

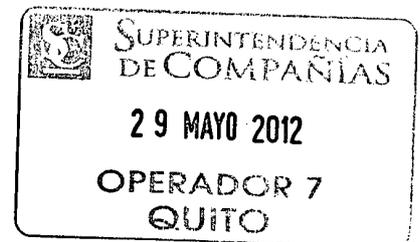
RUNATARPUNA EXPORTADORA S.A.

Informe Anual

2011

FRANCISCO MANTILLA

Gerente General



El presente documento pretende entregar información clara y concisa respecto a la situación de la compañía a diciembre de 2011, tomando como premisa el proceso de transformación de un proyecto ambicioso, en una empresa con altos niveles de productividad, rentabilidad y control. Dicho proceso culmina tentativamente a finales del año 2012.

Informe Anual 2011

Introducción.

El presente informe tiene como propósito entregar una visión general sobre la gestión realizada por la administración de la compañía en el año 2011, caracterizada principalmente por la transición de un proyecto de emprendimiento (véase Anexo I. Origen del Grupo Runa), en una organización con altas medidas de control que garanticen la generación de valor en beneficio de los accionistas.

Esta evolución se ve enmarcada principalmente por las regulaciones de carácter legal, incluidas en la última reforma de estatutos de la compañía, que apuntan a establecer un conjunto de reglas y procedimientos para controlar y dirigir la empresa de forma eficiente, equitativa y responsable, creando un escenario idóneo para la incorporación de los accionistas: Runa LLC (capital extranjero) y el Fideicomiso Mercantil Creecuator (Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad – MCPEC), a partir de lo cual, el capital de la empresa se incrementará en US\$ 1.195.205.

Se debe aclarar que este monto constituye el tamaño del negocio que será pagado por los accionistas en agosto de 2012, por lo que los años previos a éste son considerados como la fase pre-operativa de la empresa.

Objetivos.

En el año 2011, los esfuerzos de la Gerencia se concentraron en conseguir cuatro objetivos principales:

➤ **Cerrar las negociaciones sobre la inversión del MCPEC**

Este proceso se tomó bastante largo y complejo, consiguiendo un resultado positivo solo hasta mediados de octubre de 2011, donde se firmaron los términos y condiciones de inversión, y se aprobó el cronograma de aportes. (véase Anexo II. Acuerdo entre Accionistas). Para noviembre de 2011, se concretó el desembolso de US\$240.000 por parte del Fideicomiso, el cual debió ser registrado en los libros de la compañía como pasivo, cuentas por pagar, hasta obtener la aprobación final del estatus de “accionista”, que es otorgado por la Superintendencia de Compañías.¹

➤ **Garantizar la correcta ejecución de los proyectos en marcha**

Durante el año 2011 se ejecutaron proyectos de carácter público privado, donde la empresa gestiona y administra recursos de organismos de cooperación con el objetivo de alcanzar metas en común, en este caso, reforzar las actividades de la cadena de valor que garanticen la sostenibilidad de la empresa.

¹ La reforma de estatutos, con la inclusión del Fideicomiso Mercantil Creecuator como accionista y el aumento de capital a \$1.195.205, fueron aprobados por la Super de Cías en marzo de 2012.

Finalizaron exitosamente los dos proyectos a cargo de Runatarpuna, el primero en colaboración con la Agencia de Cooperación Alemana (AHK-DED) por US\$ 19.901, enfocado en la generación de nuevas plantas de guayusa para los proveedores del Cantón Arosemena Tola, en la provincia del Napo; y el segundo con la Agencia de Cooperación de Estados Unidos (USAID), por US\$199.300, que involucraba una ayuda integral en todos los procesos de la compañía.

➤ **Mejorar la capacidad de producción**

Los recursos económicos se destinaron principalmente en la adquisición de nuevos activos, capaces de garantizar una producción estable de té de guayusa al granel, empezando por un terreno de 7.3 has, en Archidona - Napo, donde se encuentra la actual Planta de Procesamiento, y donde se planea construir una nueva mega fábrica, el laboratorio, los viveros reproductivos e incluso las instalaciones administrativas de Napo.

El punto de partida para un proceso de producción exitoso es la materia prima, en el caso de Runa esto demanda un cuidado particular, ya que nuestros productos deben cumplir con parámetros orgánicos y de comercio justo, razón por la cual la inversión en una flota de motocicletas para la movilización del equipo técnico de campo también fue primordial.

La obtención de ambos certificados se la realiza primeramente a través de los proveedores, una vez que éstos cumplen con las condiciones requeridas, la empresa es merecedora del certificado y el permiso para comercializar los productos con el sello orgánico y de comercio justo. Bajo esta condición, se comprende con mayor facilidad los gastos incurridos en las Escuelas de Campo ², que además de garantizar la conservación de los certificados, permite también fortalecer la relación a largo plazo con nuestros proveedores.

