

## INFORME DE LA GERENCIA GENERAL

Señores Accionistas, presento el informe de mi gestión administrativa a la Junta General Ordinaria de la empresa Flor Eterna Sisa Huiñai S.A, el cual someto a su consideración los aspectos más relevantes para la empresa durante el ejercicio económico 2011, así como los resultados de la gestión realizada por esta Gerencia General

### ➤ ENTORNO ECONOMICO Y MERCADOS INTERNACIONALES

El año 2011 inicio con un cambio muy grande en la economía europea a diferencia del año 2010, si bien el primer semestre se vio marcado por una reducción del consumo, especialmente de la variedad de Hypericum , en el segundo semestre se observo una caída muy grande en el consumo de flores en general, la variedad Gypsophila también fue afectada, especialmente en el sur de Europa, notándose de esta manera que el mercado español e italiano disminuyo notablemente sus consumos. Esta disminución del consumo Europeo, definitivamente afecto el presupuesto en ventas del 2011 ya que se dio de baja mucha flor a lo largo de este año, El primer semestre con aproximadamente el 40% de la producción de hypericum, y el segundo con un 20 % de la producción de gypsophila, especialmente Million Stars en los meses de Octubre y Noviembre.

Norte América también empezó con un año muy distinto al normal en su consumo de Hypericum, definitivamente el cambio fue muy radical a nivel mundial, lo cual no fue esperado por ningún productor del mismo, ya que el Otoño del 2010, fue definitivamente un buen año para este producto. Vale mencionar que en el primer semestre por esta realidad del mercado del Hypericum , cerraron sus actividades algunas fincas, además se redujo considerablemente el área de producción local. Lo cual ayudó muchísimo a los resultados obtenidos en el segundo semestre.

En relación al consumo de gypsophila en Norte América, notamos una estabilidad la cual mejoro en su consumos a partir del segundo semestre, la cual fue aprovechada por la empresa con la incorporación de ordenes fijas de consumer bunches para supermercados, ayudándonos a suplir el bajo consumo en Europa.

Con este antecedente de variabilidad del consumo, especialmente del Hypericum en el primer semestre, se realizaron cambios drásticos en la producción, para eliminar el riesgo de dar de baja sobre el 40% de la producción de este, en el mismo período del 2012, además enfocarnos en abrir nuevos mercados, con resultados muy positivos en el mercado Japonés

En este mismo sentido, en relación a la Gypsophila, se consideró prudente el no incrementar las áreas de Million Stars, pero ser más eficientes por metro cuadrado, abrir nuevos mercados y el desarrollo de una nueva variedad ( XLENCE ) la cual pudiera ayudarnos con este propósito, además seriamente vimos la necesidad de implementar nuevas formas de producción que definitivamente nos lleven a ser mas eficientes como lo antes mencionado, iniciando asi las primeras pruebas de siembras en alta densidad con muy buenos resultados, pero que al revisar nuestros procesos tradicionales de cosecha y pos cosecha notamos que nuestros desperdicios son definitivamente un gran problema a resolver.

### ➤ DATOS RELEVANTES DEL PERIODO 2011

#### RESPECTO A LA PRODUCCION DE LAS VARIEDADES

1.- Firma de contrato con Danziger para auto propagación de plantas.-

Con este contrato se obtienen los siguientes beneficios:

- El precio de planta para renovación o áreas nuevas es de 0.07 centavos por planta a diferencia de los 0.35 centavos de plantas importadas.
- La finca optimizara todas sus aéreas de producción al 100% con un bajo costo en plantas.
- En alta densidad en **siembra**, el metro cuadrado de producción aumenta un 40% comparado a la siembra tradicional de baja densidad que demoraba 18 meses en subir su productividad a estos niveles aceptables.
- El costo de la regalía por planta, baja de \$ 0.35 a \$ 0.20.
- Se podrían manejar picos de producción con la modalidad de la siembra saca, lo que ayudaría a mantener todas las áreas productivas los 365 días al año evitando así el 15% que se mantiene anualmente en áreas improductivas.



f) Además con la alta densidad permite optimizar áreas de siembras quedando así áreas disponibles libres y reducir áreas físicas para el pago de regalías.

2.- Pruebas e inicio de siembras en alta densidad.

a) Se reconfirma con las pruebas la alta densidad en la variedad Million Stars, sin embargo también se confirma la necesidad de realizar los trabajos de campo a tiempo y se ve la necesidad de cambiar procesos por los desperdicios vistos.

b) Pruebas en alta densidad de la variedad Xlence.

