

AFAGRES S.A.

INFORME DE GERENCIA
PRESENTADO A LA JUNTA DE ACCIONISTAS

El presente informe recoge la información relacionada a la administración durante un año de gestión.

EDWIN QUEZADA
2/5/2009



INFORME DEL GERENTE A LA JUNTA DE ACCIONISTAS

Febrero del 2009

Como inicio de actividades se retiró de sus funciones al señor Palma por no cubrir las expectativas de los socios y productores independientes. El señor Palma ejercía el cargo de Jefe Fitosanitario. Se procedió a la búsqueda de un candidato y se contrató como Jefe Fitosanitario al señor Gley Saltos Consuegra. A consecuencia de la salida de la Dra. Wilma Campoverde, se designó a la Dra. CPA Cecilia Ortiz como contadora de la empresa.

Como prioridad y en vista de la necesidad de contar con otro avión para las operaciones de fumigación, a inicios de este mes se dedicó a la búsqueda de un avión Cessna 188.

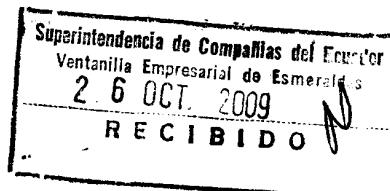
Luego de buscar entre varias opciones se decidió por un avión Cessna 188 Ag-Husky localizado en la ciudad de México. Es así que el 17 de Abril en compañía del señor Alberto Albán, presidente de AFAGRES; el piloto, Capitán Fernando Guerrero y del mecánico, Ezequiel Avilés se hizo el viaje a la ciudad de Matamoros, en el estado de Tamaulipas, México. Se consideró la compañía del piloto y mecánico como asesores en la compra de las avionetas debido a su experiencia y conocimientos en este tipo de bienes.

En consenso, con el señor Albán, se logró llegar a un acuerdo por un precio de US\$ 40,000.00 por el avión Ag-Husky y de US\$ 25,000.00 por el Ag-Truck. Se consiguió negociar a estos precios porque se compró los dos aviones.

En la búsqueda de candidatos para el puesto de pilotos se consideró el retorno del Cap. Hugo Gálvez. Se lo consideró porque había demostrado ser un piloto muy hábil por lo que realizaba una buena cobertura de fumigación en las plantaciones bananeras y manejo del GPS. Luego de la búsqueda entre varios candidatos se tomó la decisión de entrevistar al Cap. Gálvez.

Se llevó a cabo una reunión entre el señor Hugo Trujillo, Edwin Yandum y mi persona con el Cap. Gálvez en la cual se le propuso el trabajo. Se le planteó la necesidad que debía presentarse mas temprano en las pistas donde operamos con el fin de tener mejores condiciones climáticas para realizar las fumigaciones. El acepto manifestando que estaba dispuesto a mejorar en ese aspecto.

El sueldo acordado entre las partes fue muy similar al que anteriormente recibía. Esto se fijo en US\$ 1,200.00 como sueldo básico y US\$ 1.00 adicional por



cada hectárea fumigada. Adicionalmente se le reconocería la suma de US\$ 340.00 por concepto de viáticos, movilización y vivienda.

El 24 de Junio, luego de realizar varios trámites, fue aceptada por la ASOCIACION DE EMPRESAS NACIONALES DE AVIACION (ADENA) la solicitud de afiliación presentada por mi persona. Desde entonces se ha asistido a 6 reuniones para tratar temas de interés para las empresas aerofumigadoras agrícolas. Entre los temas que se trató de mayor relevancia en las reuniones fue la importación de combustible de avión (AVGAS) por medio de PETROCOMERCIAL. Lo cual hoy en día es una realidad. Con esto, actualmente se compra el galón de AVGAS a US\$ 4.10, cuando CERCASA nos entregaba a US\$ 6.70 el galón.

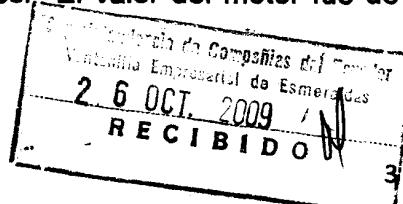
En el mismo mes se realizó la compra de herramientas para el taller de la empresa. Esto se consideró necesario debido a la observación que hizo el Cap. Marco Ruales, inspector de la SUBDAC del Litoral, respecto a que la empresa debía tener las herramientas necesarias en el taller para no caer en multas. Las herramientas se las compró al señor Segundo Ojeda, un mecánico que había cerrado un taller de avionetas. Se compró un lote con la suficiente cantidad de herramientas por un valor de US\$ 8,000.00. Dicho valor se canceló en tres cuotas mensuales.