La consecución de estas actividades generó como resultado que en el año 2011 se exporten 8.550 lbs de té de guayusa al granel, valoradas en US\$53.900; en comparación con las 7.100 lbs – US\$42.500 del año 2010. Aunque se debe tomar en consideración que las ventas que se han registrado hasta marzo de 2012, alcanzan las 18.180 lbs – US\$110.000, un crecimiento de más del 210%.

➤ **Establecer una cultura organizacional**

El cumplimiento de las obligaciones con los Accionistas, el Estado, los Proveedores y los Clientes Externos e Internos, es el primer cimiento de la cultura organizacional de Runa, pues este hábito se traduce en transparencia, que es uno de los valores de la compañía. Se debe resaltar que a la fecha no existen juicios u obligaciones pendientes.

² ECAs: Metodología utilizada por la USAID para impartir conocimientos específicos en las comunidades indígenas. En el caso de Runa, estos talleres son dictados por los Técnicos de Campo y hacen énfasis en las políticas de certificación orgánica y comercio justo.

La estructura organización aunque es vertical, no está enfocada en jerarquías sino por el contrario, en el trabajo en equipo, donde las decisiones son tomadas en grupo y cada individuo es corresponsable del resultado general. Durante el último trimestre del año 2011, se ratificó esta ideología de la Gerencia con la creación del departamento de Recursos Humanos, cuya principal tarea es alinear el capital humano con la estrategia de la empresa. (véase Anexo III. Organigrama Estructural). Esta actividad viene acompañada de una serie de eventos de integración y capacitación hacia el personal, que buscan reforzar y desarrollar una cultura organizacional que más adelante se convierta en una barrera de entrada de la competencia.

Disposiciones de la Junta General

- Reforma de Estatutos respecto a inclusión de políticas de Buen Gobierno Corporativo
- Aprobación del Acuerdo de Accionistas con el Fideicomiso Mercantil Creecuator
- Aumento de Capital e ingreso de nuevo socio

Hechos Extraordinarios

No existieron hechos extraordinarios en este período.

Situación Financiera

El análisis de la situación financiera tiene que ser desde el punto de vista de una empresa en desarrollo, cuyos accionistas están seriamente comprometidos en aprovechar la oportunidad de un producto completamente nuevo en el mercado, que entienden la fuerte inversión que esto demanda antes de alcanzar niveles de rentabilidad.

Adicional a los gastos normales de investigación propios de un producto natural nuevo, se debe tomar en cuenta la inversión realizada en el desarrollo de las relaciones con los proveedores, que se inició en el 2009 a través de la Fundación Runa, con un acercamiento progresivo que enfrenta constantemente amenazas externas, pero que se consolida con el pasar del tiempo a la par del cumplimiento de objetivos. A continuación se ofrece una explicación de los principales rubros del Balance General y el Estado de Pérdidas y Ganancias a diciembre 2011 (véase Anexo IV. Estados Financieros 2011), que son soportados por el informe de la firma auditora Auditum (véase Anexo V. Informe Auditoría 2011).

El activo corriente se ve afectado por la cuenta por cobrar a la Fundación Runa, valorada en US\$83.063,19 (la explicación de esta cuenta se encuentra en "Recomendaciones a la Junta General, número 3, nota 4.); y la cuenta Crédito Tributario IVA Bienes por US\$43.353,01, rubro que será sujeto al trámite de devolución ante el SRI, en el mes de junio de 2012. La cuenta Otros Activo – Plantas en Proceso, por US\$ 52.129, representan el valor correspondiente a las plantas vivas de guayusa que fueron producidas en los viveros comunales de la empresa y posteriormente entregadas a los agricultores para que sean cultivadas en sus tierras; el criterio para mantener esta cuenta como parte de los activos de la compañía, es que existe un contrato de libre usufructo firmado con cada agricultor, donde se aclara que Runatarpuna es propietaria de las plantas, pero el agricultor puede hacer usufructo de las mismas.

El pasivo corriente tiene tres principales cuentas, la cuenta por pagar de proveedores por US\$49.820,79, que constituyen la compra de maquinaria con crédito directo inferior a tres meses. Otra cuenta

importante es la cuenta por pagar compañías relacionadas, a nombre de la Fundación Runa por US\$40.334,79, cuya explicación y sugerencia se encuentra dada en la sección "Recomendaciones a la Junta General". La última cuenta de peso es la creada para el Fideicomiso Mercantil Crecuador, por US\$240.000, proveniente del cronograma de desembolsos de los accionistas, que lamentablemente no pudo ser registrada al cierre del período como tal, por la falta de aprobación de la Superintendencia de Compañías. Esta situación ya fue solucionada en el mes de marzo de 2012.

En el patrimonio se encuentran registrados el total acumulado de los aportes de los socios al año 2011, que para el mes de marzo de 2012 cedieron todas sus acciones a Runa LLC, con el fin de dar cumplimiento al Acuerdo entre Accionistas celebrado con el Fideicomiso.

