

INFORME ANUAL 2.014

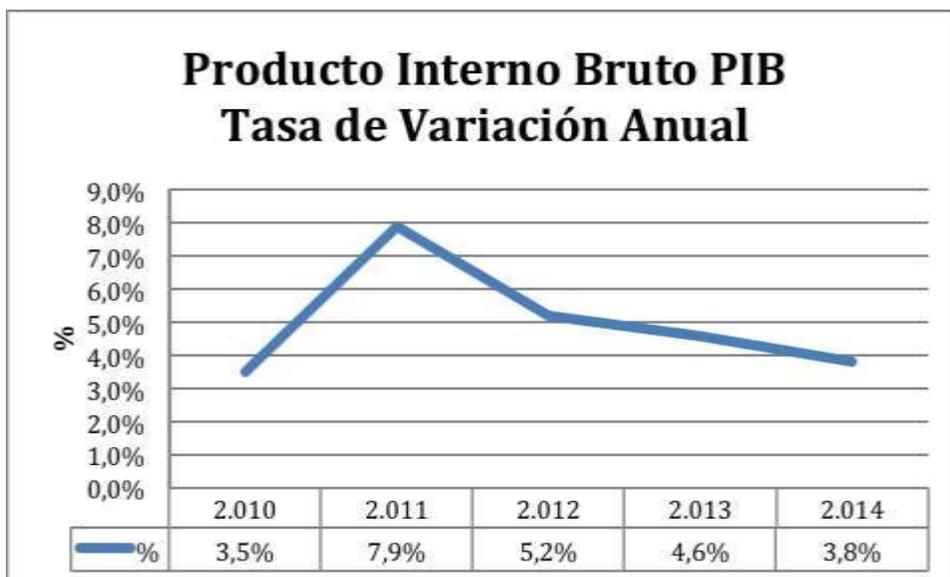
INFORME DE LA PRESIDENCIA EJECUTIVA DE EQR EQUATOROSOS C.A. CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ECONOMICO DEL AÑO 2.014

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 2.014.

1. ASPECTOS GENERALES

LA ECONOMÍA ECUATORIANA EN EL 2.014

Durante el 2.014 la economía ecuatoriana mostró un comportamiento relativamente estable, con un aumento del Producto Interno Bruto de 3.8%, influenciado favorablemente por los altos precios del petróleo observados hasta el tercer trimestre del año 2.014, el creciente gasto público y el desempeño favorable de las exportaciones no petroleras



En un análisis detallado el consumo de los hogares se constituyó como el elemento mas importante de la economía con un peso de 62% del PIB, seguido de la inversión, principalmente pública con el 27%.

El sector petrolero continuo incidiendo de manera importante en la economía, su producción aumentó 5.7% comparado al año 2.013 alcanzando 203 millones de barriles por año, aunque el precio del crudo ecuatoriano se redujo de US\$96,3 / barril en el 2.013 a US\$85,0 / barril en el 2.014.

En el ámbito no petrolero, la industria de manufactura se ubicó como el sector mas importante de la economía,(12% del PIB), seguido del comercio (10%) y la construcción (10%). El mercado laboral se ha comportado de manera similar a lo observado en años anteriores, marcada por una demanda importante del sector público y de actividades intensivas en mano de obra como manufactura, construcción y comercio. El desempleo cerró el año con una tasa de 4,7% y el nivel de subocupación se ubicó en 41.5%

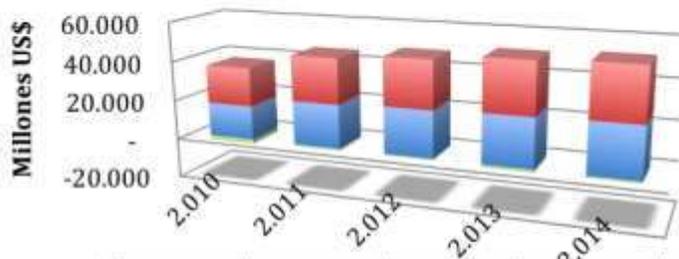
La inflación anual promedio en el 2.014 fue de 3,6% superior al 2,7% observado en el 2.013. Este incremento estuvo influenciado por algunos componentes de la canasta básica, tales como: servicios de alojamiento (5.5%), educación (5.2%), alimentos y bebidas (4.5%), restaurantes y hoteles (4.1%).



