

Cayambe, 09 de enero de 2016

## INFORME DEL APODERADO GENERAL (SUCURSAL ECUADOR) A LOS ACCIONISTAS DE ENVIRONMENTAL TECHNOLOGY DEVELOPMENTS S.L.

Señores accionistas:

La redacción de este informe realmente resultó compleja debido a que por un lado quiero transmitir la renovada fortaleza que se está afianzando en la compañía y el nuevo rumbo que hemos tomado en el último trimestre del 2015; y por otro lado cerramos en pérdida, sin haber facturado.

Espero comunicar toda la información relevante de manera clara, precisa y fidedigna para que pueda tomar decisiones de mejor manera.

Luego de un año irregular marcado por varios negocios truncados, cambios políticos y económicos, falta de comunicación España – Ecuador, entre otros; creo sin temor a equivocarme, que hemos dado un salto cualitativo desde la última visita del Director General de ETD José Manuel Salutregui a las oficinas de ETD Ecuador en lo referente a Organización y definición de los objetivos estratégicos; además, hemos marcado las pautas para conseguir los objetivos económicos.

En la reunión que se mantuvo en la oficina de ETD-Ecuador se expuso varios temas en los que hemos venido trabajando y la preocupación de ETD-España por conseguir los resultados.

Debo destacar varios puntos importantes que mencioné en la reunión y que pienso son parte del cambio de enfoque de la compañía.

1. **Presentación del Plan Estratégico.** Qué en su debida oportunidad presente un Plan Estratégico para que sea revisado por la gerencia de España y los accionistas de ETD; en este, luego del análisis situacional elaboré un análisis FODA mencionando los puntos débiles de la compañía y las acciones que se debían seguir para corregirlo.
2. **Debilidad de la Compañía ETD.** La empresa que tenía que establecer una sucursal en Ecuador era TECEXSA; qué ETD y su sucursal en Ecuador es una empresa naciente y débil, que no puede competir ni participar en los procesos de contratación pública por sí sola y se debería fortalecerla. Las razones esgrimidas fueron las siguientes:

- Carece de historial de trabajos realizados, tanto de consultoría como de obras ejecutadas.
- No tiene personal técnico de planta.
- En los pliegos de los términos de referencia usualmente se pide una relación de activos versus el valor del contrato de un 20% y estar constituida por lo menos dos años. ETD no dispone de Activos ni Patrimonio suficiente para competir en concursos mayores a USD. 100,000.00.
- Que las autoridades gubernamentales y de las empresas pueden tener buena voluntad con la compañía pero si no cumplimos los requisitos no pueden contratarnos.

3. **Gastos operativos de la compañía.** También le expliqué al Ing. José Manuel que por mi parte he colaborado con la compañía prestando el local, pagando los servicios de conserjería y limpieza, internet, luz eléctrica, agua potable, y que no lo podría seguir haciendo si no contaba con los recursos para ello.

El grupo Ecuador sin lugar a dudas, es un grupo muy valioso con múltiples competencias complementarias que ha trabajado honestamente por conseguir los réditos económicos que la compañía necesita, brindándome todo su apoyo y colaboración para conseguir los objetivos propuestos hasta el 31 de diciembre del 2015. En este sentido, se establecieron reuniones semanales de planeación, información y control de resultados dentro de las cuáles se trataron:

1. Análisis de la situación actual de la compañía y del Ecuador.
2. Búsqueda de soluciones para fortalecer la compañía.
3. Búsqueda de nuevas oportunidades en el campo privado para la compañía.
4. Exploración de canales de financiamiento para integrarlo en nuestra oferta de servicios.
5. Revisión de cada uno de los proyectos que tenemos en carpeta para mantenerlos, suspenderlos o desecharlos y búsqueda de nuevas oportunidades de negocio.

## 1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

**1.1. Acuerdos Iniciales.** Por nuestra parte habíamos ofrecido concretar rápidamente varios negocios que los habíamos trabajado, sin embargo de lo cuál por varias razones como es: el cambio de autoridades en muchos ayuntamientos, la lentitud en los procesos burocráticos, el asentamiento y debilidad de la compañía y otras razones que son de conocimiento de los accionistas no se lograron concretar en los tiempos previstos.

Por otro lado la situación del Ecuador se torna un poco difícil por la reducción de los precios del petróleo que han mermado los recursos estatales y de la sociedad ecuatoriana en general; sin embargo, esta situación podríamos

transformarle en una oportunidad aprovechando la necesidad de financiamiento del país, y utilizando créditos “de arrastre” para las compañías españolas.

