

AGROPLAST¹

La trayectoria de Agroplast S.A. había sido hasta el primer trimestre de 2007 razonablemente buena. Sin embargo, las recientes tensiones financieras que se estaban produciendo, llevaron a Fernando Amaya, gerente y principal socio de la compañía, a analizar la situación de la empresa para tratar de descubrir los motivos de dichas tensiones.

FERNANDO AMAYA: EL GERMEN DE UNA EMPRESA.

Antes de fundar Agroplast, Fernando Amaya, Ingeniero Técnico Agrícola, conocía el mercado del plástico aplicado a la agricultura, ya que trabajó durante siete años como Jefe de Producto en *Plásticos Levante*, una fábrica de plásticos para cultivos, sita en Murcia. Era una empresa local, que se nutría de los pedidos de pequeños agricultores de la Comunidad y que le permitió conocer tanto los procesos de fabricación, como el mercado y la dinámica de trabajo de sus clientes.

En 1997, movido por la creciente demanda del sector agrícola en productos tempranos y su vocación emprendedora, se trasladó a Almería donde se instaló por su cuenta, con la participación económica de algunos familiares de su esposa. Así surgió Agroplast, que se

¹ Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por Gloria Ocaña Derqui (Asistente de Investigación del Departamento de Empresas Agroalimentarias) bajo la supervisión del Profesor José Luis Leiva Hidalgo, en marzo 2003 para servir de base de discusión y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © 2002, Instituto Internacional San Telmo, España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo.

Última revisión Febrero 2012 por el profesor Francisco Caballero Juliá.

dedicó inicialmente a la distribución y venta minorista de plástico agrícola de polietileno de baja densidad para cubiertas planas y acolchados, en un local del extrarradio de la ciudad de Almería.

Para hacer frente a los costes de instalación y puesta en marcha solicitó un préstamo de 60 mil euros² a su banco habitual. Gracias a que supo hacer uso de los contactos familiares en el mercado almeriense y a la inestimable ayuda de su antiguo jefe, quien además era ahora proveedor suyo, la joven empresa fue desde el comienzo rentable y en noviembre de 1999 ya estuvo en condiciones de cancelar el crédito inicial.

Dos años más tarde, el local en el que se habían instalado estaba limitando sus posibilidades de crecimiento. Fue este motivo, el desencadenante de su contacto con Asís Romero.

ASÍS ROMERO

También conocía el mercado del plástico agrícola, ya que su anterior negocio se dedicaba a la comercialización de este producto en un almacén del que era propietario en El Ejido. Las expectativas que Asís ofrecía a Fernando eran bastante prometedoras, ya que acababa de liquidar el negocio con sus antiguos socios, conservaba buenos contactos con proveedores y clientes de la zona y además, el almacén, que prácticamente no requeriría remodelación, estaba enclavado en uno de los municipios de Almería con más demanda en el mercado de la producción agrícola temprana.

NACIMIENTO DE AGROPLAST S.A.

Conservando su nombre original, la empresa se dedicaría fundamentalmente a la distribución de plástico agrícola. Sus proveedores eran básicamente Plásticos Levante y la cartera de proveedores heredada del antiguo negocio de Asís.

Con un capital inicial de 156 mil euros, Fernando Amaya y sus socios familiares aportaron 87 mil euros. Asís Romero aportó su almacén valorado en 228 mil euros que soportaba una hipoteca de 180 mil euros al 9% y de la que se subrogó la nueva empresa. A 31 de Diciembre de 2006, se renegó el interés de la misma, que quedó en el EURIBOR + 0,5%. Enrique, hermano de Fernando, aportaba 21 mil euros en metálico.

² En 1997 la moneda era la peseta. Se ha convertido al importe equivalente en euros.

EL DESARROLLO DE AGROPLAST S.A.

El negocio fue prosperando. Fernando se hacía cargo de la administración de Agroplast, la captación de nuevos clientes y, posiblemente debido a su vocación por la producción, hacía continuos viajes a Murcia para colaborar con su antiguo jefe en el diseño de nuevas variedades de plástico requeridas por sus clientes almerienses, consiguiendo reducir considerablemente el espesor de la película de polietileno. Su hermano Enrique repartía su tiempo en actividades logísticas y apoyo a clientes, mientras que Asís gestionaba el almacén.

A finales de 2003 decidieron centralizar su actividad en El Ejido para minimizar costes de transporte, por lo que traspasaron el local de la capital almeriense. Con el importe del traspaso, pudieron paliar los costes del traslado y adecuación del almacén de El Ejido para albergar una pequeña flota de furgonetas, oficinas e incluso una nueva oficina de atención al cliente, que ofrecería un servicio permanente para la recepción de pedidos vía fax o teléfono.

Centralizada la actividad de Agroplast en El Ejido, Fernando Amaya se hizo cargo de la gerencia y la gestión de clientes, sin abandonar el control del inventario y Enrique Amaya asumió las funciones de relaciones públicas y promoción. Asís Romero continuó con la gestión de almacén y compras con tres personas en plantilla.

En 2003 la cifra de negocios aumentó hasta 1.020 mil euros. En el año 2006 alcanzaron la cifra de 2.072 mil euros con unas previsiones para 2007 de 2.890 mil euros. En 2005 se realizó una ampliación de capital de 60 mil euros con cargo a reservas, acordándose a final de año la distribución anual de 12 mil euros en forma de dividendos, atendiendo los requerimientos de los socios iniciales de Fernando, que no trabajaban en Agroplast, pero que como accionistas habían contribuido a la creación de la empresa. Esta política de retribución al accionista continuó en los ejercicios siguientes.

El porvenir se presentaba halagüeño. Al fin se veían recompensados por el esfuerzo realizado. Con las ventas previstas para el año próximo, Fernando esperaba unos beneficios netos sustanciales que permitieran incrementar el reparto de dividendos y seguir creciendo.

Los resultados en el primer trimestre del año en curso, confirmaban estos buenos augurios, por lo que pensaban seguir adelante con una campaña de promoción comercial ya diseñada, pretendiendo diferenciarse de la competencia por ofrecer asesoramiento gratuito a sus clientes, una gama de productos en función de sus necesidades y entrega de los mismos y de las instalaciones, en no más de tres días posteriores al pedido.