EL SECTOR EXTERNO EN EL 2.014

En el ámbito internacional, la economía de los socios comerciales mas importantes del Ecuador como son: Estados Unidos de América y los países de la Comunidad Europea, mostraron una leve recuperación durante los primeros 3 trimestres del año, lo que sumado a los altos precios de las materias primas observadas hasta el tercer trimestre, han dinamizado las exportaciones ecuatorianas generando un flujo de divisas al país por US\$25,732 millones a Diciembre del 2.014 (25% del PIB), con un crecimiento de 3.5% anual.

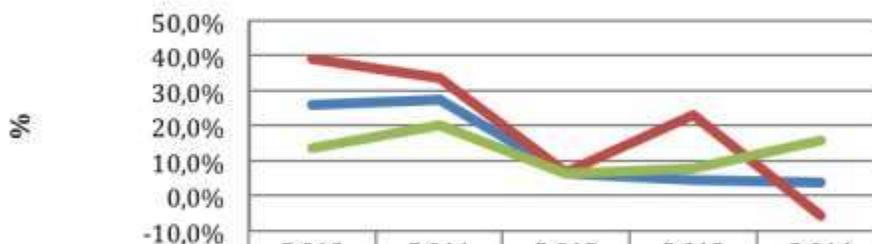
Comercio Exterior Total



	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014
■ Déficit	-1.979	-678	-440	-1.194	-727
■ Importaciones	19.469	23.010	24.205	26.042	26.459
■ Exportaciones	17.490	22.332	23.765	24.848	25.732

Las exportaciones estuvieron compuestas en un 51% de ventas de petróleo y en un 49% de productos no petroleros. El análisis muestra que las primeras decrecieron en un 5,7% anual en el 2.014 como consecuencia directa de la disminución en el precio del barril, mientras que las exportaciones no petroleras mostraron una mejor dinámica con un crecimiento anual del 15,7%, gracias a los altos precios internacionales de los productos exportables.

Flujo de Exportaciones Tasas de Variación Anual



	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014
■ Total	26,2%	27,6%	6,5%	4,6%	3,6%
■ Petroleras	38,9%	33,6%	6,5%	23,0%	-5,7%
■ No Petroleras	13,3%	20,0%	6,3%	7,7%	15,7%

Al respecto de los sectores más representativos, agrupando el 59% de las exportaciones no petroleras fueron: Camarón (21%), Banano (21%), Productos elaborados del mar (11%) y Flores (6%).



Por su parte las importaciones alcanzaron los US\$26,459 millones equivalentes al 26% del PIB con un aumento de 1.6% en comparación al año anterior.

De esta forma la balanza comercial neta al cierre del 2.014 mostró un saldo negativo de US\$727 millones, valor que si bien representó una salida neta de divisas, fue menor al registrado en el 2.013.

Las remesas familiares, otro rubro importante de la balanza de pagos ascendieron a US\$2,513 millones en el 2.014, ligeramente superior al observado en el 2.013.

La Inversión extranjera registró US\$610 millones (0,6% del PIB). La deuda externa total ascendió a US\$24,094 millones (24% del PIB) con un incremento de 28.2% respecto al 2,013; compuesta por un 73% de deuda externa pública y de 27% de deuda externa privada.

EL SECTOR FLORÍCOLA EN EL 2.014

A nivel mundial el 45% de las exportaciones de flores vienen de Holanda, seguido por 16% Colombia, 10% Ecuador, 8 % Kenia. 3% Etiopia y 19% otros países. Es decir Ecuador es el tercer país de mayor exportación de flores a nivel mundial.

