



Ecuadorian Quality Roses

INFORME DE LA PRESIDENCIA EJECUTIVA DE EQR EQUATOROSES C.A. CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ECONOMICO DEL AÑO 2.011

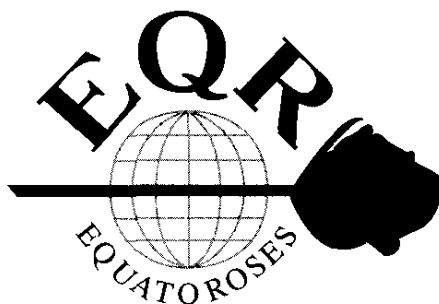
De conformidad con lo que disponen los estatutos Sociales de la Compañía, así como lo que obliga la Superintendencia de Compañías, en mi calidad de Presidente Ejecutivo, presento a la junta de accionistas, el informe de las principales actividades de la compañía, así como los balances de situación y las cuentas de resultados, correspondientes al ejercicio económico del año 2.011.

1. ASPECTOS GENERALES

El año 2.011 fue un año de recuperación en términos generales y prueba de eso fue el interesante crecimiento de la economía ecuatoriana impulsada especialmente por el alto precio del petróleo. En el ámbito internacional la crisis se sintió durante todo el año especialmente en los EEUU de América y en algunos países de la Comunidad Europea como por ejemplo España, Portugal, Francia, Italia y Grecia.

La inversión interna se expandió ya que durante la gran parte del año 2.011 el precio del petróleo ecuatoriano se ubicó en alrededor de US\$100.00, dando la oportunidad de seguir cumpliendo muchos de los ofrecimientos del ejecutivo, sin embargo la inversión externa no creció a la velocidad esperada por la poca claridad en el área jurídico del país.

En el 2.011 el Ecuador obtuvo un crecimiento del PIB del 6,4%, según cifras estimadas del Banco Central, es decir casi el doble del crecimiento alcanzado el año anterior. Se estima que para el 2.012 el PIB estará alrededor del 5,4%. Este crecimiento se obedeció principalmente a los altos precios el petróleo y al alto gasto público. Al considerar los factores que más aportaron al crecimiento del país tenemos que las recaudaciones tributarias lideran la lista por una eficiente trabajo del Servicio de Rentas Internas, seguidas por el comercio, la industria de la construcción que está viviendo uno de sus etapas de mayor crecimiento de los últimos 10 años y las remesas del exterior que estuvieron muy afectadas durante el 2.011 por la



Ecuadorian Quality Roses

crisis mundial y en especial por la situación que atraviesan dos países claves de los migrantes Ecuatorianos como son los EEUU de América y España.

La demanda interna se incrementó en términos reales en 5,8%, sin embargo el comportamiento de las importaciones registraron un incremento de sólo 1,85% debido al programa de cuotas emitido por el gobierno central, mientras que las exportaciones no petroleras crecieron únicamente un 2,1%, especialmente el sector bananero, floricultor y camaronero.

En el año 2.011, la inflación cerró en 5,1% es decir casi 1 punto porcentuales por arriba al año anterior, afectado especialmente por el 12% de incremento en los salarios decretados por el gobierno a inicios del 2.011.

Las tasas de interés están todavía altas, aun cuando el gobierno ha intervenido no ha logrado bajarlas a los niveles deseados. Las tasas de interés, en diciembre del 2.007 la tasa de interés activa se encontraba en 10.72% mientras que para el mismo mes el 2.008 estaba en 9.14% y en el 2.009 estaba en 9.35%, la del 2.010 en 9.12% y la del 2.011 en 9.46%.

2. PRODUCCION

En el año 2.011 la producción total de tallos exportables fue de 13.859.397, siendo la exportada 12.351.788 tallos.

