



**AGRIFEG SOCIEDAD ANONIMA**  
**INFORME ANUAL DE GERENCIA**  
**PERÍODO: ENERO 1 A DICIEMBRE 31 2016**

Señores accionistas:

Me es grato poner a consideración de Ustedes el Informe de la gestión que corresponde al **ejercicio económico del año de 2016.**

#### **A.) ASPECTOS GENERALES AÑO 2016.**

El año 2016 fue un año complicado nuevamente para la empresa, en un sector que no termina de salir de una crisis causada por factores internos y externos.

El año empezó bien con un enero y febrero buenos, y un Valentín bueno, sin embargo, en el mes de marzo y por el mal clima, nos vimos afectados por un ataque serio de Mildeo Velloso en el cultivo, lo cual afectó considerablemente la oferta exportable de flor para los meses de marzo, abril y mayo, dejándonos así, sin la oportunidad de generar ingresos adicionales por la fiesta de Madres.

Junio fue un buen mes con un incremento en las ventas y demanda para Matrimonios y graduaciones, pero a partir de Julio, el mercado bajo bastante por una sobre oferta de flor ecuatoriana, colombiana y africana, lo cual hizo que las ventas no sean buenas y los precios bastante bajos. La demanda en los últimos meses del año se vio seriamente afectada por las Elecciones en Estados Unidos. Se amplió el número de destinos a los cuales exportamos nuestra flor, y el número de clientes a los cuales vendemos. Se implementó las ventas CIF en USA, para incrementar ventas y márgenes, sin embargo, es un cambio que se verá reflejado en el 2017. Seguimos viéndonos afectados por las monedas débiles en Europa, Rusia y Canadá, situación que se va ajustando lentamente.

Lamentablemente, nos seguimos viendo afectados por situaciones fuera de nuestro control como lo son cambios climáticos, pérdida de competitividad y crisis en nuestros principales mercados. Adicional a esto y principalmente, nos vimos afectados por situaciones internas de la finca como el control fitosanitario, falta de una mejor gestión de ventas, y la implementación de nuevos y mejores procesos. Temas que fueron ya abordados y se los está mejorando significativamente para el año 2017.

El año 2016 fue también un año de transición, en el cual logramos reemplazar algunas variedades que tenían productividades muy bajas y por ende daban pérdida en lugar de ganancias. Esto de igual manera se verá reflejado en el año 2017.

#### **B.) CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES DE LA JUNTA GENERAL Y EL DIRECTORIO.**

Con fecha 20 de abril del año 2016 se realizó la Junta General Ordinaria Universal de Accionistas, en donde se trataron los siguientes puntos: uno) Lectura del Informe de la Gerencia General del año 2016, dos) Lectura del Informe de auditor Interno del Ejercicio Económico del año 2016, tres) Lectura del informe comisario del año 2016, cuarto) conocimiento de Estados Financieros al 31 de diciembre del 2016, quinto) Designación de Auditor y Comisario para el ejercicio económico 2016.

Con fecha 1 de septiembre de 2016, se realiza la Junta General Universal Extraordinaria de Accionistas de la Compañía Agrifeg Sociedad Anónima, en el que se trata el único punto del día, 1) Cambio y Designación de nuevo Auditor externo para el año 2017.

Con fecha 28 de octubre del 2016, se realiza la Junta General Universal Extraordinaria de Accionistas de la Compañía Agrifeg Sociedad Anónima, en el que se trató la elección y nombramiento del Gerente General.

Todo lo tratado en las tres Junta de Accionistas celebradas en el año 2016 se han cumplido.

### C.) HECHOS EXTRAORDINARIOS PRODUCIDOS EN EL EJERCICIO 2015

No se han producido hechos extraordinarios en el ámbito administrativo, laboral y legal.