En el mismo mes se buscó entre varios candidatos un mecánico que ayudaría en el armado de los aviones.

Se contrató al señor Ojeda quien se había retirado de este tipo de trabajo hace poco tiempo. Se consideró como la mejor opción por ser una persona de larga trayectoria como mecánico de aviones fumigadores.

El sueldo acordado para el señor Ojeda se fijó en US\$ 1,200.00 mensuales. Como viáticos, alimentación, movilización y vivienda se le reconocería la suma de US\$ 300.00 mensuales.

A mediados del mes de Julio se pidió una cotización de tres clases de motores (nuevo, remanufacturado y overhauleado) para reemplazar el que estaba en la avioneta. Esta solicitud se hizo a Tropical Aviation Distributors (TAD). Se optó por comprar un motor nuevo porque daba más garantía que uno remanufacturado y porque los overhauleados ya no eran recomendados por la Dirección de Aviación Civil (DAC). Se compró a TAD por ser distribuidor autorizado de la empresa que fabrica dichos motores. El valor del motor fue de US\$ 49,983.00



El 7 de Agosto se hace un anticipo de US\$ 4,500.00 al señor Leopoldo Aules para compra de materiales para el armado de un hangar y base para tecle.

En este mes la Contadora de la empresa solicitó un aumento de US\$ 400.00 al sueldo que recibía. En conversación con el señor Alban se decidió aumentar US\$ 100.00 al sueldo que recibía, quedando como sueldo fijo en US\$ 400.00.

El 27 de Octubre presentó su renuncia la Contadora Dra. CPA Cecilia Ortiz, quien era la responsable de llevar la contabilidad de la empresa. Verbalmente se le pidió que se quedara hasta fines de Noviembre hasta encontrar un reemplazo, pero se consideró que siguiera en su puesto hasta fin de año para que cerrara la contabilidad. Llegó hasta mediados de Enero y se le comunicó que se retomaba su renuncia, no sin antes entregar los informes contables correspondientes al año 2008 para presentar a la Junta de Accionistas y a la Superintendencia de Compañías. Se le dio plazo hasta fin de Febrero. Sin embargo entregó los informes a comienzos de Marzo. De acuerdo a una auditoría realizada se constató que existían algunos errores de parte de la Dra. Ortiz lo que ocasionaba pagar sumas mayores al SRI que lo real.

A finales de este mes el Cap. Gálvez acepta el cargo de Jefe de Operaciones. Para lo cual pide no se le retenga el 8% de su salario como lo dicta la ley tributaria. Ese valor sería asumido por la empresa. Es un valor variable entre US\$ 250.00 a US\$ 350.00. El nombramiento de Jefe de Operaciones es obligatorio para toda empresa y solamente lo puede asumir quien posea licencia de Piloto Comercial.

Se alquiló los servicios de AGROAEREO, 10 al 16 de noviembre. Se trabajó con esta empresa por ser con la que mejores relaciones se mantenía. Algunas veces nos pidieron gasolina en calidad de préstamo y en otras ocasiones fue necesario pedirle a esa empresa. Esto sucedía cuando se le compraba a CESCASA.

Se negoció con el Gerente de AGROAREO y se llegó a un acuerdo de fumigar a US\$ 8.00 la hectárea. Esto nos dejaría una utilidad de US\$ 2.00 promedio por hectárea fumigada y lo correspondiente a venta de aceite.

A continuación, en el cuadro 1, se presenta el detalle de los costos que se tuvo que cubrir a la empresa contratada. A las fincas que se fumigó a 5 galones se les cobró US\$ 1.40 más por hectárea. Dicho valor se les cobró a los productores que sacaron a ese galonaje.



