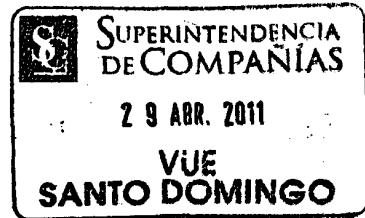


**INFORME DE GERENCIA  
EJERCICIO ECONOMICO 2010**



**A LOS SEÑORES ACCIONISTAS:**

Conforme a lo previsto en la Ley de Compañías, en el Estatuto Social de SERVICIOS PARA LA PALMA Y SUS DERIVADOS SERPADER S.A. y en el Reglamento para la presentación de informes de administradores emitido por el correspondiente Organismo de Control, presento a ustedes el **Informe Anual de Gerencia**, respecto a las actividades desarrolladas en el ejercicio económico 2010.

**I. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES**

Para SERPADER S. A., empresa del sector agrícola, el año 2010 se caracterizó por ser un año muy difícil en el aspecto climático por los cambios inesperados en las estaciones de invierno y verano (en cantidad y distribución de lluvias, temperaturas, humedad, luminosidad, nubosidad, entre otras), con las consecuencias agronómicas correspondientes; y en el aspecto económico por la necesidad financiera para continuar el proceso de renovación de la plantación.

La producción y ventas proyectadas para el año 2010 fueron las siguientes:

LOTES	EDAD (Años)	Ha	Tn/Ha/año	Tn/año	Precio (\$/tn)	Total
VIA MALIMPIA	MAS DE 20	5.00	10	50.00	140	7,000
A y B	MAS DE 25	227.28	6	1,363.68	140	190,915
2000 (C, D)	9	55.08	15	826.20	140	115,668
2005 (E)	4	30.69	4	122.76	140	17,186
2006 (F)	3	212.13	2	424.26	140	59,396
2007 (G)	2	76.64	0	-		-
2008 (H)	1	147.88	0	-		-
2009 (I)	0	50.52	0	-		-
VIVERO		5.39				-
<b>TOTAL</b>		<b>810.61</b>		<b>2,786.90</b>		<b>390,166</b>

Al finalizar el año, la producción y ventas efectivas fueron las siguientes:

LOTES	EDAD (Años)	Ha	Plantas	Tn/año	Precio (\$/tn)	Total
Malimpia	21 - 8	13.89	1,039	59.23	165.04	9,775.34
A y B	MAS DE 25			902.64	166.91	150,657.62
2C 3C	11	27.87	2,234	87.84	166.91	14,660.53
7C	10	14.97	1,528	71.68	166.91	11,964.60
1D	9	13.23	1,424	54.95	166.91	9,170.89
Lotes E	5	30.69	3,917	168.88	166.91	28,186.84
Lotes 1F al 15F	4	213.13	26,095	86.15	166.91	14,378.32
Lotes G, 16F	3	114.20	14,558	18.48	166.91	3,084.76
Lotes H ,7G, 8G	2	110.32	17,224	4.75	166.91	793.25
Lotes I	1	50.52	4,395			
Lotes J	0	225.32	2,089			
<b>Total</b>		<b>814.14</b>	<b>74,503</b>	<b>1,454.59</b>	<b>166.83</b>	<b>242,672.15</b>

En este cuadro la producción del lote de la vía Malimpia corresponde a lo producido por el lote original todo el año, más lo producido a partir de Septiembre por las 7.13 Ha adquiridas al Sr. Martínez.

La falta de personal para efectuar las labores normales de la plantación debido a la aplicación de las leyes laborales, las necesidades económicas atravesadas durante el primer semestre y el aspecto climático afectaron especialmente en la producción de la plantación, sumado a la tumba de plantas viejas (lotes A y B), dentro de los lotes renovados y en las nuevas áreas de renovación. Si además hacemos conciencia de que a esta Gerencia no se le dotó de los instrumentos y herramientas necesarias y a su debido tiempo para el cumplimiento de los objetivos propuestos, entonces encontraremos las razones por las que se obtuvo apenas el 52,19% de la producción proyectada. Recordemos que lo más significativo en Serpader es su propiedad de algo más de 800 ha y dos tractores. Esta Gerencia ha tenido que en forma permanente facilitar a la empresa no solo instalaciones sino también recurso humano, maquinaria, vehículos, equipos, herramientas, repuestos, insumos, etc., sin costo alguno, subvencionándola en desmedro de los recursos personales, con el único afán de lograr las metas propuestas.

