144 | -10,0% |
| Generales | 30.079 | 36.442 | +21,1% |
| Gastos de ventas | 45.748 | 25.569 | -44,1% |
| De personal | 14.005 | 5.018 | -64,2% |

Salvando una, todas las cuentas de gastos bajan, principalmente por efecto de la eliminación del servicio de alquiler de maquinaria que significó la liquidación del personal, la maquinaria y por lo tanto de todas las cuentas relacionadas con esta actividad. Los gastos administrativos generales se incrementan básicamente por la cuenta arriendo inmueble (antes este rubro se manejaba como cuotas), impuestos y no deducibles (cuenta Alberto Enriquez).

Resultados:

| | 2006 | 2007 | 2008 |
|-------------------------|------------|-----------|-----------|
| Utilidades* | -27.565,10 | 33.483,28 | 32.741,81 |
| Depreciación maquinaria | 4.879,26 | 18.613,14 | 11.094,71 |

* Antes de impuestos y reparto a empleados

Se consolidan las actividades propias del negocio de EMSERIMBA como ya se mencionó. Disminuyen las depreciaciones (solo hay cuatro máquinas en inventario) que resultan un interesante colchón tributario.

II.- RELACIONES LABORALES

Las relaciones con los funcionarios de la empresa se mantienen cordiales y estables, el personal cumple satisfactoriamente con sus responsabilidades. Se insiste en que los empleados cumplan con sus tareas durante las horas laborables, pues la gerencia considera que una mayor permanencia en la oficina va en detrimento de las relaciones familiares que a la final repercuten en las de la oficina.

Se realizó entre los funcionarios un pequeño taller de planeación estratégica con la finalidad de promover la identificación de las características de EMSERIMBA. Se determinó el FODA y se discutió cual es la misión y cual la visión.

III.- COBRANZAS

Se firmó un acuerdo con Ecuajugos (Nestlé) para realizar ventas a los proveedores de esta empresa con pagos de las quincenas de leche, sistema similar al que se maneja con Floralp.

En cuanto al proceso de cobranza al Señor Carlos Ortiz, puedo mencionar que a pesar de tener sentencia favorable, el señor Iván Ortiz, encargado del cobro de estos valores, no ha realizado avances por la dificultad de ubicar al deudor.

IV.- INDICADORES

Rotación del inventario = costo de ventas/inventario

| | 2006 | 2007 | 2008 |
|---------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Total | 16,5 días 21,8 veces | 20,3 días 17,7 veces | 10,1 días 35,6 veces |
| Fertilizantes | 2008 | 52,8 veces | 6,9 días |
| Otros* | 2008 | 12,6 veces | 28,9 días |

Esta información nos indica una mejora del 100% en la rotación de los inventarios con relación al 2007. Son interesantes los datos de fertilizante, rotan cada semana y el resto de mercaderías cada mes. Esto es el resultado del manejo prudente de la cuenta inventarios, en épocas de inestabilidad de precios es conveniente manejar stocks bajos y ventas bajo pedido.

* Para el cálculo no se incluyó la cuenta bodega de materiales y repuestos (\$3.812) pues son saldos de repuestos que no han tenido movimiento, que se utilizaban para mantenimiento de los tractores.

V.- ACTIVIDADES PARA EL 2009.

A continuación un detalle de los planes para el presente año con el objeto de que EMSERIMBA continúe siendo una empresa compacta, eficiente y productiva.

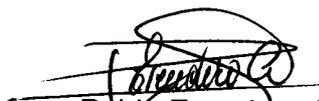
- Continuar con el cuidadoso manejo financiero de EMSERIMBA, especialmente su liquidez que ha permitido reaccionar rápida y oportunamente ante anuncios de incremento de precios y adquisiciones de oportunidad.
- Iniciar un proceso de responsabilidad social en el que estén involucrados los grupos de interés de EMSERIMBA (socios, clientes, empleados, proveedores, comunidad).
- Iniciar en conjunto con ASOPRAN el proyecto de planeación estratégica para definir misión visión y objetivos a mediano y largo plazo.
- Continuar con el proceso de diversificación de actividades mediante el incremento de sus líneas agrícolas y pecuarias buscando proveedores nuevos en el mercado que compartan las políticas de EMSERIMBA en cuanto a calidad, precios, volúmenes, exclusividad y relaciones a largo plazo.
- La realización de cursos de capacitación, seminarios, talleres y ferias, todo esto en conjunto con ASOPRAN.
- Iniciar el plan de ingresos variables para los funcionarios, en el mismo se contemplan bonificaciones por cumplimiento de metas.
- Implementar un área de bodega para inventarios de mayor valor y para archivos físicos, ahora los documentos deben estar guardados 7 años por disposición del SRI.

A continuación encontrarán varios índices financieros de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad.

Mi gratitud al Ing. Roberto Moncayo, al Señor Salomón Amador y a los Señores directores por su asistencia, colaboración y apertura permanente, esto a facilitado las labores en la empresa.

Señores socios, queda a consideración de Ustedes el presente informe de Gerencia de EMSERIMBA CIA LTDA del ejercicio económico correspondiente al año 2008.

Ibarra, 27 marzo del 2009.


Pablo Escudero A.
GERENTE GENERAL.

