

## **INFORME ANUAL DE GERENTE GENERAL PARA LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS DE LA COMPAÑÍA**

### **AÑO 2019**

En cumplimiento de la obligación establecida en las normas legales vigentes y de acuerdo con los términos señalados en el reglamento para la presentación de los Informes Anuales de los Administradores a la Junta General dictada por la Superintendencia de Compañías mediante resolución N92-1-4-3-0013, cúpleme someter a conocimiento de los señores socios de la compañía IMPORTAGRIFLOR CIA LTDA. El siguiente informe de actividades desarrolladas durante el ejercicio económico 2019.

#### **ANTECEDENTES**

1. La empresa continúa con iliquidez producto del retraso de cartera producto de la crisis del sector.
2. Empresa sin Patrimonio Real, según los datos del Balance figuran rubros de cartera irrecuperable de \$133.397.60

Por la crisis del sector floricultor que fue a partir de octubre del año 2014, se quedó una cartera tentativamente irrecuperable de \$27.000 y adicional a eso en el año 2015 se quedó una cartera de \$ 60.000 de la venta realizada a la finca GOLDEN LAND la misma que hasta el cierre del año 2019 a pesar de estar con tramites de abogado no se ha podido recuperar por cuanto la finca se encuentra quebrada todo esto representa una falta de liquidez importante para la compañía.

Las ventas del año 2019 fueron \$ 7.178.452,49 con relación al año 2018 que fueron de \$5.287.728,81 con un crecimiento de \$ 1.890.723,68 que en porcentaje es el 26.33% crecimiento importante que ha sido producto de mucha gestión a nivel Gerencial.

3. se recuperó con su respectivo reclamo al SRI los siguientes valores:

Año 2017 \$ 22.152,17

Año 2018 \$ 20.327,33

TOTAL : \$ 42.479,50

4. La falta de liquidez y la crisis del sector ha convertido a éste en un año complicado para el negocio, los proveedores continúan con su política de venta con cheques posfechados aumentándose en este año en función del crecimiento en ventas se ha incrementado también el rubro de compras por lo que nuestros cheques posfechados a proveedores, dieron un total (\$ 1.311.431,23) en relación del año anterior que fue \$ 1.038.022,74 situación que no es conveniente para la compañía tomando en cuenta que por la falta de liquidez nos ha tocado entrar en gastos financieros muy elevados para cubrir los desfases.
5. La cartera por pagar sigue teniendo vencimientos altos, por más esfuerzo que se hace para tratar de pagar a tiempo, no es posible por la falta de liquidez, se suma a las cifras de desfase financiero el crecimiento en ventas sin un respaldo de capital para el mismo por esta razón nuestros pagos a proveedores están en un promedio de 210 días esto nos ha limitado a conseguir mejores precios y promociones de compra.
6. A pesar de la dificultad de hacer negociaciones con cheques posfechados hemos conseguido con gestión directa con Gerentes respaldar la cartera por cobrar de clientes al 31 de diciembre del 2019 en un monto de \$ 556.357,44 frente a los cheques posfechados de clientes en el año 2018 que fue de \$ 437.003,70. Los créditos de clientes por el desorden del mercado, la no sana competencia, y la crisis se ha elevado en un promedio de cobro de 210 días a 250 días.

7. El inventario de mercadería por el crecimiento en ventas a crecido al cierre del año 2019, quedando un stock al 31 de diciembre del 2019 de \$ 1.951.283,61, frente al del stock al cierre del 2018 \$ 905.227,57, este stock se lo hizo para alcanzar mejores precios y obtener re-bates por volumen de compra a proveedores, principalmente nuestra negociación importante con Bayer en donde nos tuvimos que quedar con stock para alcanzar la rebate, en este año se obtuvo \$ 398.227,25 que ayudo a mejorar la rentabilidad del año.

