INFORME DE LA GERENCIA GENERAL A LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE SOCIOS DE LA COMPAÑÍA SISAPAMBA CIA. LTDA.

10 de Abril del 2017

Señores Socios:

En cumplimiento de lo establecido en el estatuto social de la empresa y lo estipulado en la ley de compañías y su reglamento, pongo en su consideración el presente informe de gerencia por el ejercicio económico concluido al 31 de diciembre del 2016

El año 2016 consolidamos las operaciones de venta y exportación de flores preservadas, lo cual contempla el plan operativo anual de la empresa. La producción, las exportaciones, el número de clientes, la operación en si se ha ido incrementando gradualmente a lo largo del año, hasta llegar a su momento cumbre en los meses de noviembre y diciembre. Me encantaría decir que los resultados fueron acorde a este movimiento o que en caso de ser negativos se debieron a que nos encontrábamos en fase preoperativa pero no se así. En realidad el negocio se implementó desde el año 2015. El año 2016 ya se trabajó en la operación propiamente dicha, pues la planta de producción ya se encontró implementada en su totalidad, el personal contratado ya fue capacitado y estaba operativo desde el arranque del año, y la materia prima ya empezó a ser proveía con regularidad lo cual ya permitía iniciar la operación al 100%. Hemos ido encontrando varios problemas a lo largo de este año que se consideraría como del arranque. En primera instancia al inicio se nos hizo un poco complicado estabilizar al personal especialmente en cuanto a la contratación del Ing. Químico, mismo que nos aportaba tanto con sus conocimientos como en la supervisión y desarrollo de procesos. Luego fuimos experimentando varios problemas propios del proceso, el tomarle la medida exacta a los tanques, la cantidad total de flor que se podía procesar, el horno que tenía repetidas fallas y falta de espacio, incluso el sistema de calentamiento de agua, la forma de los tanques, roturas, etc. Todo esto fue parte del proceso de aprendizaje y claro que nos costó pues hubo pérdidas de producción, pérdidas de productos, materias primas, tiempos de reproceso, tiempos muertos, etc. Creo que recién para el mes de septiembre pudimos estabilizar nuestros procesos, incluso se readecuó el horno, se hizo unas estructuras para que las tinas no colapsen, se tomó mejor la medida a los insumos, tratando de aprovechar los recursos a fin de estabilizar y bajar costos buscando ser rentables. Otro problema que se evidenció a lo largo del año fue la inestabilidad en la entrega de la materia prima directa. Este proceso al ser industrial requiere que en lo posible ingrese una cantidad estable de flor fresca en condiciones aceptables para ser procesada, es decir no podemos tener picos de producción, picos de nacional, picos de flor no apta para el proceso como flor cerrada. Eso nos hizo ver que la cantidad de plantas destinadas al proceso de preservado debía incrementarse pues en la práctica tenemos un desperdicio del 35% aproximadamente y una capacidad de procesamiento de 24.000 tallos mensuales, con lo cual debíamos abastecer al área de preservados de un mínimo de 32.000 tallos en total para que descontado el desperdicio logremos procesar los 24.000 tallos que es nuestra capacidad de producción y ventas. En tal sentido hemos incrementado el número de plantas para satisfacer la demanda del área de preservados. Pero este proceso no es inmediato esperamos que en los próximos meses ya se empiece a sacar flor del nuevo lote (Bloque 16A) con lo cual ya tendríamos cubierta la demanda de flor por parte del área de preservados. En este año también aparte del proceso de aprendizaje nos hemos dado cuenta que para ser rentables hay que

producir más. En un inicio habíamos estimado que produciendo 14.000 tallos mensuales nuestros costos de producción serían razonablemente bajos y nos permitiría amortizar costos fijos generando ser competitivos en cuanto a precios se refiere. Sin embargo en la práctica nuestros costos fijos son muy elevados lo cual nos ha obligado a incrementar nuestros volúmenes de proceso para ser más eficientes, lograr economías a escala en las cuales nuestros costos fijos se vean amortizados pero con una mayor producción. En la parte comercial hemos tenido un importante crecimiento, hemos logrado desarrollar un mercado interesante, consolidar clientes existentes, e incrementar potenciales clientes. Tenemos un producto excelente, una producción constante, todo esto nos ha dado en el área comercial los elementos necesarios para poder desarrollar el mercado. Consideramos que hemos logrado posicionar y mantener una marca y en tal sentido hemos acaparado un 3% de participación de mercado, que para ser el primer año puede ser considerado como una gestión comercial exitosa. Claro todo este año ha sido un largo aprendizaje, un largo camino, en el cual hemos tenido problemas, errores, y esto ha dado como resultado una pérdida. Pérdida que ascendió a 46.098,33, y que en cierto modo no ha afectado la liquidez gracias a la inversión inicial realizada por los socios para capital de trabajo. La liquidez también se ha visto favorecida, gracias a que la materia prima comprada a Sisapamba Rosas y Rosas todavía se mantiene pendiente de pago. El año 2017 debería ser un año que arroje números positivos, pues en cierto modo ya hemos ganado experiencia, conocemos los procesos, los equipos ya son mucho más estables, tenemos incluso backups, el personal es estable y tiene funciones definidas, y ya contamos con la producción necesaria para obtener costos que nos permitan ser rentables, además desde la parte comercial se ha logrado comprometer casi el 100% de la producción con clientes, es decir todo lo que estamos produciendo lo vendemos y en los 3 primeros meses del 2017 hemos logrado salir con utilidad.

De otro lado debo indicar que la empresa se encuentra al día con todas las entidades de control tales como el SRI, IESS, superintendencia, Municipios, etc, lo cual da fe de la buena gestión realizada por la gerencia.

Atentamente,

JOSE ANTONIO BUENO
GERENTE GENERAL