Puntualmente en el Ecuador, desde la década de los 80's, el sector florícola se convirtió en un verdadero motor productivo en el sector rural de la sierra ecuatoriana, a través de la generación de empleo. Actualmente existen 103,000 plazas de trabajo en el sector de los cuales el 51% son mujeres.

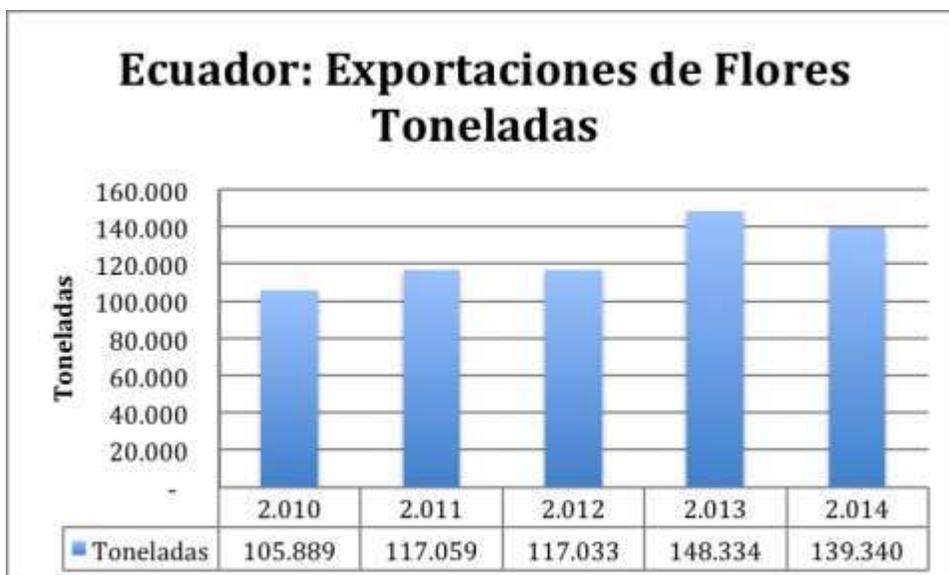
Se estima que hay aproximadamente 630 fincas productoras y exportadoras de flores en el país con casi 4.300 hectáreas de áreas cultivadas.

El uso de tecnología y nuevos conocimientos dentro del área productiva, hace que la floricultura sea un sector dinámico, capaz de responder rápidamente a la demanda externa generada, colocando su producto en más de 110 destinos en el mundo entero, diversificando su oferta e incrementando sus exportaciones. En 1990 se exportaban flores a 18 países, para el 2,000 esta cifra se incrementó a 93 y actualmente es a más de 110 países.

Las exportaciones de flores cerraron un año complicado en el 2014 con un decrecimiento en valor de 1.2% y de 6% en toneladas. Estas cifras son el resultado de un año que contó con dos tendencias claramente marcadas para el sector floricultor ecuatoriano.

Inicialmente, los tres primeros trimestres donde las exportaciones mostraban un incremento importante, alcanzando un 12% en relación al 2013, impulsado por un crecimiento en el mercado ruso, el Valentín Americano y día de la Mujer Rusa. Esta situación se revirtió para el último trimestre del año, las exportaciones en este período decrecieron en un 17% principalmente por la caída del mercado ruso en un 30%.

Desde el último trimestre del 2014 las exportaciones se vieron afectadas de manera muy importante causadas básicamente por el desplomo de la economía Rusa y un desaceleramiento de la economía Europea. Adicionalmente otro factor que afectó el desempeño de las exportaciones de flores ecuatorianas fue la apreciación del dólar vs. el resto de monedas, colocó al Ecuador en una desventaja de competitividad comparado a los otros productores de flores, pero especialmente comparado a Colombia donde su moneda de devaluó en más del 30% haciendo sus productos mas accesibles para los distintos mercados.



Como se puede observar en la siguiente tabla, Estados Unidos ha sido el país natural para las exportaciones de la flor ecuatoriana, hoy representa el 42% del volumen total, aunque en los últimos años perdió algo de importancia básicamente por el crecimiento en Rusia 22%, Europa representa el 19% y otros destinos –Sud América y Asia que representan el 17%.