Todos los gastos de mantenimiento y manejo agronómico de los cultivos de los años 2005 hasta 2010 se han considerado como inversiones, mientras no estén en plena producción, y estos valores han pasado a ser parte del costo histórico de cada lote, para ser amortizados posteriormente, a partir del quinto año de edad, cuando técnicamente se considera que entran en proceso de producción.

La empresa en el ejercicio económico 2010 tuvo una producción anual total de 1.454,59 Tn, traducido en ventas brutas de US\$ 242.672,15, valor que descontado los aportes a ANCUPA por US\$ 1.639,94 resulta ventas netas de US\$ 241.032,21. El precio de venta promedio obtenido en el año 2010 es de US\$ 166,83 por Tn de fruta. Los costos de producción ascienden a US\$ 133.664,71, resultando para el ejercicio económico 2010 US\$ 91.89 el costo de producción anual por tonelada.

## **II. CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES DE LA JUNTA GENERAL Y EL DIRECTORIO**

Durante el ejercicio económico 2010, se realizaron tres juntas generales. Esta administración ha cumplido las disposiciones emanadas en cada Junta General de Accionistas. Conforme lo dispuesto por las Juntas Generales respectivas, se ha cumplido las siguientes disposiciones:

- Se dio el trámite legal respectivo, luego de su aprobación, a los informes de Presidente, Gerente y Comisario y al balance general y de resultados por el ejercicio 2009.
- El resultado del ejercicio 2009 consta aplicado en las cuentas patrimoniales.
- El Directorio nombró Comisaria de la Compañía a la Dra. Elizabeth Moya, por el ejercicio económico 2010. (Directorio de 10 de Agosto del 2010).
- Se ha conseguido el financiamiento en calidad de préstamo, por parte del Banco Internacional, por Un millón de dólares americanos, con hipoteca de las 805 ha de propiedad de la compañía, dentro de las cuales se está ejecutando la inversión para la renovación y desarrollo de aproximadamente 230 ha de plantaciones, y el mantenimiento y desarrollo de las restantes 570 ha.
- El Directorio procedió a nombrar Auditor Externo por el ejercicio económico 2010 al Lcdo. Luis Orbe. (Directorio de 10 de Agosto del 2010).
- Se procedió con la posesión y escritura pública del compromiso de compra-venta de 7,13 ha con el señor Gustavo Martínez y señora. Se entregó un abono de veintiocho mil cuatrocientos dólares americanos.

Conforme lo dispuesto por el Directorio, se ha cumplido las siguientes disposiciones:



- Los costos de mantenimiento de la plantación nueva (lotes E, F, G, H, I), se han mantenido dentro del activo, sin depreciar, mientras no entren en el proceso de plena producción.
- Se efectuó la Junta General Ordinaria del 26 de marzo del 2010.
- Los socios entregaron un préstamo puente a la compañía, equivalente al 5% de su capital social.
- Se llevó a término toda la tramitación que exige la Superintendencia de Compañías por la elevación del capital de Serpader S. A.
- Se consiguió un préstamo emergente de uno de los socios de la compañía, por cien mil dólares, mientras se tramitaba el crédito bancario de un millón de dólares.
- Se efectuó la contratación respectiva de los nombrados Comisario y Auditor Externo, por el ejercicio 2010, de quienes se recibió la primera visita de trabajo, en el último trimestre de año 2010. Sus informes finales están listos.
- Se procedió a la firma del pagaré del crédito del Banco Internacional, correspondiente al primer desembolso de quinientos mil dólares, efectuado el 24 de agosto del 2010, a cinco años de plazo (un año de gracia pagando solo intereses y cuatro años de pago de capital e intereses) al 9% de interés nominal. El segundo desembolso se hará dentro del primer trimestre del 2011.
- Se procedió a pagar el préstamo emergente de cien mil dólares.
- Se procedió a cancelar el préstamo puente de los socios de Serpader, equivalente al 5% del capital social.
- Se procedió a cancelar el préstamo de Cincuenta mil dólares americanos, mantenido desde el ejercicio 2009, con terceros.
- Se realizó la compra de dos tractores Jhon Deere, dos rotativas y dos cuchillas traseras, por un valor total de Cincuenta y seis mil cuatrocientos treinta dólares.
- Se procedió con la firma del compromiso de compra venta de 7,13 ha de propiedad del Sr. Gustavo Martínez, el 2 de septiembre del 2010, entrando en posesión inmediata del predio, haciendo un abono de Veintiocho mil cuatrocientos dólares, equivalentes al 50% del precio total de compra.
- Se efectuaron cotizaciones de puertas de control remoto para el acceso principal de la plantación, y se procederá a la contratación respectiva una vez que la Empresa Eléctrica nos instale el medidor de energía de 220V.



