

54164

INFORME DE GERENCIA GENERAL A LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS DE  
MEGAROSSES CIA. LTDA. CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ECONÓMICO  
2006

Señores Socios:

El 30 de junio del año 2002 asumí la Gerencia General de Megaroses luego de que su situación financiera y contable predecían la quiebra técnica de la empresa en el plazo máximo de seis meses. La administración anterior sugirió en reunión celebrada en el mes de noviembre del 2001 que se entreguen los activos como dación de pago al banco de Guayaquil ya que resultaba imposible cumplir las obligaciones financieras con dicha institución. Para los socios esa idea resultó inadecuada ya que haciendo un análisis financiero se debía entregar la empresa y medio millón de dólares adicionales para cumplir con el resto de acreedores y trabajadores. Sin contar con la disposición de hacer un aporte adicional de dinero que tendría como único objetivo proteger el patrimonio personal de cada socio, no había otra alternativa que tratar de sacar adelante la empresa por sus propios y escasos medios.

Como era de esperarse, Velvet flores, encargada de la administración de la empresa y propietaria del 42% de la misma, admite faltas en la dirección de la compañía y por lo tanto propone la devolución de las participaciones entregadas como forma de pago del "know how". En ese momento resultaba inaudito responsabilizarse de más participaciones y liberar de esa manera a Velvet de una buena parte de su responsabilidad.

Ante esta situación se me propuso que acepte la Gerencia General de Megaroses. Desde el año 1998 me deslindé completamente de la administración luego de que dos socios minoritarios me pidieran la renuncia al cargo de Sugerente general. Me resultaba difícil aceptar la dirección de esta quebrada empresa ya que no sabía los detalles de lo que estaba sucediendo. Sin embargo, y con el único fin de velar por el patrimonio de la familia, acepté la responsabilidad y como primera medida recomendé aceptar la devolución de las participaciones que proponía Velvet Flores.

Era el reto más importante de mi vida, contando con el respaldo incondicional de mi familia, hemos logrado lo que parecía imposible, este año se terminó de pagar la deuda al Banco de Guayaquil y por lo tanto se ha cumplido con el principal anhelo de liberar de toda responsabilidad y garantía personal que en el pasado tanta angustia generó en todos.

La empresa desde su fundación había generado pérdidas consecutivas todos los años. En tan solo 15 meses se aumentó el 14% en ventas y se redujeron los costos en cerca de 70000 dólares lo cual implica una reducción del 10% del costo total. Ese año 2003 por primera vez hubieron utilidades por \$19307.20. De considerarlo procedente se puede entregar esos dividendos en la parte que corresponde, luego de haber pagado impuestos y trabajadores, es decir \$9584.27. No se lo ha podido hacer anteriormente debido a un problema de liquidez que desde el año 2006 ha sido superado. De contar con su autorización se procederá a entregar los dividendos a los socios actuales según su porcentaje de participación en la empresa.



Adicionalmente a esto estamos en capacidad de devolver los valores que prestaron los señores socios para cubrir deudas con proveedores que tenía la empresa. En caso de ustedes estar de acuerdo se devolverán \$10630.18 dólares según el porcentaje de participación en la empresa con el que cuente cada uno.

#### ENTORNO ECONÓMICO

En el año 2006 fue consistente la tendencia de crecimiento del Producto Interno Bruto en el 3.47%.

Los buenos precios del petróleo y la balanza comercial favorable especialmente con Estados Unidos, fueron factores que incidieron positivamente en la economía del País fortaleciendo la dolarización y generando tranquilidad a los exportadores.

Una inflación del 2.87% permitió planificar y adquirir los bienes a un precio dentro de los estimados proyectados para todo el año.