El número de tallos presupuestados para el año 2.011 fue de 15.296.648; la variación negativa del 9.34% se explica por algunas modificaciones técnicas y comerciales que no se considero en los presupuestos iniciales, condiciones climáticas y problemas en el manejo del cultivo, las mismas que a continuación se detalla:

1. En el mes de junio se erradicó 62.152 plantas de la variedad Classy que con las productividades estimadas, se dejó de producir 338.891 tallos.
2. Se pudo a mesa para el Valentín 2.012, 10.000 plantas de Freedom mas de lo presupuestado, en su inicio fue 100.000 y luego se programo



Ecuadorian Quality Roses

- 110.000; con las productividades estimadas se dejo de producir 18.000 tallos.
3. Se reinjerto la variedad Freedom sobre Kerio; por lo que se dejo de producir 19.427 tallos presupuestados.
 4. Se pincho 8.000 plantas de la variedad Snowy Jewel a finales de septiembre y se erradico a mediados de diciembre; por este efecto no se cosecho los meses de octubre y noviembre 19.200 tallos
 5. No se erradicó la variedad Cartagena, programada para junio, por lo que se cosechó 37.758 tallos no presupuestados.
 6. Condiciones climáticas desfavorables para el cultivo (aumento de la temporada de lluvias, temperaturas y luminosidad baja), presentes durante los meses de junio a octubre hizo que la producción sea afectada considerablemente, llegando a tener en el mes de septiembre una variación negativa de producción con relación a lo presupuestado del 28%.
 7. Las condiciones anteriores se reflejaron en cultivo con la presencia de tallos improductivos (ciegos, delgados y cortos) que hizo que la producción bajara durante los meses de septiembre y octubre.

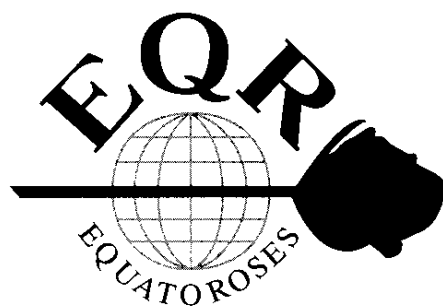
La productividad exportable obtenida en este periodo fue de 0.74 tallos/ mes. La producción estimada para las temporadas de Valentín y Madres se cumplió al 100% de acuerdo a las fechas indicadas y en forma proporcional que facilitó los procesos diarios de cultivo y poscosecha; no hubo problemas fitosanitarios y la flor fue de buena calidad.

COSTOS DE AGROQUÍMICOS

La utilización de agroquímicos por hectárea tuvo un promedio aproximado mensual de \$2.250. Los rubros en donde se consume los valores más importantes son: Fertilización con un promedio de \$900; fungicidas con \$450 y un rubro en que este año ha aumentado considerablemente es el de acaricidas con un valor de \$320/ha./mes.

ERRADICACIONES Y SIEMBRAS.

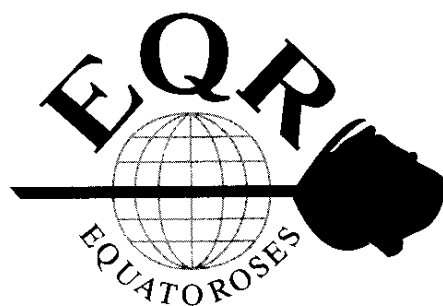
Luego de un análisis agronómico y comercial se erradicaron las siguientes variedades:



Ecuadorian Quality Roses

BLOQUE	VARIEDAD	PLANTAS	M2
9A	Classy	39.401	6.532,5
3A	Tiger T	2.823	436,1
7A	Tiger T	5.472	874,1
H1	Limbo	5.820	800,0
D3	Ravel	15.340	3.189,2
E3	Gold strike	7.686	1.184,6
C3	Pavarotti	1.025	202,7
E2	Pavarotti	14.899	2.733,6
F3	Pavarotti	1.258	227,8
C4	Movie S.	20.080	3.993,2
4A	La Belle	8.980	1.264,7
C1	Classy	11.295	1.708,5
C1	Classy	3.765	569,5
D1	Classy	30.692	4.556,0
E1	Classy	30.210	4.556,0
F1	Forever Y.	11.020	1.321,2
F4	Snowy Jewel	8.000	1.184,6
		217.766	35.334,3