- Se efectuaron todas las acciones del caso y se dio el trámite escrito correspondiente a fin de evitar una posible invasión a la propiedad de la compañía.
- Se ha llevado a término con éxito el vivero de palma para la renovación de la plantación, habiendo sembrado hasta diciembre los lotes 1J y 2J. Está planificado terminar la renovación restante hasta Marzo de 2011. La resiembra continuará según lo planificado hasta el segundo trimestre de 2011 al igual que la siembra de árboles maderables.

Las reuniones de Directorio se han venido manteniendo en forma periódica los días martes, y han permitido ajustes, correcciones y evaluaciones permanentes. He contado con el aporte técnico y profesional del ingeniero Alberto Salomón Hernández, accionista de la compañía y miembro del Directorio. He contado también con el apoyo permanente y decidido del Señor Fausto Orozco, Presidente de Serpader S. A. y representante del socio mayoritario Palcien S. A., en su calidad de Gerente, quien ha puesto al servicio de la plantación su enorme cúmulo de conocimientos y experiencia, para quienes expreso mi reconocimiento y gratitud.

Este período 2010 ha sido de ejecución de los grandes cambios para la compañía, de continuación del proceso de renovación de la plantación y definición de proyecciones, fijación de objetivos de corto, mediano y largo plazo, y su ejecución respectiva.

### **III. INFORMACIÓN SOBRE HECHOS EXTRAORDINARIOS EN EL AMBITO ADMINISTRATIVO, LABORAL, LEGAL Y TECNICO AGRONOMICO**

#### **AMBITO ADMINISTRATIVO**

Esta Gerencia ha procurado el ordenamiento administrativo de la Compañía. Al efecto y en coordinación con el señor Fausto Orozco, Presidente de la compañía, se mantuvieron varias reuniones de trabajo con directores, técnicos y personal administrativo, a fin de conseguir un adecuado funcionamiento administrativo y el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales de la Compañía.



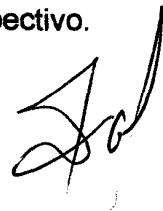
Se ha procurado que todos los documentos que ingresan a la Compañía, sea físicamente, o vía correo electrónico, tengan inmediata atención. La documentación ingresada por Secretaría, de cualquier fuente, es entregada a la Gerencia, se sumilla al funcionario responsable, quien da trámite a la sumilla y reporta a la Gerencia sobre el resultado, el mismo que se evidenciará en una respuesta de cualquier índole al solicitante.

En cuanto a la documentación contable y de sustento legal de los movimientos económicos, son tramitados por Contabilidad, con conocimiento de Gerencia. Todos los egresos y cheques emitidos para pago llevan sello de la compañía y doble firma (Gerente y Presidente). Tengan la certeza que los recursos económicos y materiales de la empresa son utilizados con seguridad, eficiencia, transparencia y austeridad permanentes.

Siendo consecuentes con la orientación de esta empresa hacia el servicio y desarrollo de los recursos humanos, mantiene una relación y colaboración directa y permanente en la Escuela Particular Palma del Pacífico, la misma que sirve tanto a la niñez de las familias de sus trabajadores como a la niñez de las comunidades y recintos aledaños. En el mismo sentido y con el afán de contribuir al desarrollo y profesionalismo de sus recurso humano, durante todo el año desarrollamos un ciclo de talleres sobre temas agronómicos, técnicos, motivacionales, prácticos y dinámicos, dirigidos a los trabajadores de la plantación y a palmicultores de la zona, contando con la colaboración del personal técnico de Ancupa, de las extractoras relacionadas, de proveedores, de amigos y de nuestro propio personal.

#### **AMBITO LABORAL**

Se ejecutó cambios de procedimientos en el ámbito laboral, aplicando correctamente lo que determinan las leyes y normas reglamentarias, lo cual afectó la relación con el personal de campo. Este personal es reacio a los controles de asistencia, al trabajo de ocho horas diarias, al cumplimiento de normas de control, horarios y calendarios en forma permanente, de normas de control, verificaciones de calidad y cantidad, verificación de rendimientos, etc. Un número importante de trabajadores abandonan sus trabajos dentro de los treinta primeros días de la firma del contrato respectivo.