El Estado de Pérdidas y Ganancias, arroja una pérdida del período de US\$161.915,71, con un total de ingresos por ventas de US\$101.875 y un ingreso por proyectos públicos de US\$134.204, menos un rubro de costos de ventas por US\$63.636, que generan una utilidad bruta en ventas de US\$177.255.³ Dentro de los gastos operacionales se debe contemplar el monto destinado a "mortalidad de plantas y estacas" por US\$ 64.086, que se deriva de los gastos incurridos en producir las plantas en proceso registradas en el activo.

El análisis de los índices financieros con corte diciembre 2011, obviamente será negativo por el peso que ejerció en el pasivo la cuenta del Fideicomiso Mercantil Crecuador, que en condiciones normales hubiera sido registrado en el patrimonio de los accionistas, pero los principios contables no lo permitieron. Esta situación se regulariza en abril de 2012, por lo se recomienda revisar estos estados financieros para tener una idea más precisa de la realidad de la compañía (véase Anexo VI. Estados Financieros a abril 2012)

Recomendaciones a la Junta General

1. Generar un producto diferenciado demanda de costos altos de producción, los cuales serán muy difíciles de eliminar en el mediano plazo, en ese sentido, las ventas en el mercado local deberían replicar la estrategia de Runa LLC en los Estados Unidos, donde se establece un precio de venta ligeramente superior a la competencia y es promocionado en puntos de venta especializados, donde acuden consumidores buscando este tipo específicos de productos. Es importante conocer los lineamientos de la Junta General para establecerlos en un Plan Estratégico y un Plan de Marketing 2013 -2018.
2. Debido a la adquisición de nueva maquinaria y a los resultados que arrojen las investigaciones de campo y procesamiento durante el año 2012, la compañía solo será capaz de definir los niveles reales de rendimiento y producción de sus activos en agosto del presente año, razón por la cual se sugiere a la Junta General mantener el criterio de "Fase Pre-Operativa" para el análisis de los resultados durante el período 2012.

³ La utilidad bruta en ventas está dada por los ingresos de ventas menos los costos de ventas, pero este valor no reflejan la realidad del giro del negocio, pues existen muchos otros costos ocultos involucrados para la elaboración de nuestro producto que no se están calculando dentro de los costos de ventas, por citar un ejemplo, el costo de la certificación orgánica debería ser parte del costo de venta de la guayusa al granel, y esta actividad debería contemplar el costo del personal administrativo involucrado en este proceso. Estos vacíos se planean corregir mediante la implementación de un sistema de costeo que se acople a la realidad de la empresa. La Gerencia tiene planificado iniciar este proceso a inicios del segundo semestre del año 2012.

3. Al cierre del año 2011, la compañía mantiene con la Fundación Runa, una cuenta por pagar de US\$40.334,79, y a la vez una cuenta por cobrar de US\$83.063,19, cuentas que se generaron por gestiones operativas provenientes del giro propio del negocio. Dada la naturaleza de estas cuentas, los resultados positivos que obtuvo la compañía a corto plazo⁴ y la imposibilidad técnica de la Fundación para cubrir tal monto, se sugiere a la Junta General condonar el valor del neteo de estas cuentas, es decir US\$42.728,40. Dentro de esta decisión se debería incluir a las cuentas por cobrar de Runa Foundation (US\$737) y Asociación Artesanal Pastaza Runa (US\$400) que guardan la misma relación.



FRANCISCO MANTILLA
171228524-4.



⁴ La característica de ONG de la Fundación Runa, permitió el acercamiento a las comunidades indígenas y por ende la disponibilidad de materia prima para la empresa. Los costos incurridos en la Fundación Runa (cuentas por cobrar) hubieran sido muy probablemente los mismos que hubieran afectado a Runatarpuna, con el diferenciador que a través de la compañía los proveedores hubieran mantenido el hermetismo característico de poblaciones ancestrales indígenas, imposibilitando la ejecución de cualquier proyecto o idea. También se debe analizar la situación actual de las relacionadas, pues está claro el rol comercial de Runatarpuna y el rol científico social de la Fundación Runa, factor que en la actualidad genera una ventaja competitiva para la obtención de proyectos públicos privados, que buscan el impacto socio ambiental en las comunidades pero con la sostenibilidad que ofrece una sociedad con fines de lucro, siendo importante recalcar que este tipo de proyectos complementan perfectamente las actividades de la cadena de valor de la Empresa. Por ejemplo, el último proyecto valorado en US\$19.700, obtenido con fondos de la GIZ en marzo 2012, tiene como propósito equipar un laboratorio para las investigaciones de procesamiento y de campo, en la aprobación de los fondos para este proyecto se analizó la sinergia existente entre Fundación Runa, Asociación de Agricultores y Runatarpuna.