### D.) ANALISIS DEL EJERCICIO

#### 1.) Producción y productividad

1. La producción total fue de 11.877.478 tallos en el año 2015 y 12.016.470 tallos en el año 2016.
2. Los tallos de nacional en el año 2015 fueron 2.178.865 y en el año 2016 1.986.217. se evidencia que el 2016 el manejo de enfermedades fue más eficiente por lo cual hay un mejoramiento del 8.84%.
3. La flor dada de baja corresponde a 1.122.879 tallos en el año 2016

El resumen de producción exportada es el siguiente (en tallos):

| MES          | 2010             | 2011             | 2012             | 2013             | 2014             | 2015             | 2016             |
|--------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Enero        | 813,180          | 897,320          | 826,446          | 777,039          | 758,909          | 620,930          | 972,521          |
| Febrero      | 737,869          | 845,503          | 741,412          | 884,879          | 929,997          | 783,227          | 926,296          |
| Marzo        | 694,955          | 681,785          | 439,911          | 680,889          | 606,034          | 671,466          | 700,957          |
| Abril        | 851,511          | 820,465          | 652,629          | 668,262          | 682,328          | 823,019          | 660,702          |
| Mayo         | 661,929          | 672,156          | 828,135          | 665,862          | 600,152          | 723,534          | 622,694          |
| Junio        | 636,543          | 607,529          | 548,717          | 597,234          | 563,013          | 624,535          | 776,795          |
| Julio        | 604,000          | 585,954          | 523,568          | 524,444          | 567,974          | 746,816          | 636,957          |
| Agosto       | 586,857          | 636,545          | 609,899          | 587,918          | 586,551          | 650,445          | 596,591          |
| Septiembre   | 652,438          | 697,118          | 651,966          | 649,231          | 652,619          | 692,854          | 738,593          |
| Octubre      | 762,707          | 778,911          | 618,853          | 773,768          | 753,004          | 745,769          | 835,836          |
| Noviembre    | 659,128          | 658,867          | 651,210          | 623,603          | 644,150          | 613,176          | 588,811          |
| Diciembre    | 662,251          | 707,394          | 594,156          | 749,792          | 547,877          | 807,451          | 754,115          |
| <b>TOTAL</b> | <b>8,323,368</b> | <b>8,589,547</b> | <b>7,686,902</b> | <b>8,182,921</b> | <b>7,892,608</b> | <b>8,503,222</b> | <b>8,810,868</b> |

#### 2.) Estructura de costos

Los costos y gastos de la operación durante el ejercicio económico 2016 se los resume a continuación: (en dólares americanos)

|                           |                     |             |
|---------------------------|---------------------|-------------|
| 1. Costos Directos        | 920,125.58          | 29%         |
| 2. Costos Indirectos      | 1,115,343.93        | 36%         |
| 3. Depreciaciones         | 196,963.53          | 6%          |
| 4. Gastos Administrativos | 536,538.24          | 17%         |
| 5. Gastos de Ventas       | 197,155.60          | 6%          |
| 6. Otros Egresos          | 171,428.17          | 5%          |
| <b>TOTAL</b>              | <b>3,137,555.05</b> | <b>100%</b> |

### 3.) Ventas

Las ventas netas de exportación fueron de US \$ 2.629.150.48, los ingresos por venta de flor nacional y otros son de US\$1.155.65. Esto arroja un total de ventas de US \$2.640.306.13.

### 4.) Resultados

|                             |              |                     |
|-----------------------------|--------------|---------------------|
| <b>VENTAS</b>               |              | <b>2,660,306.13</b> |
| Costos Directos             | 920,125.58   |                     |
| Costos Indirectos           | 1,115,343.93 |                     |
| Depreciación                | 196,963.53   |                     |
| <b>COSTO DE VENTAS</b>      |              | <b>2,232,433.04</b> |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>       |              | <b>427,873.09</b>   |
| Gastos de Administración    |              | 536,538.24          |
| Gastos de Venta             |              | 197,155.60          |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA</b>   |              | <b>-305,820.75</b>  |
| Gastos Financieros          |              | 171,428.17          |
| Ingresos Financieros        |              | 85,064.62           |
| <b>UTILIDAD DEL PERIODO</b> |              | <b>-392,184.30</b>  |

#### **E.) RESULTADOS 2016**

En el año 2016 la empresa tuvo una pérdida contable de \$392.184.30, por lo tanto no se pagó utilidades a los trabajadores ni tampoco el valor por salario digno

#### **F.) CUMPLIMIENTO NORMAS DE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR**

La empresa cumple con la contratación de licencias de uso de las variedades vegetales, para que se pueda sembrar y comercializar todas las variedades de rosas que la empresa dispone.