3.- Inicio de siembras de Xlence en alta densidad en una área cultivada de 1.5 hectáreas, la finalidad de este proyecto es incursión a nuevos mercados. Los valores invertidos según se detallan a continuación:

INVERSION XLENCE		0
TOTAL TRABAJOS DE JORNALES		\$ 13277.51
TOTAL COMPRAS PLANTAS		\$ 62145.05
TOTAL OCUPACION INSUMOS		\$ 16603.29
<b>Total Cuenta :INVERSION XLENCE</b>		<b>\$ 92025.85</b>

Fuente : Datos EEFF

a) Se utiliza sólo 1.5 hectáreas físicas, cuando la idea original era el utilizar 3 hectáreas, quedando así 1.5 hectáreas libres.

b) Desarrollar y consolidar el mercado europeo y ruso.

4.- Siembra de los 6 primeros lotes en alta densidad de Million Stars, todavía con planta producida en Israel.

INVERSION MILLION 95-100	
TOTAL COMPRAS PLANTAS	\$ 42883.27
<b>Total Cuenta :INVERSION MILLION</b>	<b>\$ 42883.27</b>

Fuente : EEFF

a) Adquirir experiencia en esta nueva forma de cultivo.

b) Optimización de áreas, pudiendo dar de baja lotes antiguos y de baja productividad.

c) Elaboración de cronograma para realizar el cambio de los 94 lotes existentes en finca a alta densidad, con plantas producidas en finca.

5.- Compra de las 10.000 primeras plantas madres de Million Stars.

INVERSION PLANTAS MILLION STARS	
TOTAL PLANTAS	\$ 10440.72
<b>Total Cuenta : PLANTAS MILLION STARS</b>	<b>\$ 10440.72</b>

Fuente : EEFF



a) Inicio de la auto propagación de plantas de Million Stars, se estima que la primera siembra con planta de Flor Eterna se la realizará en las primeras semanas del año 2012.

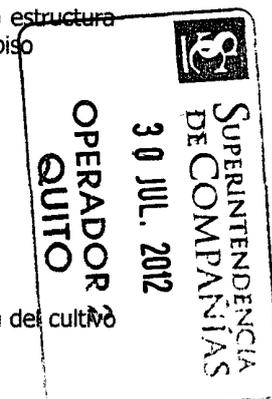
b) El cronograma de cambio de lotes se lo realizará en un periodo de 2 ½ años. Tiempo prudente para aprender y desarrollar nuevos procesos.

6.- Incremento de producción de Hypericum verde de 1 ha. A 2.4 ha., eliminación de 1.2 hectáreas de Coco Grando y 0.25 ha de hyp. rojo, para eliminar riesgos de venta en mercados inestables como lo sucedido el primer semestre del 2011

7.-) Se realizó las siembras de 2.4 hectáreas de Hypericum verde en la finca la Carolina y se eliminó la 1 ha en Flor Eterna ya que estaba siendo muy afectada por nematodo.

8.-) En lo que respecta a mantenimientos se cubrió el 80% de las 5.5 hectáreas cultivadas con estructura antigranizo y rompevientos, además de la inversión de 2 salas de apertura poscosecha en doble piso

INVERSION ADECUACIONES	
TOTAL ROMPEVIENTOS	\$ 3,509.12
TOTAL ANTIGRANIZO (POLISOMBRA)	\$ 9,430.30
TOTAL MO INTALACION ANTIGRANIZO, ROMPEVIENTOS Y SALAS APERTURA	\$ 23,531.00
<b>Total Cuenta: Inversión Adecuaciones</b>	<b>\$ 36,470.42</b>



9.-) Se inician limpiezas de área en el sector 2 de Carolina ya que se necesita realizar la rotación de cultivos en las primeras 2.4 hectáreas de Coco grande en el año 2012.

10.-) Se realiza el presupuesto de producción de Hypericum para el 2012, tomando en cuenta áreas de producción de Flor Eterna que quedan libres por la optimización en áreas por las siembras de alta densidad de Gypsophilas, Million stars y Xlence.

11.-) Se realizan nuevas pruebas de altas densidades en Hypericum con muy buenos resultados.

12.-) Se realizan las evaluaciones de dos nuevos códigos uno rojo y otro tomate, para obtener variedades de mayor tamaño y productividad metro cuadrado.

13.- Se inicia con la multiplicación de plantas de las dos nuevas variedades escogidas para hacer la planta madre y quizás poder tenerlas ya en producción a finales del 2012 y lograr el objetivo de tener variedades únicas.