Este año 2019 el sector floricultor de alguna manera se ha estabilizado luego de la crisis, fincas grandes en hectáreaje han comprado fincas pequeñas para crecer y así se han consolidado de mejor manera los clientes, sin embargo las exportaciones no han sido con los mejores precios para los floricultores, este año se ha visto afectado por falta de productividad, al haber sido un año de fuerte verano consumieron menos agroquímicos.

8. Hemos visto estratégico enfocar nuestro crecimiento en el 26.33% ingresando en grupos florícolas grandes como son (Hilsea, Rosaprima, Tessa) los mismos que implicaron sacrificar rentabilidad por liquidez y por estar presentes en fincas importantes.

Con todos estos antecedentes mi gestión se ha enfocado en:

## **ACCIONES DE GERENCIA**

1. Se mantiene la línea de crédito bancaria apoyada en la propiedad de la Socia Mayoritaria como único patrimonio hipotecario, el banco manifiesta que las cifras de resultados aún son débiles en rentabilidad, al cierre del año 2019 el endeudamiento con el banco fue de \$442.345,19, cifra similar al cierre del año 2018 que fue de \$ 338.739,08, tomando en cuenta el crecimiento en ventas de la empresa se mantiene la misma cifra de endeudamiento con el banco, sin embargo en el año se necesitó mayor liquidez para cerrar negocios con proveedores, realizar compras de contado para mejorar el margen; frente al crecimiento del 26.33% en ventas las compañía sigue apoyada también con dineros en figura de préstamos de terceros.
2. Apoyados en la negociación de nuestro principal proveedor Bayer se contrató un Ingeniero Agrónomo con el cargo de Gerente Técnico Comercial para generar demanda de agroquímicos en fincas e incrementar ventas.

3. Se mantiene los servicios profesionales legales para la recuperación de la cartera, lo cual es un egreso de dinero para compañía mientras se recupere las carteras complicadas. (GOLDEN LAND)
4. Se gestiona a nivel de Gerencia General visitas a cada cliente, se plantean planes comerciales de crecimiento e incentivos a manera de rebates, planes de Marketing por cumplimientos de metas anuales de clientes los mismos que nos ayudaron al crecimiento en ventas.
5. Se negocia con proveedores los volúmenes de compra del 2019, se firma acuerdos de crecimiento con algunos de los proveedores importantes como Bayer (\$1.500.000,00), con los cuales crecimos de una manera muy interesante los mismos que entregaron bonificaciones y mejores condiciones por compra de volúmenes.
6. La falta de un capital de trabajo fuerte en la Compañía nos frena para conseguir productos con precios bajos, la competencia se ha tornado muy agresiva y para poder mantener nuestros clientes y crecer en ventas en un 26.33% hemos tenido que sacrificar márgenes de rentabilidad y en muchos de los clientes no hemos podido competir por precios. Es por eso que nuestro mercado no está en clientes que aporten con liquidez y retorno inmediato de cartera. Sin embargo según datos estadísticos estamos presentes en el 90% del hectareaje de Rosas.
7. Se continua con la gestión con respecto al cobro de carteras vencida del año 2011 y al 2018, sin lograr muchos resultados, la mayoría de estas empresas ya están cerradas y quebradas el total cartera irrecuperable es \$ 194.334,15 de este valor se dio de baja \$ 60.936,55 en el año 2019 quedando un saldo de 40.297,49 para ir saneando la compañía dando un total de cartera irrecuperable de largo plazo un valor de \$133.397.60.
8. Se realizó una inversión para publicidad de la Empresa la misma que se la entregó en el mes de diciembre para poder fidelizar a los clientes y retribuir el apoyo que nos han dado en este año, se hicieron promociones de artículos publicitarios y electrónicos entregando a los clientes una vez que cumplieron su meta.
9. Se mantiene la exclusividad con la línea de nutrición la misma que ha ayudado a mejorar la rentabilidad del negocio, para esta línea hemos tenido que invertir en compras de Contado.