CUADRO 1.-REPORTE DE TRABAJOS REALIZADOS EN PISTA "EL LIMON" Y "SILOK"

No.	PRODUCTOR	HECTAREAS	GALON/HA	PRECIO/HA	TOTAL
1	William Cely	30	4	8,00	240,00
2	William García	24	5	9,40	225,60
3	Asdrubal Maldonado	7	4	8,00	56,00
4	Maura Córdova	31	4	8,00	248,00
5	Juan Quezada*	153	4	8,00	1224,00
6	Juan Carlos Quezada	22	4	8,00	176,00
7	Paco Saltos	10	4	8,00	80,00
8	Bladimiro Maldonado	40	4	8,00	320,00
9	Miguel Lucero*	125	4	8,00	1000,00
10	Alberto Albañ	115	4	8,00	920,00
11	J. Ricardo Ocampo	50	5	9,40	470,00
12	Alipio Holguín	35	4	8,00	280,00
13	Jorge Yandum	27	4	8,00	216,00
TOTAL		669			5455,60
VUELO FERRI					650,00
SUBTOTAL					6105,60

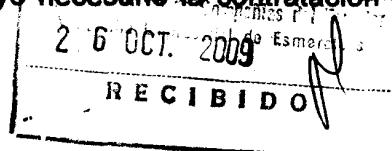
*A estos productores se les aumentó 10 hectareas a cada uno

PAGOS REALIZADOS		FACTURA
Producto de emergencia	705,80	3293
Daño a cultivos	30,00	LC
Hospedaje	40,00	
Viáticos	60,00	
60 Galones AvGas	445,20	
TOTAL	1281,00	
TOTAL A PAGAR		4824,60

El ítem "pagos realizados" se descontó del subtotal de la factura dando el total a pagar de US\$ 4824,60.

El 19 de Diciembre se llevó a Guayaquil el core del avión con matrícula HC-BHX debido a que había culminado las horas de vida útil del motor. Este core debía ser enviado a Miami a TAD y de ahí a la fábrica para que hagan la evaluación del mismo. Más adelante se nos comunicó que aceptaban el core por el precio tope que es US\$ 13,200.00 debido a que se encontraba en buenas condiciones.

Luego de darse repetidas pérdidas de carga de mezclas por cortes de las mismas o taponamiento de los micros, se creyó necesario la contratación de un



Jefe de Pista. Entre las funciones de las cuales sería responsable el Jefe de Pista están:

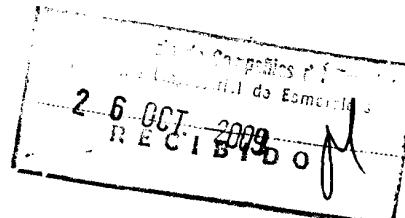
Es así que luego de realizar la búsqueda de un candidato, se contrató el 15 de Enero al Ingeniero Erick Tufiño como Jefe de Pista. Se le capacitó en el trabajo que debía realizar y se le indicó sus responsabilidades.

A inicios de mes la Ingeniera Marjorie Pesantez lleva a cabo la auditoría mediante la cual se constata errores en el manejo de la contabilidad por las dos contadoras que habían trabajado para AFAGRES durante el año 2008 e inicios del 2009. Entre los errores que se encontraron está el ingreso de la misma factura dos veces. Esto resulta en que la empresa aparezca con ingresos mayores a los reales.

El 3 de este mes se compra del GPS avión Husky por un valor de US\$ 9,000. Antes de realizar la compra se cotizó en otras empresas y los valores eran los siguientes: US\$ 12,368.61 igual al que se adquirió; uno reparado en US\$ 9,659.50 y otro portátil en US\$ 5,161.40. El GPS estaba en aduana y se espera instalarlo la próxima semana.

EMSAMBLAJE Y CERTIFICACIÓN DE AVIÓN AG-HUSKY

En la reunión del 28 de octubre del 2008 se presentó un resumen del avance del armado del avión Ag-Husky con matrícula HC-CGU. En dicho resumen se estimó que los costos reales para poner en línea de vuelo ese avión estarían por arriba de los US\$ 90,000.00. A continuación, en el cuadro No. 2, se presentan los valores finales del armado y permisos de la SUBDAC para habilitar el avión con matrícula HC-CGU.



CUADRO 2.- Costos reales y estimados para ensamblaje de avión Ag.Husky

	COSTOS (US\$)	COSTOS (US\$)	COSTOS (US\$) NO ESTIMADO
	REAL	ESTIMADO	ESTIMADO
1 Avión	40.864,73	50000,00	
2 Gastos viaje	5.437,90		
3 Importación	3.697,37		
5 Impuestos importación	4.282,19	7000,00	
6 Trámites y flete a pista	1.209,32		
8 Contribución SUBDAC	5.000,00		5000,00
9 Reparación y pintura	11.500,00	2000,00	9500,00
10 Mecánico	9.000,00		6000,00
11 Repuestos	7.000,00		3500,00
12 Cinturón de seguridad	5.000,00		
13 Otros gastos		5600,00	
14 Sistema de fumigación*	7.000,00	5000,00	
TOTAL	99.991,51	69600,00	24000,00

*Esto incluye: micros, boom, tee, bomba hidráulica, mangueras, etc.