14.- Se han implementado nuevos sistemas de control de plagas, realizando y siguiendo el protocolo de trips el cual es una exigencia de Agro calidad, además hemos tenido que invertir más en el uso de pesticidas para eliminar el riesgo de suspensión a las exportaciones por parte de la misma institución.

15.- Iniciamos las primeras pruebas de desinfección de suelos biológicamente con muy buenos resultados, eliminando así el uso de químicos y reduciendo los costos de producción del liatris.

16.- En la unidad productiva Primavest se inicio lentamente la siembra de papa, choclo – frejol y liatris, con el objetivo de hacer producir a este terreno con cultivos que generen rentabilidad tomando este esquema como proyecto del uso de renovación de suelos con rotación de cultivos y la eliminación por completo de desinfectantes de suelos con químicos que encarecían especialmente la producción del liatris. Estos productos alimenticios serán utilizados para la alimentación del personal como también para la venta.

Se espera encaminar un proyecto innovador para que los costos de renovación de suelos mejoren la productividad a través de un enfoque en desarrollo empresarial que de acuerdo a la normativa tributaria (Art. 10 {17} LRTI) pueden ser descontados el 100% como deducciones especiales de conformidad al nuevo Código de la producción.

17.- También se dio un enfoque en el año al proceso de compostaje y humus, controlando ya con tiempos cada uno de los procesos que este involucra, siendo este proyecto muy importante para el suelo, por la

tanto es considerado vital, de esta manera también se decidió el cambio del uso de motos o cuadrones, por animales de carga (mulas, burros o caballos), reduciendo mucho los costos y aprovechando los desechos orgánicos para la lombricultura. Este proyecto también se lo presentará de igual manera como el proyecto de la Unidad Primavest como deducciones especiales de conformidad al Código de la producción.

**CUADRO COMPARATIVO DE COMBUSTIBLES Y MANTENIMIENTO VEH. MOTORIZADOS**

AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
1ER. 4TO DEL AÑO	1ER. 4TO DEL AÑO	1ER. 4TO DEL AÑO
\$ 1704.41	\$ 1146.19	\$ 464.59

RESPECTO A CONTRATACIONES POR REQUERIMIENTOS DE CONTROL

18.- Se Inicia el contrato con auditoría externa, se evalúa la enorme necesidad de implementar sistemas de control integrados ya que se evidencia falencias en los procesos de compras y como control de inventarios, muchos son procedimientos manuales, que por el tamaño resultan poco eficientes y sujetos a fallas, Es recomendable la compra de un sistema integral.

19.- Se Inicia con el cronograma de implementación de las normas NIIFS, realizando la contratación de un asesor quien será el tutor y capacitará a las distintas áreas como: administración, ventas, recursos humanos y contabilidad. Además de supervisar y firmar el cronograma desarrollado para la Superintendencia de compañías. El año 2011 es el año de transición de NEC a NIIFS y el año 2012 de aplicación.

20.- Se realiza la contratación del asesor en seguridad industrial, para dar cumplimiento a las regulaciones del Ministerio de relaciones laborales como también las regulaciones del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, implementando así el comité de seguridad y elaborando el cronograma SART.

21.- Se realiza además la contratación de la verificadora Buro Veritas para la obtención del certificado flor del Ecuador, obteniendo una calificación sobre el 90% cumpliendo con las normativas socio ambiental de Expoflores.

22.- Se realizan todos los trabajos requeridos por las dos entidades de seguimiento, cumpliendo todas las normativas y regulaciones ambientales del Distrito metropolitano de Quito.

INVERSION HONORARIOS	
TOTAL AUDITORIA EXTERNA	\$ 5,000.00
TOTAL IMPLEMENTACION NIIF'S	\$ 4,200.00
TOTAL IMPLEMENTACION SEGURIDAD INDUSTRIAL Y TECNICO	\$ 3,204.29
<b>Total Cuenta: Inversion Adecuaciones</b>	<b>\$ 12,404.29</b>

RESPECTO A COMERCIALIZACION

23.- En el departamento de ventas, asistimos a varias ferias, consolidando de esta manera nuestro nombre comercial y afianzando las relaciones con nuestros clientes, lo cual ayuda mucho en las épocas de crisis. Se realizó una formidable entrada al mercado japonés, lo cual se verá reflejado especialmente en el 2012.

Se realizaron cambios importantes en las parte Informática sobre el uso del sistema, enfocándonos muchísimo a la información de cartera y cobranza, teniendo ya para finales de año una depuración y saldos reales de la misma, sin embargo debemos optimizar las políticas de cartera y la gestión de cobros para evitar cartera vencida.