Todas estas gestiones se las ha venido realizando para seguir reposicionando la Compañía, sin embargo es muy evidente la falta de Capital y el Déficit financiero que se viene arrastrando desde años anteriores, situación que no es fácil arreglarla de un año para el otro, y sumado a esto la situación difícil del sector. Este año hemos tenido que buscar nuevos cliente incrementar en ventas, entendiendo que la poca rentabilidad que deja el negocio únicamente se puede compensar con volúmenes de ventas mayores sin dejar a un lado el riesgo en recuperación de cartera que esto conlleva. He seguido tratando de estabilizar la Compañía para que esta no llegara a quebrar luego de 4 largos años de quiebra técnica. Mi sugerencia es la recapitalización urgente de la Compañía para tener liquidez o la incorporación de nuevos socios para poder competir frente a un mercado tan exigente en precios.

El sector floricultor de alguna manera se ha estabilizado y esto nos ha permitido tener cierta tranquilidad para crecer en ventas en este año y como parte de la estrategia comercial hemos incrementado la participación haciendo todas las gestiones anteriormente detalladas, sin embargo el haber crecido en un 26,33% y haber participado de ese mercado nos ha implicado sacrificar márgenes y rentabilidades para poder captar el cliente, entendiéndose que nosotros como compañía no gozamos de los mejores precios por cuanto nuestro capital es reducido para hacer negociaciones de compras de contado o pagos a corto plazo; los clientes exigen cada día un precio más bajo para ellos tener un costo de producción menor, las fincas que tenían mercado en Rusia han tenido que buscar nuevos mercados para compensar sus ventas, y eso ha implicado que los precios de exportación sean más bajos, el mercado de agroquímicos se desmorona por dos aspectos, riesgo mucho más elevado, rentabilidades mucho más bajas por cuanto todo el sector está optimizando sus costo de producción, recuperación cartera con mayores días.

Por todo lo expuesto anteriormente la gestión gerencial ha sido incalculable tomando en cuenta que se ha crecido en un 26.33% seguido del crecimiento del año anterior que fue del 16,88% en ventas sin ninguna capitalización de dinero y con el mismo rubro de endeudamiento a la entidad financiera.

### **CONCLUSIONES DEL BALANCE 2019**

Activo.....	\$ 5'244.252.54
Pasivo.....	\$ 5'144.229.97
Patrimonio.....	\$ 100.022.54
Ganancia	\$ 4.308.55

Luego del cruce tributario con el impuesto renta que es de \$39.409.16 la empresa refleja utilidad.

## RECOMENDACIONES

1. La mayoría de proveedores frente a la crisis han tomado como medidas de disminución de riesgo, el trabajar solo con cheques posfechados y en la mayoría de casos disminuir el crédito. Frente a esta medida es urgente recapitalizar el negocio, caso contrario no tendremos opción de compra y de venta.
2. En caso de no poder recapitalizar el negocio, se buscaran socios capitalistas o de venta de participaciones para obtener mejor liquidez fundamental para dar vida a la empresa.

Es preciso en estos momentos de crisis no dejar de lado la idea de que pueden existir oportunidades de Venta de la Compañía a Empresas que quieran invertir, tengan un musculo financiero fuerte y asuman el riesgo.

3. Se buscaran mejores estrategias de comercialización, tratando de disminuir el riesgo y obtener rentabilidad.
4. En general se harán estudios para concluir y fortalecer la comercialización de los productos que dejan más rentabilidad y así llegar a compromisos buenos con Formuladores, y Distribuidores.

Lo antes mencionado es una gestión que se la viene realizando todo el tiempo, lamentablemente los resultados no son los que se ha proyectado por que hace falta una mayor inyección de capital, tomando en cuenta que el déficit sigue latente.

Es todo cuanto puedo informarles, considerando que la Compañía ha cumplido con sus obligaciones societarias, tributarias y laborales, de acuerdo con la normativa legal y reglamentaria vigente.

Atentamente,



María Augusta Onofre  
GERENTE GENERAL  
IMPORTAGRIFLOR CIA. LTDA.