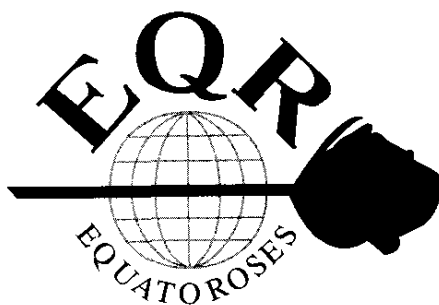
En el 2.011, con el fin de reingresar al mercado Ruso se realizó una fuerte inversión en la siembra de nuevas variedades; se sembró 265.725 patrones de los cuales 160.000 fueron propagados por EQR y 105.000 fueron comprados; se trasplantó 15.136 mini plantas de la variedad Devotion; las densidad utilizada fue



Ecuadorian Quality Roses

de 75.500 plantas por ha. En una superficie de 3.5 ha. se injertó las siguientes variedades:

BLOQUE	VARIEDAD	M2	CAMAS	PATRONES
4A-3A	White Chocolate	1700,80	39,00	12.831
9A	Tiffany	1611,35	37,00	12.173
9A	Mondial	2003,30	46,00	15.134
9A	Bikini	1611,35	37,00	12.173
9A	Fado	1306,50	30,00	9.870
7A	Swetness	874,10	20,00	6.580
D3	Oops	1184,56	52,00	8.944
D3	Hummer	2004,64	88,00	15.136
C4	Proud	2008,01	88,00	15.136
C4	Coffee Break	1186,55	52,00	8.944
C4	Hot Merengue	798,64	35,00	6.020
E2	Orange Unique	728,96	32,00	5.504
C1	Nena	1184,56	52,00	8.944
C1	Wild Spirit	1093,44	48,00	8.256
D1	Wild Spirit	501,16	22,00	3.784
D1	Topaz	1184,56	52,00	8.944
D1	Señorita	1184,56	52,00	8.944
D1	Lotus	1685,72	74,00	12.728
E1	Hot Merengue	820,08	36,00	6.192
E1	Mondial	1344,02	59,00	10.148
E1	Twilight	888,42	39,00	6.708
E1	Versilia	1366,80	60,00	10.320
E1	Iguana	136,68	6,00	1.032
H1	Limbo	800,00	18,00	6.048
E3	Orange Unique	1184,60	52,00	8.944
F3	Duett	136,68	6,00	1.032
F3	Solitaire	91,12	4,00	688
F4	Leonidas	113,90	5,00	860
C3	Florida 1	1418,67	56,00	10.752
C3	Florida 2	101,33	4,00	768



Ecuadorian Quality Roses

D4	High & Sunshine	1617,40	71,00	12.212
D4	High & Intenss 1 (Reinjertos)	820,08	36,00	6.192
D4	High & Intenss 2	501,16	22,00	3.784
	Total	35.193,7		265.725,0

D4	High & Intenss 2 (Nueva siembra)	501,16	22,00	3.784
	Gran total de siembras patrones			269.509,0

PLANTAS:

E2	Devotion	2.004,6	88,00	15.136
----	----------	---------	-------	--------

La producción total de cartuchos fue de 836.955 tallos siendo su productividad de 0.53 tallos/planta.

Se continúa con la propagación de patrones, este año se propago 160.000 a un costo promedio de \$0.063 cada patrón

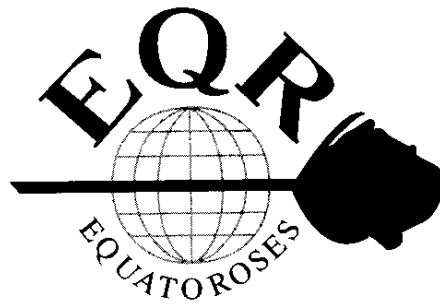
Al no tener un mercado constante en cuanto a flores de verano; el proyecto de producción de Larkspur y Molucela se suspendió.

RIEGO Y FERTILIZACIÓN

Se mantiene los procesos y recomendaciones técnicas para bajar la dureza y el PH del agua, especialmente con el agua del pozo.