### **1.2. Soluciones para fortalecer la compañía.**

- a. Se firmó un contrato de asociación con el Ingeniero Mejía con lo cual nos beneficiamos de su historial de trabajos realizados en contratación pública en Ecuador, y de su asesoría técnica para participar en las licitaciones públicas más convenientes para la empresa.
- b. Hemos conversado con la empresa Pública Tragsa para firmar un contrato de asociación y poder acceder directamente a contratos o subcontratos públicos. En este sentido se le apoyo a dicha empresa para que firme un Memorandum de Entendimiento con el Gad Pedro Moncayo.
- c. Tragsa nos ha pedido los requisitos para ser proveedores de bienes y servicios para Petroecuador y poder darse de alta. Nosotros entraríamos a trabajar con ellos con subcontratos.
- d. Se pidió al Director General Don José Manuel Salutregui la firma de asociación con la empresa TECEXSA para beneficiarnos de su experiencia internacional y su infraestructura tanto física, económica y de personal al momento de licitar.
- e. Se solicitó también a Don. José Manuel Salutregui la ayuda para el cumplimiento de los requisitos exigidos en el Ministerio del Ambiente para calificarnos como consultores Medio ambientales y cumplir un requisito adicional que piden en ciertas consultorias especializadas.
- f. Buscamos ser distribuidores de TECEXSA para lo cual solicité que se incorporé a Andrea Rivera como representante de ventas de ETO y aprovechar su conocimiento profesional y de clientes en el ámbito privado para conseguir otra fuente de ingresos para ETO.
- g. En razón de que uno de los cuellos de botella para acceder a varios contratos con los GAD's era el financiamiento, realizamos un mapeo de los posibles canales de financiamiento reembolsable y no reembolsable.

### **1.3. Búsqueda de nuevas oportunidades en el campo privado.**

Al ser distribuidores de la empresa TECEXSA podríamos generar oportunidades de negocio en dos vías: La primera como consultoría para dar soluciones a la problemática ambiental planteada por las empresas, y por otro lado conseguir un margen de utilidad por la venta de los equipos. Nuestra alternativa primaria era utilizar los servicios de la Ingeniera Química Andrea Rivera, profesional que tiene

experiencia en la venta de equipos y suministros en el ámbito privado. Una segunda alternativa era el desarrollar por nuestros propios medios y con información y soporte de TECEXSA dicho negocio. Esto resultaría un poco más lento ya que nos tocaría realizar un estudio de los potenciales clientes y sus necesidades, para lo cual se necesita también destinar suficientes recursos económicos.

#### **1.4. Exploración de Canales de Financiamiento para integrar nuestra oferta de servicios.**

Como ya lo mencioné anteriormente, uno de los cuellos de botella para conseguir varios contratos ha sido el financiamiento. En la reunión mantenida el 19 de octubre de 2015, se le solicitó a nuestro nuevo colaborador y especialista en el tema de Cooperación Internacional, realizar una búsqueda de canales de financiamiento tanto reembolsable como no reembolsable. Se han hecho contacto con varias instituciones y embajadas entre las cuáles se encuentra la embajada española que cuenta con varias líneas de financiamiento.

#### **1.5. Seguimiento y control oportuno de cada uno de los proyectos de interés.**

Por medio de las reuniones implementadas se analizó y desechó algunos proyectos que ya no era posible conseguirlos o no eran conveniente; a otros proyectos los tenemos en carpeta para desarrollarlos en el momento oportuno, por último, a los proyectos que son viables y económicamente rentables para la compañía, les estamos dando un seguimiento continuo, además de asesoría y apoyo logístico a los funcionarios para conseguir en el menor tiempo posible la firma de los contratos.

Con respecto a los nuevos proyectos hemos buscado aquellos que se adapten a la nueva realidad de la compañía.

## **2. GESTIÓN DE LA COMPAÑÍA.**

Como reflejan los estados financieros para el año 2015, la compañía arrojó una pérdida de **12,079.08** dólares, debiendo anotar, que este es el primer año de constitución de la compañía y que en general de acuerdo a la industria en que se desarrolle la compañía este requerirá de un tiempo para entregar resultados.

#### **2.1. Procesos Organizacionales.**

El equipo de trabajo ETD-EC está conformado por un grupo de "Socios" de la empresa que interactúa y se complementa de acuerdo a sus capacidades y competencias para ir desarrollando los objetivos de la empresa.

Si consideramos que dentro de todo proceso organizacional es importante contar con

una planificación adecuada que defina los objetivos estratégicos de la empresa y las acciones y recursos que esta necesita para cumplirlos, y por supuesto establecer los mecanismos de control. ETD-EC, en este sentido ha presentado la Planificación Estratégica 2015 para su revisión, corrección y aprobación por parte de la Matriz.

En una primera etapa hemos ido avanzando de acuerdo a los objetivos que se han ido estableciendo en las reuniones verbales con los principales directivos, pero faltó establecer las otras variables como son las acciones que se deben seguir, los plazos y los recursos tanto físicos, económicos y humanos para alcanzar dichos objetivos. En este sentido en esta etapa hemos buscado enfocarnos en consultorías medioambientales de bajo presupuesto, por lo que hemos también apoyado el proceso de conseguir los fondos para dichas consultorías.

