

**INFORME DE LA GERENCIA DE AGROINDUSTRIA Y REPRESENTACIONES  
AGROREPRAIN S.A. PARA EL EJERCICIO 2018**

**1. SITUACION DEL PAIS**

En el año 2018, el Ecuador registró un incremento en sus exportaciones totales de un 12%. Las exportaciones petroleras registraron un incremento del 7%, mientras que las exportaciones no petroleras se incrementaron en un 4.9%. El destino principal de las exportaciones no petroleras siguen siendo los Estados Unidos de América, aunque se registró un decrecimiento de las exportaciones hacia ese destino de un -2% versus el año anterior.

El aporte de las exportaciones no petroleras al total de exportaciones es de un 60% aproximadamente. Los sectores primarios de exportación, a los cuales dirige sus productos AGROREPRAIN S.A., tales como banano, camarón y flores naturales, registraron, como en años anteriores un alto aporte a las exportaciones totales, aunque su crecimiento versus 2017 no fue mayor y es más, en el sector de flores naturales, se registró un decrecimiento de las exportaciones en un 3%.

PRODUCTO	2018		2018 vs 2017	2017	
	EXPORT	APORTE A TOTAL		EXPORT	APORTE A TOTAL
<b>PRIMARIOS</b>					
Banano y plátano	3,761,161	15%	4%	3,609,223	16%
Camarón	3,709,154	15%	8%	3,437,571	15%
Flores naturales	1,034,488	4%	-3%	1,067,929	5%
Cacao	727,284	3%	5%	693,711	3%
Otros	683,169	3%	12%	609,522	3%
Madera	273,697	1%	1%	271,598	1%
Pescado	253,231	1%	35%	187,554	1%
Atún	109,727	0%	13%	97,006	0%
Abacá	22,213	0%	-15%	25,992	0%
Café	14,459	0%	-25%	19,379	0%
<b>INDUSTRIALIZADOS</b>					
Otros	1,645,103	7%	-1%	1,660,374	7%
Otros elab.productos del mar	1,447,739	6%	4%	1,395,495	6%
Manufacturas de metales	588,890	2%	17%	502,689	2%
Químicos y fármacos	173,702	1%	10%	157,610	1%
Elaborados de cacao	128,290	1%	8%	119,108	1%
Manufacturas de textiles	87,581	0%	9%	80,714	0%
Harina de pescado	86,105	0%	-38%	139,127	1%
Café elaborado	81,527	0%	-32%	119,597	1%
Sombreros	18,630	0%	-4%	19,377	0%

**2. ADMINISTRACION**

La administración de la organización se ejerce a través de decisiones conjuntas entre la Gerencia General y el Comité Ejecutivo de AGROREPRAIN S.A., último que está constituido por miembros de distintas áreas funcionales. Mensualmente se realiza una sesión de Comité Ejecutivo en la cual cada Gerente Departamental informa de los temas de mayor importancia, acontecidos en el mes anterior.

AGROREPRAIN S.A. mantiene el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de AGROREPRAIN basado en procesos, implementado nuevamente en el año 2015. El sistema es monitoreado permanentemente y auditado tres veces al año. El resultado de las tres auditorías realizadas en el año 2018 confirman que el SGC se encuentra bien documentado pero que aún falta la implementación del mismo en el total de las actividades diarias. Se estima que para finales de 2019, el SGC se encontrará completamente operativo.

### 3. VENTAS

Se cumplieron las ventas proyectadas en un 111%, debido principalmente al incremento de las ventas en la línea de acuicultura y de cultivo producción. En el caso de la línea acuicultura, el incremento de las exportaciones de este sector se vio reflejado directamente en el incremento de las ventas. En el caso de la línea de cultivo, se lanzaron dos nuevos productos al mercado, lo cual pudo compensar el decrecimiento de las exportaciones de flores.

Se reorganizó completamente el proceso de Desarrollo de Negocio, para poder garantizar un crecimiento sostenido a largo plazo. Por un lado se reestructuro el proceso de inclusión de proyectos y por el otro, se reevaluó los proyectos en marcha en base a la nueva estructura. Adicionalmente, se impulsó una participación más de los departamentos financieros y de producción en las actividades relacionadas al Comité de Desarrollo de Negocio (CDN).

En relación a la relación con los distribuidores y clientes directos, se incrementó la frecuencia de visitas por parte de la Gerente de Ventas para obtener información de primera mano y verificar si las condiciones generales de comercialización que ofrece AGROREPRAIN son competitivas en relación a las de otros proveedores de insumos, así como también, para obtener información base para el desarrollo de negocio.

