



AGRIFEG SOCIEDAD ANONIMA
INFORME ANUAL DE GERENCIA
PERÍODO: ENERO 1 A DICIEMBRE 31 2017

Señores accionistas:

Me es grato poner a consideración de Ustedes el Informe de la gestión que corresponde al **ejercicio económico del año de 2017**

A.) ASPECTOS GENERALES AÑO 2017.

El año 2017 fue un año mejor para nuestra empresa y para el sector. Si bien todavía no se llega a los niveles esperados, se empezó a ver una notable recuperación.

El primer semestre del año fue bueno con un buen Valentín y un día de la Madre aceptable. Tuvimos bastante flor y el mercado respondió bien.

El segundo semestre no fue muy bueno debido a varios factores. En primer lugar, temas fitosanitarios que afectaron la producción y en segundo lugar la renovación de alrededor del 20% de las plantas, lo cual mermo de manera significativa la productividad de la finca a partir de agosto. Estos cambios eran necesarios para poder aspirar a una recuperación aun mayor a partir del 2018; con mayor productividad y mejores variedades. Adicionalmente, se empezaron a sentir los problemas que existen actualmente con los costos elevados del flete aéreo desde Ecuador, así como la falta de espacios.

Dentro de los cambios significativos, se empezó con la reingeniería de la marca de la finca, lo cual refrescaba la imagen de la compañía y de la marca enfocándola acercándola más a nuestros clientes. Como se mencionó antes, se reemplazó aproximadamente el 20% de las plantas, sacando variedades viejas y con poca demanda y sembrando variedades con mucha demanda en el mercado. Se ampliaron el número de destinos a los cuales exportamos nuestra flor, y el número de clientes a los cuales vendemos. Se instaló una pequeña planta para tinturar flor lo cual nos permite obtener márgenes altos en algunas variedades y acceso a mercados importantes como lo son China y Corea de Sur. Se realizó el trámite para obtener la certificación para exportar a Australia y poder empezar en enero del 2018 con las ventas hacia ese destino. Finalmente, empezamos a elaborar bouquets terminados para 2 clientes en los Estados Unidos y así poder expandir la lista de productos que podemos ofrecer

Si bien el resultado del 2017 no es el esperado y aun no generamos utilidades, estamos bastante optimistas para el futuro. Sabemos que los cambios hechos durante el año 2017 eran necesarios e importantes para que nuestra producción y ventas mejoren considerablemente a partir del año 2018. Lamentablemente, si hay que mencionar aspectos que se podrían mejorar como el control fitosanitario, el cual nuevamente nos afectó de manera importante. Es también importante mencionar que el esfuerzo en ventas no fue suficiente para mover toda la flor y se debe mejorar. Finalmente, debemos mencionar que el sector no recibió ninguna ayuda o apoyo por parte de las autoridades, quienes insisten en mantener y endurecer un sistema impositivo complicado y elevado. No vemos señales desde el gobierno en proceder a firmar acuerdos comerciales con importantes mercados como lo son Estados Unidos, Canadá y Rusia. El sector sigue viéndose afectado profundamente por la falta de competitividad con su par de Colombia, Etiopia y Kenia, al producir a costos bastante más altos, no tener acuerdos comerciales, tener fletes bastante más costosos.

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

Con fecha 30 de Marzo del año 2017 se realizó la Junta General Ordinaria Universal de Accionistas, en donde se trataron los siguientes puntos: uno) Conocimiento Informe de la Gerencia General del año 2016, dos) conocimiento de Informe del auditor Interno del Ejercicio Económico del año 2016, tres) Conocimiento del informe comisario del Ejercicio Económico 2016, cuarto) Conocimiento de Estados Financieros al 31 de diciembre del 2016, quinto) Designación de Auditor y Comisario para el ejercicio económico 2017.

Con fecha 18 de diciembre de 2017, 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) elección de Presidente.

Todo lo tratado en las dos primeras Junta de Accionistas celebradas en el año 2017 se han cumplido, excepto el registro del nombramiento de Presidente aprobado en la Junta de fecha 18 de diciembre, debido a que la Sra. Ana María Egas se encuentra fuera del país.

C.) HECHOS EXTRAORDINARIOS PRODUCIDOS EN EL EJERCICIO 2017

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 11.421.345 tallos en el año 2017 y 12.016.470 tallos en el año 2016.
2. Los tallos de nacional en el año 2017 fueron 1.907.714 y en el año 2016, 1.986.217. se evidencia que el 2017 el manejo de enfermedades fue más eficiente.
3. La flor dada de baja corresponde a 634.796 tallos en el año 2017.

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

MES	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Enero	826,446	777,039	758,909	620,930	972,521	1,068,715
Febrero	741,412	884,879	929,997	783,227	926,296	971,250
Marzo	439,911	680,889	606,034	671,466	700,957	644,402
Abril	652,629	668,262	682,328	823,019	660,702	866,100
Mayo	828,135	665,862	600,152	723,534	622,694	763,652
Junio	548,717	597,234	563,013	624,535	776,795	608,554
Julio	523,568	524,444	567,974	746,816	636,957	553,489
Agosto	609,899	587,918	586,551	650,445	596,591	560,055
Septiembre	651,966	649,231	652,619	692,854	738,593	627,746
Octubre	618,853	773,768	753,004	745,769	835,836	757,603
Noviembre	651,210	623,603	644,150	613,176	588,811	635,378
Diciembre	594,156	749,792	547,877	807,451	754,115	667,964
TOTAL	7,686,902	8,182,921	7,892,608	8,503,222	8,810,868	8,724,908