➤ **SITUACION FINANCIERA DE LA COMPAÑIA 2011**

A continuación presento un cuadro que muestran el comparativo del Balance General y Balance de resultados del año 2011 versus año 2010, en el cual se aprecia la variación de los gastos y variación de ventas



**FLOR ETERNA SISA HUIÑAI S.A.****BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

	2011	2010
	(en miles de U.S. dólares)	
<b>ACTIVOS</b>		
<b>ACTIVOS CORRIENTES:</b>		
Cuentas por cobrar comerciales	648	629
Inventarios	57	62
Gastos anticipados y otras cuentas por cobrar	154	128
<b>Total activos corrientes</b>	<b>859</b>	<b>819</b>
<b>PROPIEDADES Y EQUIPO:</b>		
Terrenos	1,568	1,568
Maquinaria y herramientas	727	727
Invernaderos e instalaciones	89	87
Vehículos	24	24
Muebles, enseres y equipo de oficina	14	14
Equipos de computación	8	5
<b>Total</b>	<b>2,430</b>	<b>2,425</b>
Menos depreciación acumulada	741	683
<b>Propiedades y equipo, neto</b>	<b>1,689</b>	<b>1,742</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>1,058</b>	<b>1,006</b>
<b>PASIVOS CORRIENTES:</b>		
Préstamos de accionistas	15	74
Cuentas por pagar	401	432
Impuesto a la renta	-	2
Gastos acumulados y otras cuentas por pagar	245	346
<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>661</b>	<b>854</b>
<b>PASIVOS A LARGO PLAZO:</b>		
Obligaciones por pagar a bancos	1,196	1,144
Préstamos de accionistas	195	-
<b>Total pasivos a largo plazo</b>	<b>1,391</b>	<b>1,144</b>
<b>PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS:</b>		
Capital social	1,568	1,568
(Déficit acumulado) Utilidades retenidas	-14	1
<b>Total patrimonio de los accionistas</b>	<b>1,554</b>	<b>1,569</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3,606</b>	<b>3,567</b>

**FLOR ETERNA SISA HUIÑAI S.A.****ESTADO DE RESULTADOS**

	2011	2010
VENTAS NETAS	4,496	4,383
COSTO DE VENTAS	3,590	3,621
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>906</b>	<b>761</b>
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTA	792	709
<b>UTILIDAD DE OPERACIONES</b>	<b>114</b>	<b>53</b>
<b>OTROS GASTOS (INGRESOS):</b>		
Intereses pagados	121	81
Otros gastos (ingresos), neto	7	-30
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>51</b>
<b>(PÉRDIDA) UTILIDAD ANTES DE PART. TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>-14</b>	<b>2</b>

