

MAXIROSES SA  
INFORME GERENCIAL  
AÑO 2008

157820

Señores Junta de Accionistas Maxiroses SA  
Presentes

Quito, 15 de abril de 2009

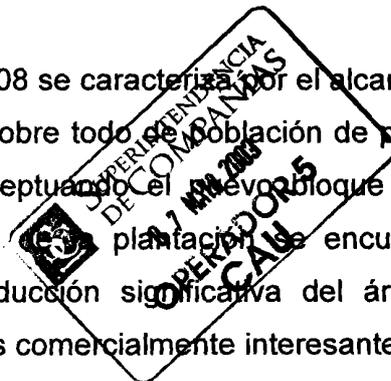
## RESUMEN EJECUTIVO

**I) Impacto climático sobre la producción :** el exceso de lluvias durante todo el año y las temperaturas por debajo de los promedios durante el primer semestre tuvieron un impacto significativo sobre la producción provocando un déficit de 264.000 tallos con respecto a la programación inicial o sea un 17% de la producción presupuestada.

**II) Impacto de la crisis económica mundial sobre las ventas :** A partir de finales de octubre la contracción de los mercados de flores en EEUU y Europa se hizo sentir fuertemente resultando en un % de baja acumulado del 9% equivalente a un lucro cesante de más de 40.000 USD. Consecuencia directa de la merma en producción y de la baja de ventas, el presupuesto en términos de facturación se cumplió en un 72%.

**III) Control de costos :** A pesar de mantener un % muy alto de costos fijos por el tamaño de la finca y de tener que absorber un incremento de la nómina salarial decretado, los costos se encuentran un 13% por debajo de lo presupuestado lo cual demuestra un control eficiente de este rubro.

**IV) Consolidación del proyecto :** El año 2008 se caracteriza por el alcance de objetivos en términos de área sembrada y sobre todo de coblación de plantas en producción. A diciembre del 2008, exceptuando el nuevo bloque 4 co-financiado por ANRP, los otros 5 bloques de plantación se encuentran redensificados y produciendo con una reducción significativa del área de investigación. Se consolidaron las variedades comercialmente interesantes y se redujeron o eliminaron las variedades cuya rentabilidad resultaba insuficiente.



Cabe recalcar que las nuevas inversiones pudieron realizarse sin recurrir a nuevos aportes de los accionistas sino con autofinanciamiento (bloque 6) y financiamiento blando externo (bloque 4) por parte de clientes. Se firmaron contratos de producción con ANRP (bloque 4) y de exclusividad para 2 variedades nuevas prometedoras.

## **ACTIVOS FIJOS**

Debido al acelerado ritmo de depreciación del material vegetativo (plantas en producción) y a pesar del incremento del inventario de plantas, los activos fijos se contrajeron en más de 60.000 USD pasando de 256.000 USD a 196.000 USD. Se termina el año con un inventario de plantas de 154.000, ligeramente por encima de las 152.000 previstas y 20.000 plantas por encima del inventario final del 2007. Apenas 10.000 plantas están en fomento al cerrar el año. Invernaderos (75.000 USD) y plantas (78.000 USD) representan el 75% de los activos de la compañía.

## **PRODUCCIÓN / EXPORTACIÓN**

A pesar de las fuertes limitantes climáticas, la productividad promedio alcanzó 0.8 tallos por planta por mes incrementándose en más de un 15% con respecto al año anterior, lo cual deja prever que se podría alcanzar la meta de 1.0 flor/planta/mes con toda el área sembrada en el transcurso del segundo semestre 2009.

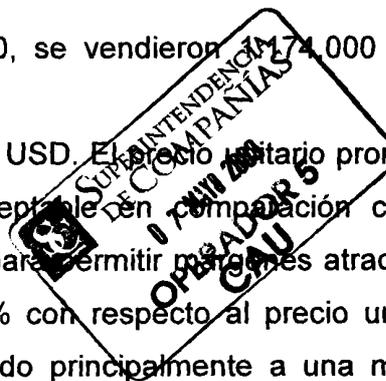
La producción fue de 1.289.000 tallos, 17% menos que los 1.553.000 tallos esperados.

El % de rechazo (flor nacional) fue extremadamente bajo ubicándose por debajo del 3 %, lo que demuestra la eficiencia del control sanitario en la finca.

## **VENTAS**

De una producción exportable de 1.289.000, se vendieron 1.174.000 tallos generando así bajas de un 9%.