No incluyen valores de matricula y certificado de aeronavegabilidad.

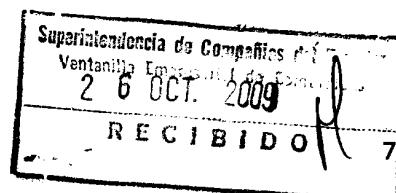
Los valores de inspección se han incrementado en relación al año pasado.

Para la inspección y emisión del certificado de aeronavegabilidad se debe cancelar US\$ 2,200.00.

El valor de un motor TSIO-520 remanufacturado es de US\$ 52,000.00. Sin embargo se debe restar el valor del core (motor viejo) de ese avión que será enviado y aceptado como parte de pago. La fábrica Continental reconoce un valor arriba de US\$ 13,000.00 por ese tipo de motor. Es decir, el costo neto aproximado del motor sería US\$ 40,000.00.

COSTOS ESTIMADOS DEL AVION AG-TRUCK

El costo por el armado del avión Ag-Truck de matrícula HC-CGV es de US\$ 10,200.00. Este valor es incluido IVA. Aún no se tiene un valor exacto del costo total del avión. Los valores principales se detallan en el cuadro 3:



CUADRO 3.- Costos estimados del avión Ag-Truck matrícula HC-CGV

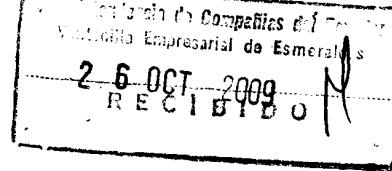
	COSTOS us\$
Avión	25000,00
Gastos viaje	5438,00
Importación	3697,00
Impuestos importación	4282,00
Reparación y pintura	10200,00
Mecánico	3000,00
Repuestos*	4000,00
Cinturón de seguridad	3800,00
Otros gastos	2000,00
Sistema de fumigación	10000,00
Motor remanufacturado	31000,00
TOTAL	102417,00

*Estimado

El costo final del avión HC-CGV estaría por los US\$ 102,000.00. Si se plantea que el mecánico se retire del trabajo hasta que llegue el motor se reducirían más los costos. La presencia del mecánico sería innecesaria ya que solamente sería necesario montar el motor. Los trabajos de armado y pintura están en un 80 % de avance. No se ha culminado con ese trabajo debido al retraso en el envío de los tubos para las llantas. Debía montarse el avión en las llantas para poder continuar con los trabajos.

SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

La empresa ha salido adelante con el trabajo de todo el personal y apoyo de los socios de AFAGRES. El motor nuevo instalado en el avión HC-BHX tiene 310 horas totales. A continuación, en el cuadro 4, se presenta un resumen de los rendimientos y promedios de trabajos:



Cuadro 4.- Resumen de rendimientos por hectárea y por hora

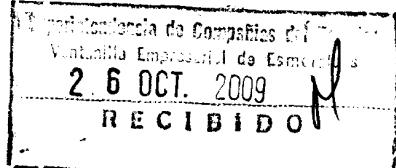
MES	Hectareas	Horas	Has/hora	Galones	Galones
1 Mayo	3256	50,7	64,2	1170	23
2 Junio	2970	44,7	66,4	1050	23
3 Julio	2821	45,3	62,3	1045	23
4 Agosto	4066	65,1	62,5	1450	22
5 Septiembre	2905	47,1	61,7	1080	23
6 Octubre	2846	44,6	63,8	1060	24
7 Noviembre	3252	46,0	91,6	850	24
8 Diciembre	3911	57,1	68,5	1300	23
9 Enero	3726	52,6	70,8	1230	23
10 Febrero	3659	51,2	71,5	1270	25
11 Marzo	4062	58,5	69,4	1360	23
12 Abril	3800	59,2	64,2	1300	22
TOTAL	41274	622,1	816,9	14165,00	279
PROMEDIO	3439	51,84	68,08	1180	23

De acuerdo al cuadro anterior se tiene que el rendimiento promedio mensual del avión es de 51 horas. El consumo de combustible en galones por hora es de 23. Esto significa que se encuentra dentro del rendimiento normal para este tipo de avión.