El esfuerzo diario por perfeccionar procesos de producción, ha permitido que las flores del Ecuador sean posicionadas a nivel mundial como exclusivas y de alta calidad, ganando varios premios en competencias a nivel mundial. La diferenciación de calidad se da básicamente por el tamaño de botón, largo de tallo, intensidad de color y vida en florero, características que se dan gracias a la ubicación privilegiada del país (horas de radiación solar anual), altura sobre el nivel del mar en que se producen las flores, calidad del agua, la tierra y la tecnología utilizada.

Tal como se puede apreciar en el cuadro abajo, del total de flores producidas en el Ecuador, el 73% corresponde a rosas seguido por alstromelias y gypsophila.



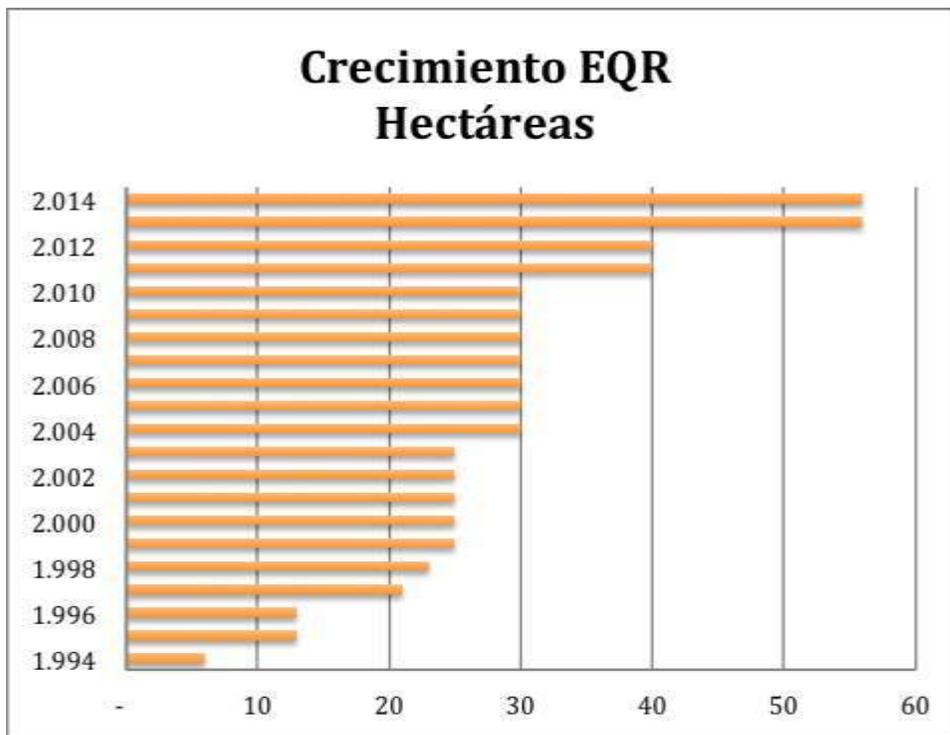
Por las razones antes indicadas, a partir del cuarto trimestre del 2.014, el mercado se desplomó con repercusiones graves para el sector. El mercado ruso básicamente desapareció bajando sus compras de flor ecuatoriana en aproximadamente 35% y los precios con una disminución de casi 40%. La crisis de la economía rusa inclusive ocasionó que los hábitos de consumo de flores de los rusos cambie ya que, pasaron de comprar tallos largos a comprar tallos cortos. El mercado europeo aunque a menor escala, también sufrió un decrecimiento de casi 20% en volumen, incrementándose también el riesgo de la cobranza de la cartera.

El efecto negativo de los dos mercados, es decir el ruso y europeo ocasionó que toda esa flor sea destinada al mercado americano, ocasionando un desplome en los precios ya que la oferta es muy superior a la demanda del producto. La desesperación de los productores ecuatorianos por colocar la flor en ese mercado, hizo que los precios bajen entre el 20% y el 30% y que adicionalmente se deseche más del 20% de la producción total en ese período.

