

**ARBUSTA CIA. LTDA.
INFORME ANUAL DEL
PERIODO: ENE 01 A DIC 31, 2006**

Señores Socios:

De conformidad al requerimiento de la Junta General de Socios de Arbusta Cia. Ltda., presento a Ustedes el Informe de la gestión que corresponde al ejercicio económico del año 2007.

a) Aspectos Generales

Arbusta Cia. Ltda. cumple en el 2007 su vigésimo segundo año de actividad desde su establecimiento como compañía, y durante este ejercicio los resultados alcanzados son razonablemente satisfactorios.

El ambiente en el que la empresa desarrolla sus actividades es el de una extrema competencia, la misma que se refleja en el hecho de que la producción exportada del Ecuador, en el producto que la empresa cultiva –rosas-, subió un 5% con relación al año precedente durante el período de análisis –según estadísticas del Banco Central del Ecuador-, e igualmente Colombia ha incrementado su oferta.

El mercado del exterior se caracteriza en este momento, como un mercado de compradores, para la producción floral en el mundo entero, significando esto mayor presión sobre los precios que en general tienden a disminuir. Igualmente se debe decir que la presión del mercado por un producto de mayor calidad se ha incrementado igualmente.

Es de notar que Colombia, el principal competidor ecuatoriano se estima que sembró 200 hectáreas adicionales de rosas durante el año 2006, creando una oferta de producto que tuvo su impacto en los mercados mundiales en el año 2007 y volviendo a los mercados de este producto aun mas competitivos.

Los niveles de eficiencia requeridos en los aspectos productivos, gerenciales y de mercadeo son altamente demandantes, puesto que la utilización de recursos debe ser medida y adecuada, y los niveles de productividad general de la empresa igualmente deben ser los mas altos posibles.

Un factor critico que se ha establecido en el negocio de producción y exportación de rosas es el de la "correcta" mezcla de variedades que se producen; el mercado cada vez mas intensamente requiere de nuevas variedades, así como la empresa demanda de mejores resultados agronómicos; esto genera la necesidad de un programa de actualización varietal permanente y en este aspecto Arbusta ha renovado, durante el 2007, aproximadamente el 7.5% de su superficie, incorporando variedades más demandadas y que esperamos provean de un mejor posicionamiento de la empresa a nivel mercado. Igualmente, y siguiendo lineamientos estratégicos establecidos en el CMI de la empresa, se ha iniciado en periodos pasados el desarrollo de un programa de cultivo hidropónico de rosas y que este año ha sido incrementado con la incorporación de los bloques 2, 15, 17.

Considerando que la infraestructura de poscosecha de la empresa sirve a la producción de áreas arrendadas a otras fincas del Grupo se decidió hacer una significativa inversión en esta area que cuenta con facilidades para el desarrollo futuro.

b) Análisis del Ejercicio

La empresa establece un nivel de ventas para el año 2007 de U\$ 3'986,000, que significa una subida del 6% en relación a las ventas del año precedente. Esta variación se explica por los siguientes factores:

- 1) Comercialización adecuada de ciertas variedades
- 2) Producción exportable incrementada
- 3) Precios Unitarios algo mayores
- 4) Cambio en el esquema de comercialización (diversificación)
- 5) Incorporación de la línea BLISS.

En relación al factor de productividad, la empresa vendió en el exterior durante 2007, 15,626,000 tallos de rosas. La producción exportable del sistema no es la deseable y fundamentalmente se debe a la falta de atractividad de ciertas variedades que se producen pero no se pueden vender y a deficiencias productivas per se que estamos tratando a nivel de la gerencia de producción de eliminar o atenuar.

El programa de reemplazo de variedades ha hecho que una mejor mezcla productiva sea ofertada al mercado, pero no en su totalidad.

Resumen de Exportaciones Comparativas Año 2007 (tallos exportados)

mes	2005	2006	2007	incremento
ENE	1.447.270	1.321.085	1.591.000	17,0%
FEB	1.817.101	2.021.665	1.954.000	-3,5%
MAR	997.130	1.253.770	1.266.520	1,0%
ABRIL	1.396.762	1.391.662	1.374.000	-1,3%
MAY	1.200.859	1.468.000	1.506.000	2,5%
JUN	996.400	1.196.245	1.044.520	-14,5%
JUL	1.204.445	1.267.685	1.029.100	-23,2%
AGO	1.098.782	1.222.783	1.128.900	-8,3%
SEP	1.024.245	1.176.945	1.172.150	-0,4%
OCT	1.085.207	1.589.420	1.270.915	-25,1%
NOV	1.221.760	1.306.265	1.118.475	-16,8%
DIC	1.146.690	1.345.490	1.168.350	-15,2%
	14.638.656	16.563.021	15.625.937	-6,0%