Actualmente se compra AvGas a PETROCOMERCIAL a un valor de US\$ 4.10 el galón. El AvGas puesto en pista de El Limón está por los US\$ 4.30 el galón. Anteriormente el AvGas que se compraba a CERCASA llegaba a un valor de US\$ 7.40 el galón puesto en la pista. Lo cual quiere decir que se tuvo una reducción en este rubro de US\$ 3.30 por galón.

La empresa consume aproximadamente 10,000 galones de aceite al mes. El aceite no ha variado de precio manteniéndose al precio de US\$ 1.25 el galón. La empresa que continua como proveedora de aceite agrícola es GUELF S.A. Cuando existen dudas de la calidad del aceite se pide al proveedor un análisis químico del mismo.

En cuanto a los ingresos de la empresa se presenta en el cuadro 5 un resumen de los mismos.



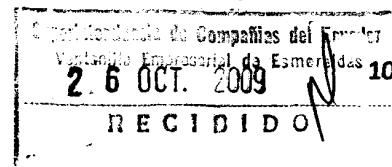
CUADRO 5.- Ingresos y egresos de la fumigación y venta de aceite agrícola

Concepto	Costos
1 Horas/Mes	52
2 Galones/Hora	23
3 US\$/Ha socio	9,50
4 US\$/Ha productor	11,00
5 US\$/Ha promedio	10,28
6 US\$ Avgas/Galón	4,30
7 US\$ Galón aceite compra	1,27
8 US\$ Galón aceite venta	1,75
9 Galones aceite/Mes	9000
10 Hectareas/Mes	3439
11 Hectareas socios	634
12 Hectareas independientes	692
INGRESOS	
13 Fumigación (5 x 10)	35352,92
14 Venta de Aceite	15750,00
14	TOTAL
	51192,92
EGRESOS	
15 Personal (Costos fijos)	6420,00
16 Hectareaje (10)	3439,00
17 Aceite (7 x 9)	11430,00
18 Gasolina (1 x 2 x 6)	5142,80
19 Gastos varios	3000,00
TOTAL	29431,80
INGRESO NETO	21761,12

De acuerdo al cuadro anterior se tiene que la actividad de la empresa es de alta rentabilidad. Esto se debe a que los costos se han mantenido y se ha tenido una disminución de US\$ 3707,6 mensuales por concepto de consumo de AvGas por la reducción en el precio.

Hay que considerar estos valores en adelante, ya que el costo del galón de AvGas se redujo y hubo un incremento en el número de hectáreas fumigadas.

A la fecha se tiene como valores de la empresa en cuentas por cobrar US\$ 25,000.00; saldo de Banco US\$ 11,000.00; valor por combustible (estimado) US\$ 4,000.00. Es necesario aclarar que tenemos a favor el valor del primer core



enviado por US\$ 12,000.00 y del core enviado en este mes que seria por un valor aproximado de US\$ 10,000.00. También se hizo el giro en este mes por US\$ 11,000.00 como anticipo para activar la orden para el motor del avión HC-CGV. Sumando estos valores tendríamos a favor US\$ 73,000.00. Los ingresos de la actividad se han ido invirtiendo en mejoras de las pistas y oficinas y en la compra de partes y repuestos de los tres aviones. Los detalles globales de la contabilidad de la empresa se presentan en la sección de Anexos.

CONCLUSIONES

A pesar de los inconvenientes que se presentaron durante el año 2008 por desconocimiento de algunas leyes y procedimientos de la DAC, se pudo salir adelante tomando decisiones acertadas.

Se mantiene una buena relación con los inspectores y se demuestra nuestro afán de mejorar y cumplir con las regulaciones exigidas por esa entidad. Esto nos ha hecho acreedores de su confianza y contarnos con su asesoría.

Con el ordenamiento del trabajo, manejo de registros y buena selección de personal se ha mejorado la atención a los clientes y manejo de la actividad.

La empresa tiene una rentabilidad alta. Los ingresos mensuales se han ido invirtiendo en mejoras de las pistas y adecuamiento de los aviones adquiridos. Esto se traduce en una alta capitalización de la empresa.

El contrato de personal con baja preparación y con contratos a largo plazo puede generar problemas legales para la empresa.