Los grandes beneficiarios de esta situación fueron los importadores ya que, ese descuento nunca fue transferido al consumidor final. Durante el último trimestre del año 2,014 se estima que el retorno por concepto de la venta del producto fue muy inferior al costo de producción, creando efecto negativo en los flujos de caja de las distintas empresas.

2. EQR

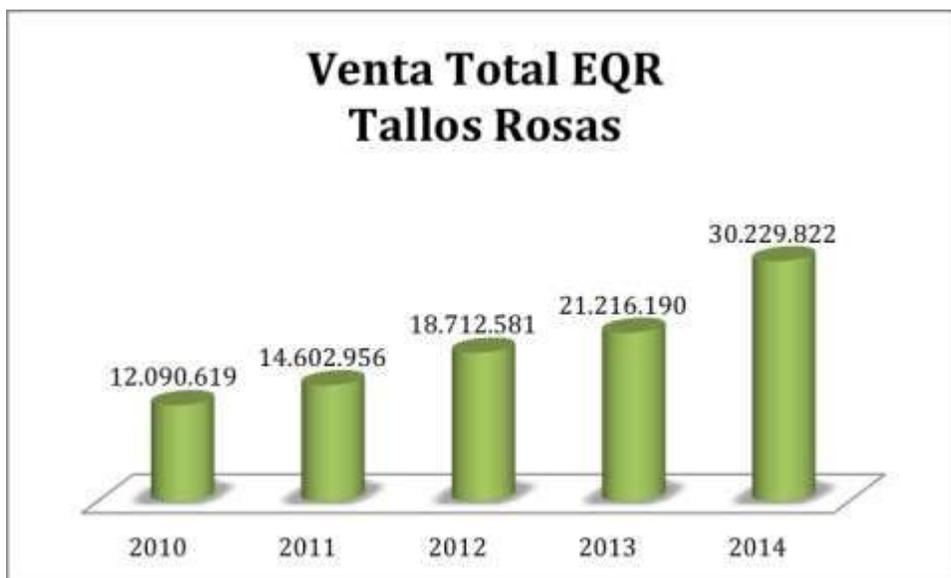
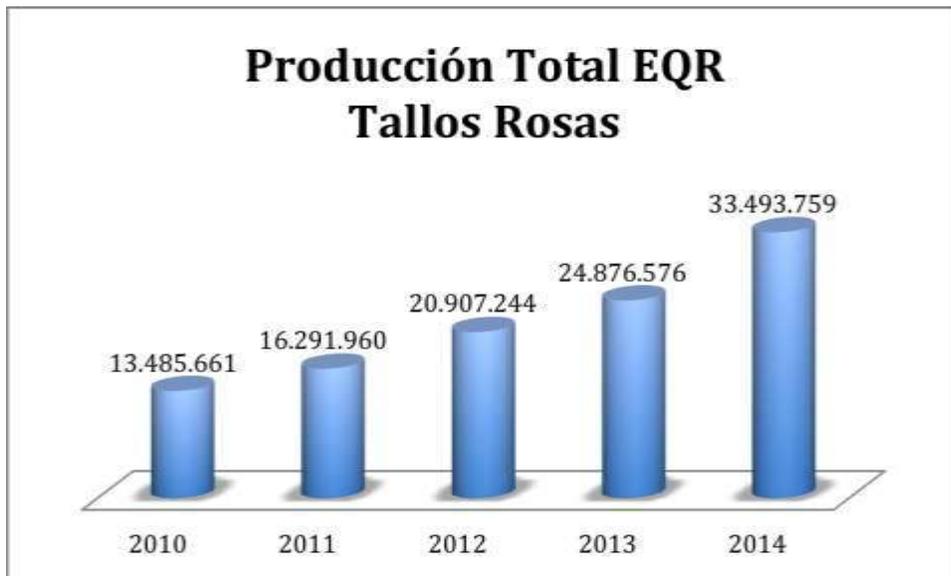
EQR fue fundada en 1.994 con 6 hectáreas de producción de rosas bajo invernadero en la finca San Luis, al siguiente año en esta misma finca se creció 7 hectáreas adicionales, llegando a 13 hectáreas. Posteriormente en el 2.007 se sembraron 8 hectáreas en la finca San José, incrementando su área en esta misma finca en 1.998, 1.999 y 2.004 en 2, 2, y 5 hectáreas respectivamente, llegando a 17 y el total de EQR a 30 hectáreas. En el 2.011, se compra Santa Martha (ex Petyros) y en el 2.013 se compra Pedregal y Chilintosa (ex Tamboroses) incrementando su área en 10 y 16 hectáreas respectivamente. El área total de EQR con producción bajo invernadero es de 56 hectáreas.