La falta de acceso a crédito para el sector agropecuario es alarmante, la ambición de la banca de captar sus enormes utilidades en créditos de consumo (más del 75% de los créditos entregados) han dejado abandonado al sector productor. Tasas de interés del 14% que incluyen inconcebibles comisiones y que de manera unilateral califican al productor agrícola como altamente riesgoso han puesto a las áreas rurales en estado de total subdesarrollo. Un País agrícola que no tiene acceso a crédito no puede industrializar sus productos, generar valor agregado y por lo tanto está en desventaja de los productos importados.

La alarmante situación de la producción agropecuaria especialmente de los productos tradicionales y por ende el desempleo y subempleo han fomentado la emigración que este año colaboró a bajar el déficit presupuestario con un ingreso de 1.800'000.000 de dólares. Es difícil admitir que la emigración es una exportación de seres humanos que soluciona un problema fiscal pero que genera una crisis social difícil de cuantificar.

La suspensión de la firma del TLC con los EEUU y el triunfo electoral del candidato izquierdista pusieron al sector exportador en estado de alerta máxima. Afortunadamente el ATPDA fue renovado y muy posiblemente será ratificado por un par de años más, eso da un respiro para buscar alternativas que procuren mejorar la rentabilidad y eficiencia del sector, esto se puede lograr buscando nuevos mercados y apoyando ideas del nuevo gobierno como las relacionadas a la reducción de tarifas aéreas e intereses bancarios.

#### SITUACIÓN ADMINISTRATIVA.-

El cumplimiento de nuestras obligaciones con los trabajadores han hecho que sigamos manteniendo los niveles de rotación más bajos de la Industria y que uno de los problemas más graves que afecta a todo el sector para nosotros sea una fortaleza. Hemos logrado la meta de cerrar el año con 7.2 trabajadores en producción y 2.9 en poscosecha por hectárea, lo cual nos hace sentir muy orgullosos del equipo humano con el que cuenta la empresa.



Hemos cumplido la resolución de la junta de socios de pasar las oficinas a la plantación, esto ha ayudado mucho especialmente en el control contable. El manejo de los recursos financieros se los hace de manera segura y transparente, se han implementado mecanismos y controles estrictos que evitan el riesgo de desvíos, malos usos, alteraciones y falsificaciones. En consecuencia, no se registró durante el período, ninguna anomalía que pusiera en riesgo los fondos de la Compañía. Es necesario que para evitar la doble tributación, tanto en el Municipio de Latacunga como en el de Quito, se apruebe el día de hoy reformar los estatutos de manera que únicamente nos debamos al Municipio de Latacunga.

Megaroses ha cumplido a cabalidad sus obligaciones tributarias con el pago puntual de tributos y aportaciones laborales y municipales.

El fiel cumplimiento con el pago a proveedores ha facilitado la gestión de adquisiciones y permite que el inventario de insumos se mantenga bajo. Contamos con crédito abierto en todas las empresas distribuidoras de Quito y Latacunga con un eficiente servicio de entrega puerta a puerta ahorrando costos de fletes e inventarios. Con estas facilidades también hemos logrado que la misma persona encargada de las ventas en el exterior sea quien realice las adquisiciones locales.

Uno de los objetivos de la administración fue el de reducir el número de socios y procurar que la totalidad de la empresa quede en manos de la familia. Este fue un objetivo difícil de cumplir, casi un sueño, sin embargo las circunstancias se fueron dando y se logró dejar la empresa en manos de cuatro personas, todos miembros de la misma familia. De siete socios se redujo a cuatro. Este objetivo se consiguió y ojala algún día se obtenga el fin para el cuál se lo propuso.

En la promoción de ventas las gestiones realizadas han generado resultados muy positivos, todas ellas se han dado a conocer a la junta de socios, se participó en la feria de Ecuador Agriflor 2006 y se realizaron dos viajes a Chile para conformar una alianza estratégica con un importador. En el mes de Noviembre se realizó un viaje a Holanda con el auspicio de una fundación holandesa quien cubrió con todos los gastos de pasajes, hoteles e inclusive gastos de bolsillo.