SUPERINTENDENCIA  
DE COMPAÑÍAS

30 JUL. 2012

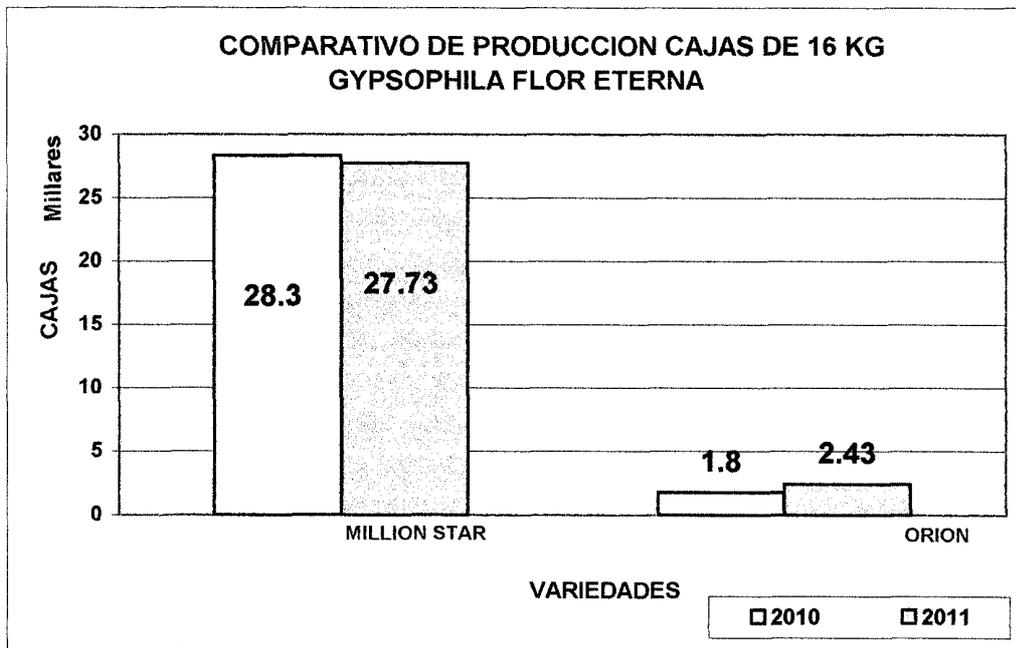
OPERADOR 2  
QUITO

Al igual que es importante destacar el aumento de productividad en las variedades de Hypericum y Orion, la cual se vio complicada por la falta de mercado en el año 2011 en comparación al año 2010, como se puede apreciar en los siguientes cuadros técnicos:

**COMPARATIVO DE PRODUCCION GYPSOPHILA FLOR ETERNA**

AÑO	VARIEDAD (CAJAS DE 16 KG)		
	MILLION STAR	ORION	XLENCE
2010 *	28332.6	1789.7	ND
2011	27728.8	2431.8	ND

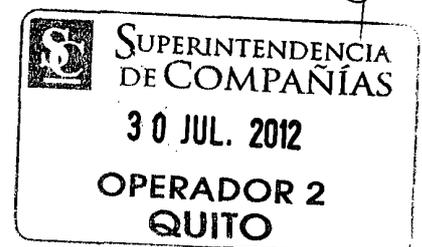
\* EL AÑO 2010 TUVO 53 SEMANAS



**COMPARATIVO DE PRODUCCION HYPERICUM CAMPO**

PERIODO	2010	2011	INCREMENTO
<b>VARIEDAD</b>	<b>CAJAS</b>	<b>CAJAS</b>	<b>% DE INCREMENTO</b>
Coco Grando	3570	5174	145
Magical Victor	2181	2800	128
Magical Red	553	2184	395
Suggar Flair	637	2754	432
<b>TOTAL 2010</b>	<b>6941</b>	<b>12912</b>	<b>186</b>

NOTA  
1 CAJA = 500 Tallos



OBJETIVOS:

Tomando en cuenta el estado de los mercados internacionales y la realidad de los costos de producción en el país me permito plantear los siguientes objetivos ya que es de vital importancia el enfocarnos en obtener producciones más estables todos los meses del año, eliminación de desperdicios y generar rentabilidad en todos los productos.

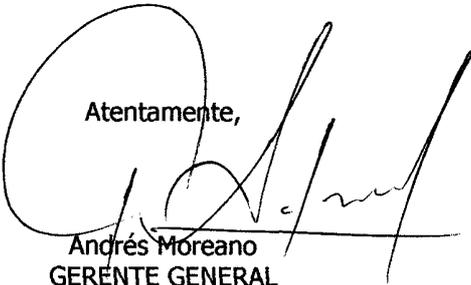
- Debemos crear procesos y procedimientos más eficaces y eliminar los tradicionales para obtener mejores producciones por m2.
- Debemos racionalizar las áreas para generar necesidad del producto por lo tanto más cuidado del mismo y bajar costos.
- Diseñar nuevos sistemas de control en todas las áreas y procesos productivos que nos permitan tener datos veraces y reales para dar soluciones eficaces y rápidas a los mismos.
- Mecanizar procesos para mayor efectividad en rendimientos por hora hombre.
- Invertir en el personal, tener horarios más estables, proporcionar seguridad y bienestar para bajar los índices de rotación, faltas y bajos rendimientos.
- Cambiar el concepto de sobre oferta a oferta racional y generar necesidad en los clientes
- Mantener la producción de productos únicos de alta calidad y proporcionar el mejor servicio al cliente.

• META

Al iniciar el año 2012 nuestro propósito será de cambio, por lo cual dentro del cronograma planteado se analizará en el primer trimestre todos los cambios y mejoras a procesos que se amerite implementar o mejorar, para ejecutarlos en el segundo trimestre y así ya para el segundo semestre del año, evaluar nuestro cumplimiento de metas, la optimización de recursos y mejoras a la rentabilidad del negocio planteados.

Hasta aquí concluye mi informe dirigido a ustedes señores Accionistas sobre las funciones ejecutadas durante el año 2011 en mi función de Gerente General y Representante Legal de la compañía.

Atentamente,

  
Andrés Moreano  
GERENTE GENERAL  
FLOR ETERNA S.A.