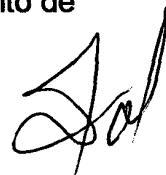
Seguimos afectados por falta de personal de campo, a pesar de haber hecho todos los esfuerzos por conseguir personal idóneo y permanente. Este personal se ha vuelto golondrina, afectando tremadamente al desarrollo normal de las actividades de la plantación. Sumemos a esto el requerimiento de personal adicional para las labores de establecimiento del previvero, del vivero, para la preparación de los lotes a renovarse, para labores de tumba de plantas viejas, balizada para siembra, y para el proceso de siembra en general, tanto de palma como de maderables.

Se ha dado continuidad durante el año 2010 a lineamientos establecidos en el ejercicio 2009, en cuanto política salarial y al mercado laboral del sector en especial para los trabajadores de campo, con uniformidad en los valores que se paga a los contratados, y con exigencias de rendimientos mínimos en cada labor. Hay momentos en que por la urgencia en la necesidad de incorporar personal, se negocian montos unitarios distintos a los planificados. En todo caso siempre cumplimos con las disposiciones legales pertinentes.

En el mes de octubre del 2010 recibimos una inspección sorpresa por parte de la Ab. Madeline Montaño Garcés, Inspectora del Trabajo de Esmeraldas quien realizó conversaciones e indagaciones con el personal de campo y con el administrativo, pidió una cantidad enorme de documentos para determinar posibles incumplimientos legales laborales, y habiéndome citado a comparecer en Esmeraldas con toda esta documentación y con patrocinio profesional, finalmente el 8 de noviembre me extendió un documento en el que certifica que Serpader se encuentra al día en las obligaciones patronales con los trabajadores y que además cumple con todos los requisitos establecidos en el Código del Trabajo. Debo hacer conocer que dos carpetas con documentos que solicitó la Inspectora, no nos fueron devueltos, y que habiendo sido cambiada, la nueva autoridad no da razón de esta documentación. En todo caso hay constancia escrita de la entrega realizada y el abogado patrocinador tiene a cargo la recuperación de dichos documentos.

#### **AMBITO LEGAL**

Todo lo relacionado a los aspectos tributarios de la Compañía, se encuentran al día. En cuanto a los aspectos societarios, se procedió con la escrituración del aumento de



capital de la compañía, tal como lo resolviera la Junta de Accionistas. Este trámite se concluyó con la entrega de la escritura inscrita en el Registro correspondiente, a la Superintendencia de Compañías y la obtención del certificado de cumplimiento de obligaciones respectivo. La entrega de los títulos de acciones a cada accionista, se hará en cuanto las impresiones se hallen listas, en el ejercicio 2011.

Está listo un borrador del Reglamento Interno de Trabajo, a fin de que sea sometido al conocimiento, análisis, discusión, corrección y aprobación por los estamentos internos pertinentes, para luego dar trámite a la legalización por parte del Ministerio del ramo. Queda pendiente para el 2011 la elaboración del Reglamento de Seguridad y Salud.

#### **AMBITO TECNICO AGRONOMICO**

Acorde con las decisiones de Directorio y de la Junta de Accionistas, se procedió en la continuación del proceso de renovación de la plantación, para lo cual se desarrolló un vivero de palma a partir de veinte mil semillas germinadas procedencia INIAP, recibidas en el mes de mayo, y veinte mil plántulas de previvero recibidas en el mes de Junio de la misma procedencia. De este proceso se obtuvieron 34.005 plantas de palma listas para la siembra, a un costo unitario de \$2,13 (dos dólares trece centavos) por planta, de las cuales se sembraron 504 plantas en el lote 1J y 1.585 plantas en el lote 2J, quedando 31.916 plantas para continuar el proceso de siembra y resiembra. Se adquirió además 25.000 plántulas de teca listas para la siembra en los lugares técnicamente considerados no aptos para palma. Su siembra se realizará a partir de enero del 2011 y hará falta una adquirir una cantidad similar.

Las dificultades climáticas en el sector de la propiedad de Serpader, durante los años 2009 y 2010 sumadas a la falta de personal para efectuar las labores de campo en forma adecuada, afectaron indudablemente a la producción del año 2010 y a los costos de producción respectivos, pese a que se fertilizó y efectuó labores agronómicas tendientes a mantener y mejorar el sistema radicular en la plantación nueva.