La facturación por exportación suma 385.000 USD. El precio unitario promedio de venta alcanza 0.33 USD, resultado aceptable en comparación con el promedio nacional pero insuficiente todavía para permitir márgenes atractivos. Este resultado arroja un incremento del 18% con respecto al precio unitario promedio del año pasado (0.28 USD), debido principalmente a una mejora sustancial en los tamaños de los tallos (menor % de 30 cm).



La cartera de clientes se incrementó en un 30% gracias a la gestión del departamento de venta para poder compensar las pérdidas de volúmenes con los clientes tradicionales. Sin embargo, no fue suficiente para cubrir la reducción de las órdenes debida al inicio de la crisis. Las tendencias a no constituir inventario donde los mayoristas (reducción del volumen de los pedidos) y a solicitar tallos cortos (precio más bajo) han afectado en gran medida a la facturación global.

## **COSTOS**

El costo unitario promedio de producción del periodo es de 0.39 USD por tallo y representa una enorme mejora con respecto al 2007 pero sigue muy alejado del objetivo de 0.28 USD por tallo.

Por tallo exportado, el costo rebasa 0.40 USD, lo cual es insostenible.

El incremento de la superficie sembrada y de la producción resultante debería permitir una disminución de este costo promedio mediante una dilución de los costos fijos.

Arriendo del terreno e instalaciones más depreciaciones superan el 25% de los costos.

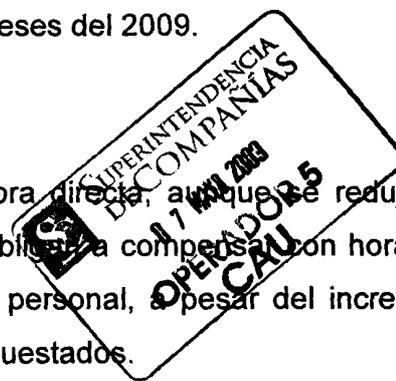
## **RESULTADO**

Por segundo año consecutivo el ejercicio se cierra con una pérdida importante de 94.000 USD, muy similar a la del año pasado; el impacto sobre el patrimonio es notable pues se termina el año con un patrimonio reducido a 15.000 USD con una pérdida acumulada de 190.000 USD. En términos de tesorería, la variación negativa anual es inferior a 20.000 USD y los flujos negativos han podido compensarse mediante pronto pagos o inclusive anticipos de los clientes. La recuperación del crédito fiscal, iniciada en el 2008 ayudará a mejorar el flujo de caja en los primeros meses del 2009.

## **PERSONAL**

Los índices de rotación en mano de obra directa, aunque se redujeron con respecto al año anterior siguen altos y obligan a compensar con horas extras. Por esta misma rotación, los costos de personal, a pesar del incremento de salario básico, son inferiores a los presupuestados.

La nómina general subió a 38 personas, 60% en mano de obra directa, 40 % en mano de obra indirecta y administrativa. Esta repartición, consecuencia del



tamaño reducido de la finca, tiene un impacto importante sobre el costo unitario promedio, ya que más del 50% del costo proviene de sueldos.

## **PROYECCIONES 2009**

El bloque 4 cofinanciado por ANRP entrará en producción a partir del mes de mayo del 2009. Entonces el área productiva habrá alcanzado 3 Ha.

La producción esperada para el 2009 es de casi 1.800.000 tallos para una exportación de 1.600.000 tallos (11% de baja previendo una agudización de la crisis durante el primer semestre 2009) que representaría una facturación del orden de 560.000 USD. Los costos ascenderían a 520.000 dejando una utilidad de 40.000 USD.

El excedente de tesorería generado así como la recuperación del IVA deberían permitir el autofinanciamiento de la extensión del bloque 4 para completar 3.5 Ha al terminar el año 2009.

## **CONCLUSIÓN**

En el 2008 no se pudo cumplir con las expectativas de ingresos por condiciones muy adversas de clima (baja producción) y mercado (complicaciones en ventas); si bien se logró controlar los costos, los objetivos en términos de resultado y rentabilidad no se alcanzaron terminando nuevamente el año con pérdidas.

Sin embargo, el trabajo realizado en la finca así como los esfuerzos en mercadeo para enfrentar la crisis dejan entrever resultados positivos en el año 2009.



Arnaud Causse  
Gerente General  
Maxiroses SA