La empresa cuenta con todos los contratos de uso de los softwares que se dispone.

#### **G.) Planificación año 2017**

En el cultivo, se está trabajando e invirtiendo en el reemplazo de todas las variedades ineficientes de la finca, para dar paso a variedades más productivas, lo cual va a incrementar significativamente la productividad y por ende mejorar las ventas. Se reducirá en un 15% el número de variedades en oferta y se incrementará la oferta de variedades que se mueven bien todo el año en nuestros mercados. El enfoque ya no será el de sembrar novedades a ciegas, sino variedades probadas y productivas (no necesariamente viejas). Se está implementando una asesoría en todos los procesos desde Cultivo hasta Post-cosecha, con énfasis en esta última, para disminuir el maltrato de la flor, mejorar la calidad, empaque, entre otras cosas, lo cual a su vez reducirá el desperdicio y así mejorar las ventas y precios promedios. Se está dando un cuidado especial y se está invirtiendo bastante en el manejo de plagas, específicamente para evitar ataques de mildew veloso que ha sido lo que nos ha afectado duramente en los resultados de los años 2015-2016 reduciendo la producción en los meses de marzo hasta mayo en un 30 al 40%. Esto es de suma importancia porque la producción disponible se mantiene normal, lo cual permite ventas altas, estabilidad en las ventas y en las relaciones con los clientes.

En la parte comercial, se participará en varias ferias y misiones comerciales en USA, Canadá y Europa para conseguir nuevos clientes, abrir nuevos mercados y para afianzar relaciones con clientes actuales. En el 2016, hemos podido entrar y crecer con grupos de Mayoristas grandes de los Estados Unidos, lo cual nos pone en una muy buena posición para el 2017 respecto a las ventas que podamos realizar a estas empresas, las mismas que son cadenas de tiendas con 10 a 20 tiendas cada una. Está planificado incrementar nuestro volumen de ventas CIF en Estados Unidos y Europa, para poder incrementar los márgenes y llegar a clientes mayoristas por encima de los importadores, esto lo iniciamos en un volumen Bajo en el 2016, y este año se planea mover buena parte de la producción a este tipo de venta. Se incluye rosas tinturadas en el surtido de variedades para poder abrir paso en el mercado del Asia, lo cual está dando resultados en varias fincas. También se está en conversaciones con algunas cadenas especializadas de supermercados pequeñas en Estados Unidos, para ver si se puede tener acceso a estas con un producto "Premium" para sus perchas, distinto al que venden normalmente y con rosas de calidad. También, formamos ya parte de un sitio de E-Commerce internacional en donde

realizaran sus compras alrededor de 50 a 60 mayoristas de los Estados Unidos. Se creará una nueva marca para poder mover la flor tipo B, y se están haciendo alianzas importantes con compañías locales como el Hotel Marriott y Ecuabouquets para la venta de flor nacional procesada, obteniendo así un mejor retorno en este tipo de flor y bajando el % desperdicio a niveles mínimos. Se continuará trabajando en incrementar nuestra presencia en redes sociales y posicionamiento de nuestra página web. Esto sin duda ayudara a dar visibilidad a la marca.

Finalmente, en la parte administrativa, se buscará operar de la forma más eficiente posible, bajando costos en materiales de empaque y negociando con todos los proveedores de la finca, negociando precios y condiciones de pagos de contratos por regalías, utilizando la mano de obra justa y necesaria para la operación. Se buscará implementar un software de inteligencia de negocios para facilitar la toma de decisiones de la gerencia.

De darse las condiciones favorables interna y externamente, sumado a un clima político interno estable, lo ideal será poder crecer el área de producción de la finca a finales del año 2017 con miras a buscar economías de escala en el 2018 y los años posteriores.



**José Ignacio Egas**  
**GERENTE GENERAL**