

INFORME DE GERENCIA GENERAL A LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE SOCIOS DE
MEGAROSSES CIA. LTDA. CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ECONÓMICO 2009

su 164

Estimados Socios:

Me es grato poder dirigirme a ustedes al cumplir el octavo año de esta administración.

La actual situación del sector productivo se ha visto seriamente afectada por decisiones políticas que pueden poner en riesgo el tan vulnerable negocio florícola. La ley de aguas, la política salarial, las reformas fiscales, la inadecuada agenda de comercio exterior y la poca seguridad jurídica, son ejemplos de las adversidades que tenemos que sortear para tratar de mantenernos en esta actividad.

La crisis económica mundial, que empezó a sentirse en el mercado de las flores en Noviembre del 2008, mantuvo la demanda de rosas en niveles muy bajos durante todo el año, especialmente en el verano. Por primera vez en la historia de la floricultura se ha producido un decrecimiento del área sembrada y como consecuencia una reducción considerable de las exportaciones. Según datos de Expoflores 200 hectáreas de rosas se cerraron en el 2009 y se proyecta que, luego del día de San Valentín, ese número se duplique. Para quienes estamos en el negocio esa cifra no nos sorprende. Megaroses no pudo vender el 18% de la producción exportable, las cuentas por pagar a proveedores subieron de 45 a 100 días debido a la necesidad de liquidez que tuvimos. La crisis internacional obligó a muchos importadores a cerrar sus negocios y grandes cadenas de comercialización de flor ecuatoriana suspendieron las compras y también el pago de las facturas de flor que ya había sido despachada.

Ante esta situación las medidas que tomamos fueron, entre otras:

- No bajar los precios de venta aunque se tenga que dejar de vender.
- Cuidar celosamente la cartera procurando cobrar con anticipación y no permitir cuentas pendientes.
- Suspender las cuentas por pagar a proveedores hasta el máximo posible.
- Negociar con el IESS un plan de pagos para que las cuotas de fondos de reserva sean financiadas por este organismo sin que eso perjudique al flujo de caja de la empresa en los meses más difíciles.
- Poner énfasis en la calidad de la flor para poder distinguirla de la competencia con altísima calidad, esto implicaba no variar fórmulas de fertilización ni marcas de insumos, aunque eso hubiera significado un ahorro importante.
- Procurar el mejor servicio y generar con los clientes más importantes una relación de sincera amistad y compromiso.
- Mejorar la eficiencia en todos los procesos.
- Bajar los costos de empaque sin perjudicar la calidad.
- Y lo más importante, conseguir un aliado estratégico que permita tres objetivos fundamentales: cubrir el déficit de liquidez generado en el verano, salvar la inversión de los socios, y conseguir un mercado estable y de buen precio que permita un retorno conveniente para que el negocio sea atractivo. De no darse esta remota posibilidad, se sugirió a los señores socios en reunión mantenida el 15 de agosto, que sería preferible cerrar definitivamente la empresa.

Para que todas estas medidas se puedan poner en práctica se necesita del compromiso y respaldo total e irrestricto de los socios, los empleados y trabajadores, los proveedores y de los clientes. La meta fue mejorar los canales de comunicación con todos los actores para que estén concientes de la importancia del trabajo en equipo y de la necesidad de luchar para cumplir con los objetivos propuestos. Todas las semanas tuve reuniones de trabajo para medir el resultado de las medidas tomadas; cada día que pasaba era un logro, cada pedido que se despachaba el cumplimiento de una meta, cada felicitación de un cliente un éxito y cada centavo ahorrado la tranquilidad de saber que todos estábamos comprometidos.

Mensualmente me reuní con todo el personal para explicarles la situación de la empresa resaltando la importancia de continuar mejorando la calidad, variedad por variedad y persona por persona íbamos analizando los detalles necesarios para mantener a los clientes contentos y justificar el alto costo de nuestra flor.