En el año 2007 se presentará la página web de la empresa, en la cual se contará con información en línea de nuestros productos y de una manera directa y moderna se mostrará información relevante y de interés para el mercado. Estará disponible en español, inglés y ruso.

Como empresa exportadora tenemos el derecho de reclamar el IVA (impuesto al valor agregado) que se paga localmente, sin embargo los trámites legales y la burocracia corrupta han hecho que este derecho se convierta en una traba, tan solo desde la actual administración hemos pagado impuestos indebidos por este concepto de \$63864.33. En los últimos meses del año y gracias a la contratación de la nueva contadora, hemos podido recuperar \$6632 dólares y creemos que con la paciencia que se requiere al tratar con las entidades burocráticas, vamos en camino de recuperar una buena parte de esa enorme cantidad de dinero.



Con respecto al desarrollo del proyecto en Chile debo comentarles que estamos vendiendo en promedio 4000 dólares al mes, esperamos concretar una alianza estratégica y consolidar las bases de la inversión realizada, para el efecto viajaré a Chile en el mes de mayo próximo. En caso de que no nos pongamos de acuerdo en las condiciones del importador solicitaré al mismo que me devuelva la inversión y se quede como dueño único del negocio. Lo obtenido hasta la fecha es un posicionamiento importante de la marca en el mercado con lo cual tenemos una demanda creciente que puede ser abastecida de cualquiera de las dos maneras, como socios de la empresa o como proveedores.

Con respecto al desarrollo e inversión en nuevos productos tenemos dos proyectos que estamos impulsando y que requieren de fuertes sumas de dinero. En primer lugar está la renovación de variedades, este año 2006 se han "pinchado en mesa" 60000 plantas para sacar la producción para la temporada de Valentín, una vez terminados los despachos hemos procedido a sacar las plantas y sembrar nuevas variedades. Esto implica la siguiente inversión:

PLANTAS NUEVAS	REGALÍAS	PERIODO VEGETATIVO*	TOTAL INVERSIÓN
22800	57000	158000	237800

\* con período vegetativo se refiere al tiempo que las plantas no van a estar en producción y que hubieran generado 1 tallo por planta por mes a 0.22 centavos de promedio.

Cabe resaltar que en el año 2006 se hizo una inversión similar a la aquí proyectada que nos ha dado la posibilidad de tener al momento un paquete de variedades mucho más atractivo que está permitiéndonos vender en mercados de mejor precio. Esta inversión se realizó con fondos propios y no tuvimos ni un solo mes con problemas de liquidez.

El otro proyecto es promovido por la fundación holandesa PUM, el cual trata sobre la siembra de cartuchos, es una inversión a largo plazo que requiere de mucha atención, las barreras de entrada en este negocio son altas debido a la complejidad, sin embargo el exhaustivo análisis e investigación desarrollada en estos meses nos permite dar pasos más seguros a la consecución del mismo, sin embargo, dejo a cargo de la junta la autorización para que cuando sea el caso se puedan destinar los recursos necesarios para su inicio. Como está previsto en el flujo de caja proyectado para el año 2007 se debe destinar aproximadamente 6000 dólares al mes por 16 meses para que luego el proyecto se vuelva auto sustentable y empiece a ser rentable a partir del tercer año, siendo muy atractivo y en plena producción luego de cinco años.

Estas inversiones dejan a la empresa en una posición muy sólida con respecto a su competencia y presenta al mercado una imagen siempre renovada con variedades de punta y productos novedosos que nos hacen diferentes a los demás y por lo tanto más competitivos. Esta es una empresa joven que debe fortalecerse, crecer, investigar para poder garantizar un futuro seguro y promisorio a nuestros hijos.

De parte de la gerencia general expreso mi más sincero y grande reconocimiento y gratitud a los empleados administrativos y trabajadores por su aporte a los resultados de este ejercicio y de manera muy especial a mi esposa por su incondicional respaldo y por su arduo trabajo.

José Alberto Laudazuri



16 ABR. 2007