2.) Estructura de costos

Los costos y gastos de la operación durante el ejercicio económico 2017 se los resume a continuación: (en dólares americanos)

1. Costos Directos	919,713.80	29%
2. Costos Indirectos	1,105,183.17	35%
3. Depreciaciones	179,269.91	6%
4. Gastos Administrativos	531,826.71	17%
5. Gastos de Ventas	206,773.24	7%
6. Otros Egresos	221,944.70	7%
TOTAL	3,164,711.53	100%

3.) Ventas

Las ventas netas de exportación fueron de US \$ 2.779.729.78, los ingresos por venta de flor nacional y otros son de US\$7.764.02. Esto arroja un total de ventas de US \$2.837.493.80.

4.) Resultados		
VENTAS		2,837,493.80
Costos Directos	919,713.80	
Costos Indirectos	1,105,183.17	
Depreciación	179,269.91	
COSTO DE VENTAS		2,204,166.88
UTILIDAD BRUTA		633,326.92
Gastos de Administración		531,826.71
Gastos de Venta		206,773.24
UTILIDAD OPERATIVA		-105,273.03
Gastos Financieros		221,944.70
Ingresos Financieros		63,672.80
UTILIDAD DEL PERIODO		-263,544.93

E.) RESULTADOS 2017

En el año 2017 la empresa tuvo una pérdida contable de \$263.544.93, 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 2018

En el cultivo, se continúa con la asesoría externa la cual ha venido dando resultados. Se está insistiendo e invirtiendo mucho en el control fitosanitario, parte crucial para el éxito de la empresa en el 2018. Se espera renovar aproximadamente el 8% de las plantas, arrancando variedades poco productivas y sembrando las variedades que demanda el mercado y que tienen producciones altas. Se espera un incremento del 10% en la producción exportable total en el 2018 comparado con el 2017. Se están implementando mejores procesos en la cosecha y transporte de la flor para disminuir el maltrato de la flor para reducir el desperdicio. Se está

invertiendo en tecnología para mejorar la productividad y control de plagas. Se ha invertido en Post cosecha para mejorar los procesos de clasificación, rotación de flor, empaque, y control de calidad en finca y carguera, que están dando resultados observando una mejor calidad y uniformidad de la flor. Se está perfeccionando las técnicas para tinturar la flor obteniendo ya un producto premium. Esto nos ha permitido tener acceso al importante mercado asiático. Se inicio ya con al proceso de desvitalización de flor para exportar a Australia, mercado en el cual aspiramos a crecer significativamente a partir del mes de marzo. Todo esto con la idea de incrementar la oferta exportable, con mejores variedades, nuevos productos, mejor calidad y mejor imagen lo que a su vez se traduce en más ventas y mejores márgenes.

En la parte comercial, se participará en las ferias de Corea del Sur, China, Rusia y Ecuador. Esto con la intención de conseguir nuevos clientes, abrir nuevos mercados y afianzar relaciones con clientes actuales. En el 2017, sentamos las bases para poder ingresar a mercados que no vendíamos antes, y estamos viendo los frutos ahora en el año 2018. De igual manera, se realizarán visitas a nuestros clientes principales y potenciales nuevos clientes en Estados Unidos ya que este sigue siendo nuestro mercado principal y goza de una estabilidad importante. Está planificado incrementar nuestro volumen de ventas CIF en Estados Unidos, e implementar el inventario en destino para poder incrementar los márgenes y llegar a más clientes mayoristas que no compran flor directo en el Ecuador. Se invertirá en crecer las instalaciones para tinturar rosas y continuaremos empujando la elaboración de bouquets “Premium” que nos permiten ofrecer un producto terminado a cadenas pequeñas de super mercados. Se fortalecerá el departamento comercial contratando otra persona y rediseñando la estructura de comisiones e incentivos. Seguiremos incursionando en el E-commerce, participando de las distintas plataformas que existen actualmente para mayoristas en los Estados Unidos. Finalmente, se concluirá con la reingeniería de la marca iniciada en el 2017. Se promocionará la nueva imagen a través de las redes sociales, ferias y publicaciones especializadas. En cuanto a la flor reprocesada se está buscando clientes en mercados no tradicionales para poder exportarla y así obtener un mejor retorno. Se buscará reducir significativamente el % de flor dada de baja por falta de mercado a través de la gestión del departamento comercial.

Finalmente, en la parte administrativa, estamos concentrados en alcanzar una mayor eficiencia de los recursos y una mejor organización. Se continúa negociando mejores precios y condiciones de pago con todos los proveedores que permitan mejorar nuestro flujo. Se espera trabajar aún más en la capacitación del personal, así como en crear una cultura organizacional que permita tener un equipo comprometido con la empresa en todas sus áreas. Esperamos poder actualizar el software de ventas de la finca e implementar un software de inteligencia de negocios para facilitar la toma de decisiones de la gerencia. Finalmente, seguimos comprometidos con la producción sostenible de flores y el bienestar de nuestros trabajadores. Hemos renovado nuestra certificación FlorEcuador.

Esperamos alcanzar las metas propuestas, trabajando internamente y ojalá gozando de un clima político y económico interno y externo estable, lo cual nos permita crecer en el área de producción de la finca para los años 2019 en adelante.



José Ignacio Egas
GERENTE GENERAL