No debemos olvidar tampoco que la empresa es de reciente creación y se asentó en Ecuador apenas hasta febrero del 2015, lo cual por una parte no permitía de acuerdo a la ley participar activamente en procesos licitatorios abiertos por que se necesitaba cumplir requisitos de experiencia, económicos entre otros.

Luego de esta primera etapa que la podemos llamarla incluso de aprendizaje, y en vista de los pobres resultados económicos para la empresa, hemos decidido directamente en Ecuador reenfocar todo el Plan Estratégico que fue marcado en una primera instancia por los accionistas mayoritarios.

En este sentido hemos incrementado los montos de los contratos que nos interesa acceder y hemos marcado las actividades y acciones que necesitamos realizar para conseguirlos, entre estas actividades podemos mencionar: Firma de asociación con diferentes personas y entidades, búsqueda de financiamiento internacional y participación en los procesos de licitación abierta.

Podemos en síntesis afirmar que es una organización dinámica, flexible que se adapta a los continuos cambios del mundo de negocios actual y que en breve generará resultados positivos.

## **2.2. Inversiones en infraestructura y equipamiento.**

En esta primera etapa no ha sido necesaria la inversión en infraestructura y equipamiento, sin embargo creo conveniente considerarlo si queremos dar soluciones más rápidas y eficientes tanto a clientes públicos como privados.

## **2.3. Resultados económicos.**

El 2015 terminó marcado por la pobreza de los resultados en el campo económico por no haber alcanzado a cerrar en el tiempo establecido los contratos previstos y en marcha.

Como se esbozó en líneas anteriores son varios los factores que motivaron estos resultados y que los expongo a continuación:

**2.3.1. Compañía nueva de reciente creación nos afectó por varias vías.**

- No cumplía los requisitos legales de experiencia.
- No cuenta con una infraestructura física solvente y adecuada.
- No tiene en nómina técnicos especialistas con experiencia.
- Le falta Patrimonio.
- No está inscrita como consultora Medioambiental por que no se ha completado los requisitos.

**2.3.2. Direccionamiento Estratégico.**

- Faltó claridad en definir los objetivos, metas y demás componentes.

Por otra parte, como política de la compañía he cuidado el prestigio y buen nombre de la compañía y no he buscado ni aceptado malas prácticas empresariales con el objetivo de conseguir beneficios para la empresa.

**2.4. Prevención y Lavado de activos.**

Por el momento no ha sido necesario contratar a "un oficial de cumplimiento" para reportar los movimientos económicos de la empresa, pero a medida que la compañía comience a mover grandes cantidades de dinero producto de los contratos será necesario contratarlo.

**En síntesis.** El negocio evidentemente existe y para que puedan las instituciones públicas sacar a concurso una licitación tienen que necesariamente contar con los fondos en sus respectivos presupuestos. Para acceder a esos contratos hay que cumplir con los requisitos tanto legales como de solvencia económica, solvencia técnica y experiencia. Es decir contar con una empresa fuerte o asociarse con otras para apoyarse y conseguir esa fortaleza.

### **3. CONCLUSIONES.**

- 3.1. El negocio relacionado al manejo del medioambiente en Ecuador existe, es muy rentable y dispone de fondos para el efecto.
- 3.2. El no conseguir el cierre de los contratos a tiempo evaporó la credibilidad del Grupo de Trabajo Ecuador con la consiguiente suspensión de las remuneraciones.

### **4. RECOMENDACIONES.**



- 4.1. Elaborar un Plan estratégico de la compañía por lo menos para dos años con su correspondiente asignación de fondos, seguimiento y verificación de cumplimiento de los objetivos.
- 4.2. Se debe contar con personal de apoyo para el Director General ETD – España para que viabilice las gestiones requeridas por las sucursales como es el caso de Ecuador. Consultas técnicas, presupuestos, documentación, etc.
- 4.3. Dotar a la compañía con una infraestructura física mínima de trabajo tanto en lo que se refiere a mobiliario como equipos.
- 4.4. Evaluar y participar en las licitaciones públicas.
- 4.5. Registrar a la compañía en el Ministerio del Ambiente.
- 4.6. Establecer reuniones periódicas de accionistas.

Para finalizar expreso mi más sincero agradecimiento a los accionistas por su apoyo a las gestiones que me fueron encomendadas y a todas las personas que colaboraron con su esfuerzo y dedicación en beneficio de la compañía.

Cordialmente,



**VÍCTOR PÉREZ CARTAGENA** *Ec, Mba.*  
Apoderado General.  
ETD- Sucursal Ecuador.