Se mantiene el sistema de riego inicial, renovándose únicamente goteros en mal estado y dando mantenimiento en forma general; al ser el sistema viejo existen problemas de uniformidad del riego y fertilización que no pueden ser cuantificados en producción pero que definitivamente están afectando negativamente al cultivo.

Continuamos con la fertilización establecida el año pasado: al ser el PH alto (7.5), se esta aplicando los micro elementos en forma de quelatos; ácidos húmicos una vez por semana y aumentando de la lámina de agua para mantener una conductividad a nivel de goteo de 1.2.



Ecuadorian Quality Roses

PLAGAS Y ENFERMEDADES

Por la experiencia adquirida, el tema de enfermedades no ha sido un problema económico, obteniéndose buenos resultados en el control de las mismas.

En cuanto a las plagas, no se ha tenido un control efectivo de ácaros, siendo esto ya un problema económico serio, para lo cual en el mes de agosto se inicio un programa de control biológico a través de ácaros benéficos, se ha instalado ya un invernadero para el crecimiento de las plantas hospederas (pepino) y el desarrollo de ácaros. Se sigue haciendo aplicaciones de productos químicos, orgánicos, compost y microorganismos benéficos para el control de nemátodos en San José. Se tuvo problemas de pájaros en algunas variedades de San José en los meses de junio julio y agosto.

PERSONAL.

La estructura del personal técnico se ha mantenido: Un director de producción y dos jefes de finca, adicionalmente se mantiene el Gerente de Postcosecha.

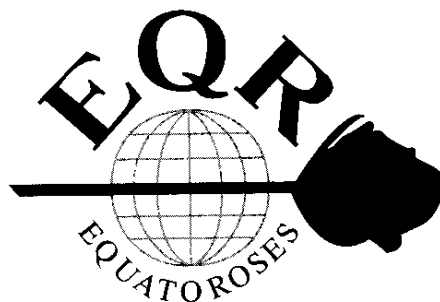
A nivel de supervisión de cultivo y coordinadores de fumigación para el año 2011 se tuvo un promedio de un supervisor por cada 4 has.

A nivel de personal de base, se ha trabajado con 6.3 personas/ha. en rosas en producción y 3.15 en vegetativo en la finca San Luis y en San José con 6.7 personas/ha., para productivo y 3.35 personas/ha. para vegetativo, la diferencia se debe a las densidades de siembra.

A diciembre de 2011 el departamento de Producción contó con un total de 204 y el departamento de postcosecha 68 personas.

Por razones estratégicas decidimos salir del programa socio-ambiental FLP y por otro lado continuamos con Flor del Ecuador y la BASC. Se sigue realizando esfuerzos técnicos y administrativos con el objetivo de mantener y mejorar los mismos, continuamos con los trámites para la obtención de la certificación medio ambiental, situación que ha tomado más tiempo del esperado por trabas burocráticas. De igual forma, se sigue dictando los cursos y charlas de capacitación al personal de la Empresa, a todo nivel.

En otros aspectos:



Ecuadorian Quality Roses

Se realizó el cambio de plásticos en 0.38 has de cubiertas y 12.59 has para cerramientos; la duración máxima de los plásticos de invernadero actualmente es de 2.5 años.

3. MERCADEO

Se mantiene el convenio de que el 100% de la comercialización lo hagamos a través de nuestra filial Farm Direct Corporation, ubicada en Miami Florida y también con oficinas en Quito.

Los resultados muestran una franca mejoría en el portafolio de clientes. Se espera que durante el 2.011 se consolide esta empresa. Esta estrategia permitirá a EQR enfocarse en la producción de rosas de la más alta calidad, y por ende tener una mayor eficiencia en su producción.

Durante el 2.011 se ha logrado mantener la tendencia positiva en cuanto a precio promedio, factor importante porque va en contra de la tendencia nacional.

Las razones principales para que se haya mantenido precios durante el 2.011 son:

A. EQR y Farm Direct enfocaron sus esfuerzos a vender en bouquets y salir del cliente principal que era bouquetero y concentraba mucho su volumen en período de fiestas como son Valentín y Madres.