En los cultivos de hasta 4 años hace falta concluir el proceso de resiembra y en algunas áreas de cultivo de los lotes I (cultivo 2009) debe efectuarse la siembra de



árboles maderables, así como en otras áreas consideradas técnicamente no aptas para palma.

Es urgente también continuar con el proceso de mecanización con la adquisición de dos o tres tractores adicionales con sus respectivos implementos y un vehículo para transporte de fruta, lastre y materiales en general. Es necesario también que la compañía adquiera los semovientes, aderezos y herramientas necesarias para que realice la labor de cosecha en forma directa, para eliminar malos entendidos y dar mayor transparencia en cuanto a pagos y manejo de personal.

#### **IV. SITUACIÓN FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA AL CIERRE DEL EJERCICIO Y DE LOS RESULTADOS ANUALES COMPARADOS CON LOS DEL EJERCICIO PRECEDENTE**

Esta Gerencia deja constancia de que junto con el Directorio se elaboró un Presupuesto al inicio de su gestión en el ejercicio económico 2010. Estos instrumentos de planificación, permitieron el control de las actividades de la Compañía, la toma de decisiones correctas, y la presentación de datos cuando se requirió acudir a obtener crédito.

El análisis de la situación financiera de la Compañía, se desarrolla a continuación.

##### **ANÁLISIS COMPARATIVO**

	<b>Año 2009</b>	<b>Año 2010</b>
Ingresos	197.343,19	241.428,87
Costo	115.486,28	146.964,67
Gastos Adm. y de ventas	81.880,11	119.587,05
Pérdida del Ejercicio	-17,41	- 25.122,85

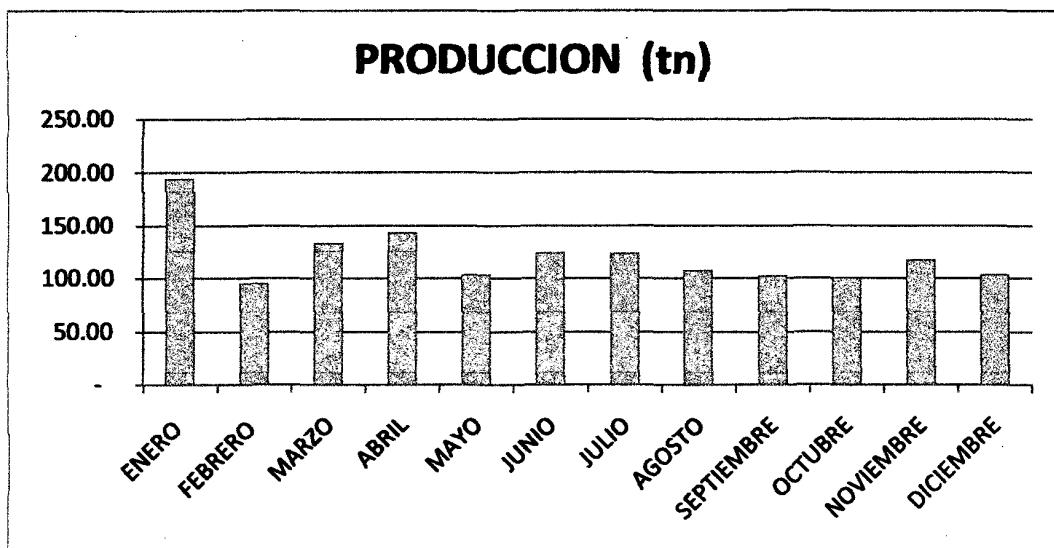
De la información precedente se evidencia en el 2010 un incremento en el volumen de ingresos respecto del ejercicio económico 2009, lo cual se debe a un mayor precio unitario de ventas, y no a una mayor producción.