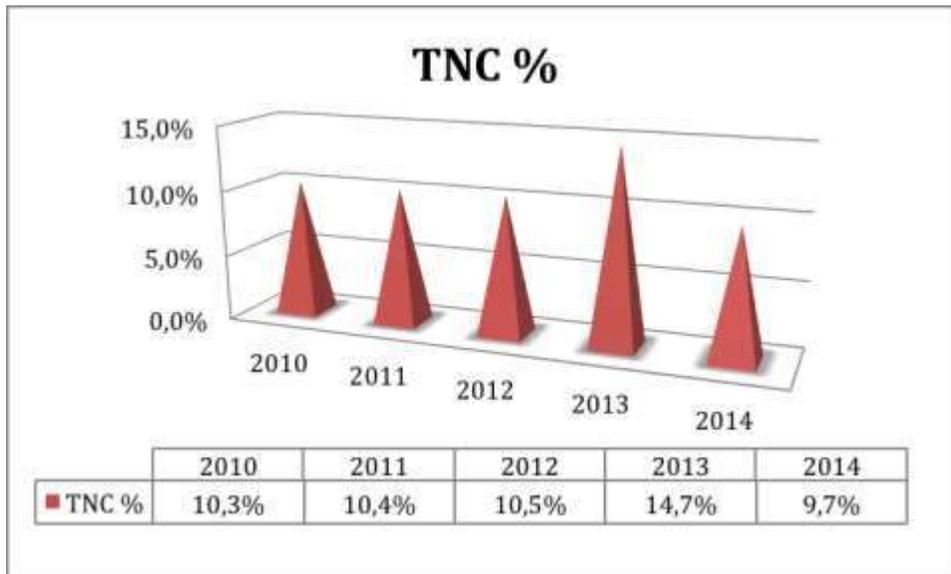


El 2014 fue un año de consolidación del área de cultivo y financiero. Las compras de las 2 últimas empresas requirieron de una inversión importante en recursos, como por ejemplo: el cambio de plásticos, mejoras en los equipos de riego, erradicación y siembra de variedades, pago de liquidación de colaboradores (especialmente administrativos) que definitivamente afectó el capital de trabajo de EQR, pero que en un futuro no muy lejano, esperamos convertirle en un centro generador de ingresos.

A. PRODUCCIÓN

En el año 2014 la producción total de tallos exportables fue de 33.493.759, siendo la exportada de 30.229.822 tallos (ventas). Los tallos “no cosechados” suman 3.263.937, equivalente al 9.7% de la producción total.





El número de tallos presupuestados para el año 2014 fue de 34.488.111, al cual se realizó los siguientes cambios:

- Inventario actualizado de plantas de las fincas Chilintosa y Pedregal.
- No se llegó a erradicar 130.000 plantas de la variedad Freedom.
- Una disminución de 10% en producción durante junio y julio por factores climáticos negativos.
- Se aumenta el presupuesto en un 3% a partir de mayo.
- Se considera pérdidas de producción del bloque 107 de la finca la Chilintosa.
- En el mes de noviembre se pincha a mesa 3 Has. de Freedom y 15.059 plantas de Classy para la temporada de Valentín 2015 y 2 Has. de Freedom para la temporada del día de la mujer.