B. Consecución de nuevos clientes con precios más altos. Alrededor de 25 clientes nuevos en el 2.011 (incluye Chile y Ucrania) y a la vez eliminación de clientes morosos y de mercado abierto.

C. Ingreso al mercado Ruso. El volumen aún no es representativo sin embargo se han realizado contactos con clientes importantes. Cabe destacar que este mercado tiene precios más altos y trabaja bajo un sistema de pre pago. El incremento vs. el 2.010 fue del 6% en este mercado y para el 2.012 esperamos crecer en mñas del 100% debido a l cambio de variedades y procesos en la postcosecha.



Ecuadorian Quality Roses

D. Se continúa creciendo con clientes de Europa para retomar un mercado que es muy específico en variedades y del cual hemos estado alejados durante varios años. El cambio de variedades es un factor importante para el reingreso y mantenimiento de dicho mercado. Los mercados más importantes son el Alemán y el Suizo. En Europa ha decrecido el área de producción de rosas, razón por la cual se ha incrementado la importación a esos países. Hay otros países que han incrementado su volumen pero que por razones de cobranza hemos mantenido las ventas a un tope.

Condiciones del mercado:

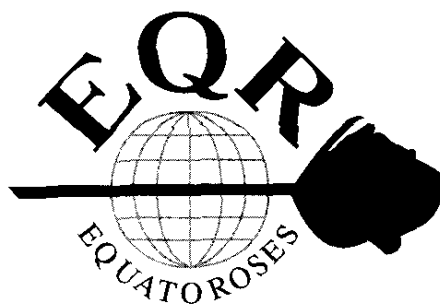
A. La tendencia de no colocar ordenes fijas se ha consolidado. El alto volumen de producción tanto en Ecuador como en Colombia han hecho que los clientes especulen con cantidades y precios durante todo el año. Colombia ha crecido en 8% en volumen comparado al 2.010.

B. Cada vez es más marcada la compra por temporadas u ocasiones. Valentín, Madres, Día de la mujer, Navidad, otoño entre otros. Dificultando el movimiento de colores específicos fuera de temporada, siendo los rojos los más perjudicados durante casi todo el año. Hemos decidido en abrir la producción, es decir tratar de tener un volumen constante durante todo el año, excepto en rojos.

C. El mercado, debido a la gran oferta, se ha convertido en un mercado de variedades más que de colores. Los clientes son más exigentes en cuanto a variedad específica y largo. Se ha reducido la demanda de ciertas variedades dependiendo de su color, largo y tamaño de botón. Hemos realizado un agresivo cambio de variedades, más de 3 hectáreas han sido erradicadas y sembradas con variedades nuevas..

Se ha mejorado la recuperación de cartera con los clientes activos al mismo tiempo que se han terminado relaciones con clientes con malos antecedentes de pago y créditos.

Durante Valentín 2.011 y Madres 2,011 se logró cumplir con altos volúmenes y un bajo porcentaje de créditos, este trabajo se realizó especialmente con



Ecuadorian Quality Roses

variedades de color rojo. Esta vez abrimos nuestra oferta a más clientes y menos volumen, concentrando menos nuestros riesgos de cobranza.

4. FINANZAS

Durante el ejercicio económico del año 2.011 se muestra una Utilidad Neta de US\$ 4.252 causada principalmente y comparado con el presupuesto por un mayor volumen de ventas, un menor costo de amortizaciones y de mano de obra, el costo de agroquímicos e insumos se incrementó. Existe una pérdida operacional de US\$ 11.795

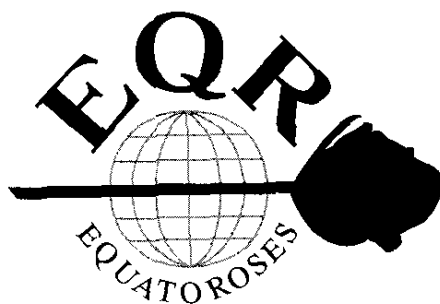
En relación al año anterior podemos notar las siguientes variaciones relevantes:

- a. Las ventas netas se han incrementado en un 31,08 %
- b. Los costos directos se han incrementado en un 18,71 %.
- c. Los costos indirectos se han incrementado en un 13,33 %.
- d. Los gastos financieros se han disminuido en un 15,43 %.
- e. El endeudamiento financiero tiene un incremento del 50,48 %.
- f. Se continúa fortaleciendo la operación del Departamento de Compras y de Dimacor S.A., generando ahorros en la compra especialmente de insumos y material de empaque.
- g. Se ha logrado un interesante nivel en la devolución del IVA por parte del Servicio de Rentas Internas por un monto de US\$ 60.800 aún cuando queda en juicios ante el tribunal fiscal un alto monto que esperamos sea resuelto de inmediato.

Los índices financieros más importantes son los siguientes:

Liquidez: **Razón corriente:** Activo Corriente/Pasivo Corriente 99,77 %
Porción Caja; Caja-Bancos/Pasivo Corriente 12,38 %

Endeudamiento: **Razón de Deuda:** Deuda Total / Patrimonio 90,57 %



Ecuadorian Quality Roses

Indice Patrimonio/Activo Patrimonio Neto / Activo Total
52,47 %

Rentabilidad: **Margen Neto:** Utilidad / Ventas 0,09 %
Rentabilidad del Capital: Utilidad / Patrimonio 0,13 %
Utilidad / Capital Social 0,29 %

Se ha mantenido un cuidadoso manejo administrativo así como una sólida campaña de austeridad, esto ha permitido que la empresa se mantenga en una industria cada día más complicada.

Un factor que hemos tenido especial atención durante este año es el manejo del flujo de caja, donde en algunos meses tuvimos que afrontar problemas importantes.

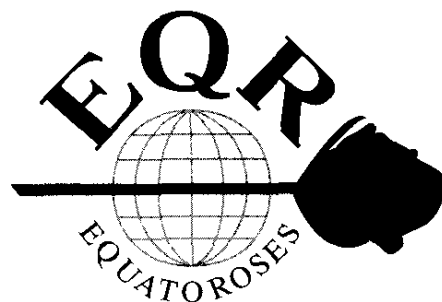
REFINANCIAMIENTO

Haciendo un análisis de las cifras de los Estados Financieros, será necesario seguir buscando nuevos planes de financiamiento, especialmente con instituciones financieras como el Banco del Pichincha, con tasas de interés que permitan a la compañía tener una definitiva recuperación, para obtener resultados favorables y generar fondos suficientes para el puntual pago de sus obligaciones y contratación de inversiones necesarias en el futuro.

Durante el año 2011 se ha incrementado el pasivo total de la empresa en US\$ 838.000, equivalente al 40,17 % especialmente por nuevos préstamos de accionistas y obligaciones con proveedores.

Como dato importante tenemos que en el mes de agosto 2011 se efectuó un nuevo aporte a futura capitalización por un monto de US\$ 215.000

5. RECURSOS HUMANOS



Ecuadorian Quality Roses

Durante el 2.011 la empresa proporcionó el nivel de capacitación presupuestado, especialmente a niveles medios y bajos.

Se mantuvo la certificación de la BASC (Alianza Empresarial para un Comercio Seguro) que generó un nivel alto de esfuerzo administrativo, pero que está generando fortalezas para el futuro de la empresa. Una de las medidas que en mayor fuerza afectó directamente a los costos directos de la empresa durante el 2.011 fueron las medidas salariales tomadas por el gobierno, que fueron un 3% sobre lo presupuestado y alcanzaron un incremento superior al 10%.

Se mantiene el programa de reingeniería administrativa logrando mejoras interesantes en los procesos administrativos de la empresa y de control de calidad, aun cuando para mejorar debemos contratar un nuevo software pero esto parecería difícil por el alto costo del mismo.

Adicionalmente se logró la re-certificación del sello Flor Ecuador, lo cual le permite a la empresa mejorar tanto en la implementación de sus procesos y como una herramienta de comercialización.