En Agosto, una vez que la situación era muy difícil propuse a los socios conseguir un inversionista, una vez más recibí el total respaldo a esta iniciativa y viajé a Alemania y Rusia para negociar con dos de los principales clientes un acuerdo mediante el cual ellos contarían con producción propia y un rendimiento atractivo si invertían en Megaroses. Tenía muy pocas cosas a mi favor, estaba en una posición débil frente a ellos dada la situación del mercado en ese momento. Confiado en que tendrían al menos curiosidad por mi propuesta y con la seguridad de tener las respuestas adecuadas a todas sus inquietudes, armé el viaje. En Alemania me fue pésimo, no solo que el cliente no tenía interés en invertir en Ecuador sino que se llevó la impresión de que todo el estupendo servicio y la formidable calidad mostrados en los últimos meses eran solo el preparativo para que en mi viaje le haga esa propuesta, adicionalmente se quedó preocupado de mi situación económica y las consecuencias que eso podía tener ya que Megaroses es su principal proveedor de rosas. Vaya problema que ahora tenía que solucionar, el cliente que se llevaba el 30% de mi producción y con el cuál había desarrollado la marca en 70 de sus floristerías desde Hannover hasta Berlín estaba desconfiando de mi seriedad.

En Rusia las cosas fueron distintas, el cliente tenía muchas propuestas de fincas quebradas en Ecuador lo cual le había generado la inquietud de invertir. La flor de Megaroses era la predilecta de sus clientes y la confianza y amistad que habíamos desarrollado lo llevaría a decidirse por invertir en nuestra empresa. El proceso que empezó en Agosto en Rusia continuaría en Octubre en Colombia, tomaría forma en Diciembre cuando entregó un aporte como garantía de su interés y finalmente se formalizó en el mes de Febrero firmando un compromiso de compra de participaciones.

Empieza una nueva etapa en la vida de Megaroses, ha dejado de ser la empresa familiar que nos propusimos al inicio de mi gestión. Lamento haber defraudado las ilusiones de todos sus miembros, hubiera querido que sea distinto y que Megaroses sea el sustento económico de todos quienes la conformábamos. Mi sueño y más anhelado orgullo era que gracias a mi administración mi familia más cercana disfrute de una tranquilidad económica que les permita una vida financieramente estable, estoy seguro que esa también era una aspiración para todo el resto de la familia. Tengo la tranquilidad de haber hecho todo cuanto estaba a mi alcance para lograr mi objetivo, he actuado con la mayor transparencia y honradez, he puesto mi capacidad a trabajar al máximo pero no fue suficiente, las cosas no se dieron como esperábamos.

Me despido de los que se van reiterándoles mi agradecimiento más profundo por confiar en mí, pero al mismo tiempo les pido mis más sinceras disculpas por no haber podido cumplir con sus expectativas, por los desaciertos en muchas de mis decisiones y actitudes en todo este tiempo. Es importante que tengan la plena certeza de que la oportunidad que han tenido de vender sus participaciones en este momento es única y excelente. No quiero que quede la más mínima duda de eso. Si ustedes, señores socios, están totalmente de acuerdo que esa fue la mejor alternativa me lleno de tranquilidad y ánimo de seguir adelante en este proyecto.

Nada de lo que le ofrecí al nuevo inversionista es fácil de conseguir, para sacar el negocio adelante y cumplir con mis planteamientos tengo que trabajar más que nunca, no me puedo equivocar, confío en que Dios me ilumine. Quiero que sepan que ustedes siempre serán mi inspiración, me gratifica saber que contaré con su respaldo.

Expreso mi gratitud a Dios y la Virgen Dolorosa por permitirme el privilegio de dirigir esta empresa; a los señores socios, a los empleados administrativos y trabajadores por su aporte durante este año y de manera muy especial agradezco a mi esposa por su incondicional respaldo.

José Alberto Landázuri
Gerente General