En relación al Plan de Ventas 5 años, se cumplió lo planificado para el año 2018 en relación a productos, precios, mercados y promoción, dando prioridad a los productos de formulación propia.

### 4. PRODUCCIÓN

Luego de que en el año 2017 se hicieran contrataciones de personal de apoyo, en el año 2018 se inició un plan de capacitación interna y externa para poder implementar en el largo plazo (2021) un plan de sucesión de funciones en el área de producción. Las actividades proyectadas para este período se cumplieron en un 90% y objetivos relacionados a este punto, se han establecido para el año 2019.

En relación a la infraestructura, se realizaron mejoras en las instalaciones de la planta de producción. Principalmente, se cambiaron todas las estructuras de perchas en bodega a estructuras metálicas. Adicionalmente se compró maquinaria para mejorar la movilización de productos en bodega. Ambas inversiones han permitido: disminuir los tiempos de transporte de productos; mejorar la organización de los productos; y garantizar una mejor protección de los productos.

Tal como se tenía planificado desde el año 2014, el giro de negocio ha cambiado de concentrarse en la línea de comercialización a la línea de producción propia. Esto se puede ver reflejado en los siguientes aportes versus el costo de ventas:

	ACUM A DIC 2014	ACUM A DIC 2015	ACUM A DIC 2016	ACUM A DIC 2017	ACUM DIC 2018
MATERIA PRIMA UTILIZADA	68%	84%	89%	91%	92%
MD Y SUMINISTROS UTILIZADOS	6%	7%	6%	6%	6%
PRO TERMINADOS UTILIZADOS	26%	9%	5%	2%	2%

### 5. COMPRAS

Las adecuaciones que se realizaron en las bodegas, permitieron generar más espacio para almacenar materias primas. Esto, aunado al incremento de liquidez de la empresa, permitió realizar un menor número de importaciones de mayor volumen. Esto a su vez, permitió que se pudieran negociar mejores condiciones de precio y pago con los proveedores internacionales. Considerando que las importaciones explican un 60% de las compras totales de AGOREPRAIN, el beneficio se vio reflejado en una disminución en el costo de materias primas.

En relación a las compras locales, se completó la terna de proveedores calificados para las principales compras locales. Adicionalmente, se negoció extensiones de crédito con los principales proveedores locales. Se planifica para 2019 realizar un monitoreo más cercano de la evaluación de precios por

compra, para garantizar, al igual que en el caso de las materias primas importadas, una disminución del costo unitario.

## 6. FINANZAS

Debido al alto incremento en las ventas de las líneas de producción propia, la utilidad neta aumenta en un 91% en relación al período anterior. Sin embargo, la inversión en activos fijos fue moderada, siguiendo la línea de años anteriores, es decir, concentrando las mayores inversiones al área de producción y en segundo lugar a las demás áreas.

La relación de utilidad neta vs venta neta se incrementó, por tercer año consecutivo, de un 6% en 2016, a un 10% en 2017 y a un 15% en 2018. Esto se explica principalmente por la política conservadora de la organización en relación a los gastos, independientemente del nivel de ventas que la organización registre, véase el índice de los índices de rendimiento y rotación de activos fijos

		2016	2017	2018
RENDIMIENTO DEL ACTIVO	utilidad neta / activos totales	8%	14%	22%
ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	ventas netas / activo fijo	5.01	4.97	6.54

En el año 2018, tal como se tenía planificado, se bajó el endeudamiento significativamente versus años anteriores. Los egresos se concentraron principalmente en compra de materia prima, gastos de venta y gastos administrativos, siguiendo ese orden.

La empresa contó con liquidez durante todo el año, permitiéndole esto: por un lado, hacer negociaciones de pronto pago con proveedores locales; y por el otro lado, cubrir parcialmente con capital propio, el financiamiento de importaciones.

Tanto en lo relacionado a utilidad, como liquidez, se planifica seguir la misma línea que en 2018, en 2019.

A nombre de la Gerencia General y del Comité Ejecutivo se agradece a la Junta de Accionistas por la confianza entregada. Esperando que los resultados del ejercicio 2018 hayan cumplido sus expectativas, quedo a sus órdenes para aclarar cualquier aspecto de este informe o para explicar puntos no tratados en el mismo.

Atentamente,



JESÚS VILLAIZÁN  
Gerente General  
AGROREPRAIN S.A.