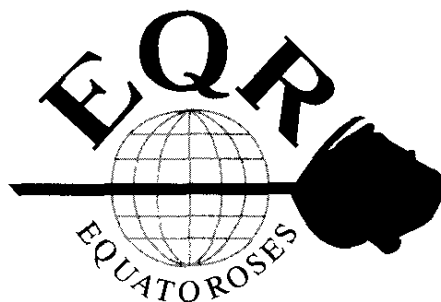
Se mantiene una óptima trayectoria en las relaciones laborales.

Se sigue cumpliendo con el requisito legal de contratar personas con discapacidades, esto se ha complicado mucho ya que en las áreas rurales es sumamente limitado el acceso a este personal.

Se logró llegar al objetivo de tener máximo 10.5 personas por hectárea, valor que está por debajo del índice nacional que es de aproximadamente 12 personas por hectárea. En la actualidad tenemos en nómina 315 colaboradores. Por cuestiones del mandato ocho ya no se contrata cuadrillas como se hacía en el pasado. Tenemos en nómina 13 colaboradores con discapacidad cumpliendo así la norma legal.

6. PERSPECTIVA

El cumplimiento del presupuesto de producción manteniendo los estrictos estándares de calidad de la empresa, el refinanciamiento de la deuda, un buen manejo del flujo operacional, y continuar mejorando la comercialización de



Ecuadorian Quality Roses

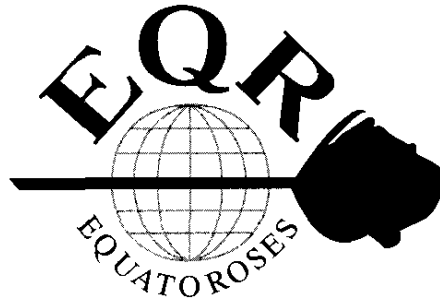
nuestros productos especialmente en el mercado ruso, serán las condiciones básicas para lograr una recuperación definitiva de la compañía.

A lo anteriormente citado se deberá continuar con una política de reducción de gastos y costos sin afectar la calidad final del producto y el servicio al cliente. Para mantener la competitividad y el valor agregado de la empresa se retomará el programa de cambio de variedades, aun cuando en un bajo nivel por el alto costo de inversión que esto significa. Se debe mejorar la presentación final del producto mediante la *modernización de técnicas de producción y poscosecha*, y utilización de mejores materiales de empaque y relanzamiento de nuevos diseños de cajas.

7. SUGERENCIAS A LA JUNTA GENERAL

Para lograr una mejor posición económica en la empresa, es indispensable la implementación de medidas de ajuste, por lo que pongo a consideración de la Junta de Accionistas las siguientes sugerencias:

- a. Analizar las distintas alternativas con el objetivo de desarrollar una estrategia para el manejo de las NIFF's a partir del 2.012.
- b. Expandir a todos los módulos posibles el sistema de software (Venture) para actualizar el vigente en aquellos módulos que todavía están con el programa anterior
- c. Pagar un máximo de 5% de interés en los préstamos de los accionistas.
- d. Implementar un programa de erradicación de un área aproximada de dos hectáreas en variedades de poca productividad, demanda y rentabilidad.
- e. Continuar con la política de reingeniería estructurales.
- f. Mantener la comercialización de nuestro producto vía nuestras filiales, E.Q.R. USA y Farm Direct Corporation.
- g. Analizar la posibilidad de incrementar el capital social de la empresa con fondos frescos.



Ecuadorian Quality Roses

Adicionalmente propongo no repartir utilidades a los accionistas ya que el valor a repartir sería muy bajo, adicionalmente se requiere fondos para el programa de reinversión en la empresa.

Pongo a la consideración de ustedes, señores accionistas, el contenido de este informe y las sugerencias, dejando finalmente constancia de mi agradecimiento a los accionistas por su permanente preocupación y seguimiento. Igualmente mis agradecimientos a todos los trabajadores, funcionarios, técnicos y ejecutivos por la labor desplegada en el año 2.011.

Muchas Gracias,

Fernando X. Donoso
Presidente Ejecutivo