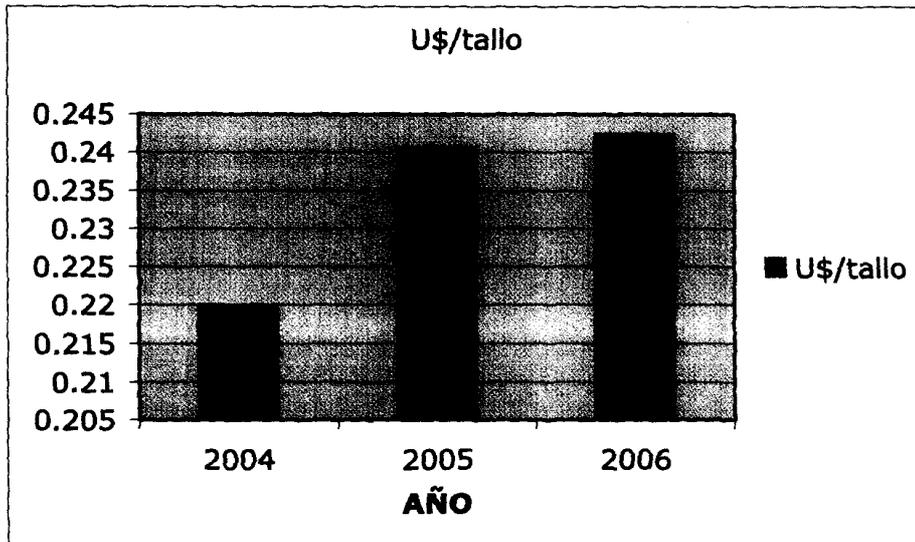
Estos resultados si bien no son razonablemente satisfactorios, ya que hay un decremento en el volumen exportado de mas del 10%, no corresponden al incremento de superficie e inversión realizada, por lo que la competitividad de la empresa a nivel de costos unitarios ha disminuido (hay un incremento de costos unitarios –por tallo producido-). Un factor clave en este resultado ha sido el clima que durante el II semestre del 2007 hemos tenido.

Se debe establecer que la empresa cuenta con una estructura administrativa más sólida, sin embargo esto representa un impacto adicional a nivel de los Gastos Administrativos, que debe ser absorbida por una mayor eficiencia en la producción o con un reordenamiento de los procesos.

Se ha logrado reducir el nivel de endeudamiento con entidades financieras, que representa una ligera mejora en cuanto a la disminución del gasto, este nivel en este momento es cero. La inversión requerida para expansiones o sustitución varietal se lo hace con fondos propios y financiamiento de proveedores.

Hay que mencionar que durante el año 2007, la empresa realizó inversiones en exceso de U\$ 400.000 en el mejoramiento de las plantaciones e infraestructura productiva y de comunicaciones.

Costos en Perspectiva (por tallo).-



El costo unitario de tallo producido por ARBUSTA en el ejercicio es de U\$ 0.3345, lo cual le posiciona a nivel de un producto caro en el mercado.

Principales Índices.-

Liquidez 1.46 MEJORA
Relación Deuda / Activos 0.12 DEUDA
Relación Patrimonio / Activos Fijos 1.08 DISMINUYE
ROA (Retorno en Activos) 5.86% DISMINUYE
Crecimiento de Activos 21.5% SE INCREMENTA

Estructura de Costos

Señalamos a continuación los costos comparativos en dólares de la operación en sus rubros principales en relación con 2004, 2005 y su evolución.

(miles de dólares)

rubro	2005	2006	2007	incremento
agroquímicos	200.1	209.2	207	-1%
mano de obra	648	681.3	608	-11%
flor 3ros. (LEASING)	1.331	1.362	1.540	13%
indirectos	244	298	342	15%
empaque	234.8	265.3	299	13%
depreciación	290	296	341	15%
adm/ventas	250	156.4	239	-53%
financieros	12.7	181.9	197	8%
total	3,210.6	3,451.1	3,773	9%

El costo de producción por tallo vendido para exportación durante el ejercicio es de 0.3345 U\$/tallo, con costos de empaque; cabe notar que los mayores incrementos de costo se han dado en la segunda parte del año, correspondiendo estos a la tendencia marcada por la inflación general del país.

Una referencia importante es que el costo de producción en Colombia oscila entre U\$ 0.22y 0.25 por tallo, marcando con esto una alerta de nuestra baja de competitividad en la industria.

Se debe expresar que el costo país es un elemento muy relevante de esta situación.

Sin embargo el factor fundamental del incremento de costos, ya que la administración ha podido mantener los costos a un nivel adecuado en términos generales es la productividad por hectárea efectiva.

Con la estrategia de sustitución varietal que ha seguido Arbusta, el numero de hectáreas en producción efectiva baja y los costos unitarios suben. En este año se tiene una sustitución anualizada de 7% de la superficie y una productividad de 700.000 tallos/hect-año (exportables).

Igualmente cabe hacer notar que la empresa durante este ejercicio empezó a cargar a costos el IVA no devuelto y reconocido por el SRI para la exportación.

Conclusiones.-

Se debe hacer notar que el resultado del ejercicio es de una utilidad de U\$ 186.000 antes del 15% y de impuesto a la renta, lo cual significa un aumento en relacion al 2006. La empresa durante el año 2008 continuará con su plan de renovación varietal e inversiones en activos productivos que le permita alcanzar mejores resultados. La empresa igualmente arranco con un programa de cultivo hidropónico de rosas en años anteriores y continuará invirtiendo en este programa lo cual demanda un alto equilibrio financiero en la operación..

Cabe señalar que con el esquema de dolarización impuesto en nuestro país, se requiere implementar mejores controles productivos como administrativos para encarar con competitividad el reto de operar en una moneda "dura".

Proyección 2008.-

Estimamos que el siguiente presupuesto básico pueda ser logrado durante el 2007. El leasing de Agrisabe C. Ltda., Florquin S.A y Agritab C. Ltda. estan en vigencia y serán incrementados en el ejercicio y cuyo costo también se refleja en el presupuesto presentado a continuación.

Aspiramos a la exportación de aproximadamente 18'000.000 de tallos.

ventas U\$	4.500.000
agroquimicos	240.000
mano de obra	800.000
empaque	300.000
indirectos	300.000
depreciacion	375.000
leasing	1.600.000
adm/ventas	300.000
financieros	190.000
utilidad	395.000

Expreso mi agradecimiento a todos los colaboradores de la empresa que conjuntamente con la gerencia han desarrollado su actividad profesional para lograr resultados positivos el pasado ejercicio.



Ing. Miguel Maícaró
San Francisco de Quito, Abril 2008