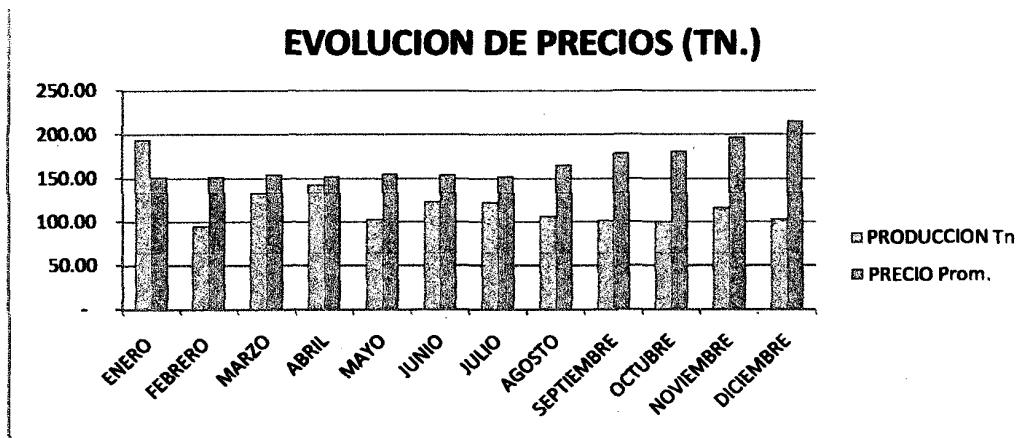


Esto se debe, como ya se señaló antes, a la falta de personal para efectuar las labores normales de la plantación, a las necesidades económicas atravesadas durante el primer semestre y al aspecto climático, aspectos todos que afectaron especialmente en la producción de la plantación, sumado a la tumba de plantas viejas (lotes A y B) para la renovación que se empezó en el último trimestre del 2010. Por estos motivos las labores agrícolas de la plantación se tuvieron que realizar en orden de prioridades, sin haberlas realizado en su totalidad como es el deseo de todos.

El cuadro siguiente que detalla mensualmente la producción, los precios promedios y las ventas por mes, con la finalidad de visualizar la evolución de los mismos.

MESES	PRODUCCION Tn	PRECIO Prom.	VENTAS
ENERO	195.27	152.56	29,790.96
FEBRERO	96.02	152.92	14,683.38
MARZO	134.32	155.68	20,910.77
ABRIL	144.12	153.30	22,092.89
MAYO	103.86	156.13	16,215.43
JUNIO	124.38	155.61	19,354.68
JULIO	123.74	153.61	19,007.54
AGOSTO	107.95	166.69	17,994.58
SEPTIEMBRE	102.50	179.82	18,431.74
OCTUBRE	100.99	182.05	18,385.14
NOVIEMBRE	117.25	197.90	23,203.78
DICIEMBRE	104.19	216.92	22,601.26
<b>TOTAL</b>	<b>1,454.59</b>	<b>166.83</b>	<b>242,672.15</b>





## V. PROPUESTA SOBRE EL DESTINO DE LAS UTILIDADES OBTENIDAS EN EL EJERCICIO ECONOMICO

Esta Gerencia se permite sugerir que a la pérdida resultante del ejercicio 2010 se le dé el trámite de amortización que la legislación Fiscal pertinente y las Normas Contables Ecuatorianas lo permitan.

## VI. RECOMENDACIONES A LA JUNTA GENERAL RESPECTO DE LAS POLITICAS Y ESTRATEGIAS PARA EL SIGUIENTE EJERCICIO ECONOMICO

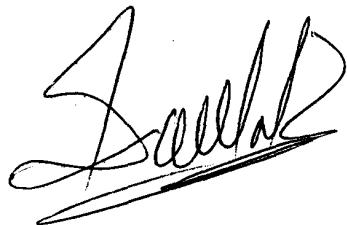
En general corresponden a las señaladas en cada uno de los puntos desarrollados en este Informe.

Para el año 2011, se debe continuar hasta su culminación el proceso de renovación de las áreas establecidas como Lotes J, la siembra de árboles maderables en todas las áreas técnicamente no aptas para palma y continuar con la resiembra de todos los cultivos menores de cinco años de edad; adquirir maquinaria agrícola, implementos, vehículos, semovientes, aderezos y herramientas, para transparentar aún más el manejo económico y de personal, de tal manera que podamos obtener los mejores

rendimientos de la tierra, de la plantación, del recurso humano y de los recursos financieros invertidos en esta empresa.

La compañía debe tomar como política permanente el crecimiento en áreas agrícolas, por lo que debe seguirse buscando la adquisición de plantaciones y el desarrollo de áreas nuevas para el cultivo de palma, sin perder de vista el manejo amigable del medio ambiente, el desarrollo y profesionalismo del recurso humano y la integración con la comunidad.

Agradezco al señor Fausto Orozco, Presidente de la compañía por la entrega generosa y desinteresada de conocimientos, experiencia y orientación en todas y cada una de las acciones desarrolladas en la compañía, por su decidido apoyo para la consecución de nuestras metas, y sobre todo por su calidad humana.



JOSE IGNACIO DAVILA PAREDES  
GERENTE