La diferencia negativa del presupuesto es del 2.9%.

La productividad exportable obtenida en este período fue de 0.76 tallos/mes y de ventas de 0.69 tallos/planta /mes. Es importante recalcar que esta productividad se logró considerando que se pinchó a mesa casi 5 hectáreas de rojos para la temporada de San Valentín.

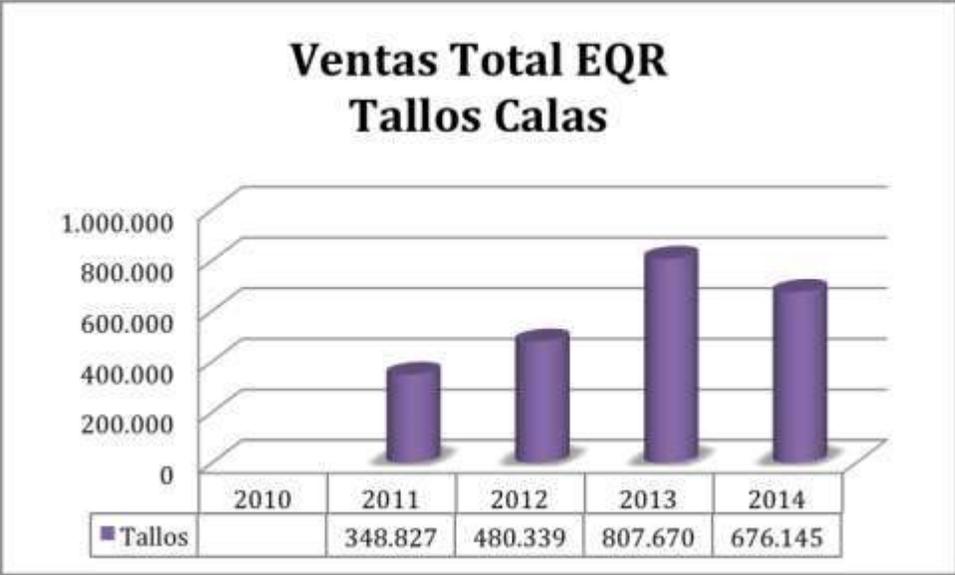
Adicionalmente se debe considerar que durante el 2013 el dato obtenido no es real ya que los 3 primeros meses de la compra de Tamboroses los tallos producidos de esta finca fueron adjudicados a la de EQR pero, no así el número de plantas lo que distorsionó de manera importante el valor real de la productividad.



La producción total de cartuchos fue de 680.535 tallos; de los cuales los tallos no cosechados suman 4.390; siendo su productividad de 0.59 tallos/planta/mes.



Es importante notar que si bien es cierto el cuadro muestra una reducción en la producción entre el 2013 y el 2014 de casi el 16% esto se explica por dos razones puntuales: Existe un crecimiento importante de Erwinia que afecta considerablemente la producción de las calas especialmente en los bloques 5 y durante el 2014 no se llevó el dato de TNC ya que básicamente se procesaba únicamente los pedidos para evitar desperdicios de mano de obra y material de empaque. El valor que realmente corresponde a cada uno de los factores, es complicado definir con exactitud, pero estimo que al menos un 10% proviene por efecto de la bacteria en las plantas.



COSTOS DE AGROQUÍMICOS

La utilización de agroquímicos por hectárea tuvo un promedio mensual de \$2.597, los rubros en donde se consume los valores más importantes son: fertilización con un promedio de \$1.261; fungicidas con \$526 y acaricidas con un valor de \$282.

ERRADICACIONES Y SIEMBRAS.

Debido a causas no demostradas, todas las plantas del bloque 107 (0.7 has), fueron erradicadas por la aplicación de un herbicida (sabotaje) y consecuentemente su muerte, problema que fue denunciado a la policía.

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

1. San Luís: 35.276 plantas de cartuchos por problemas de Erwinia. 9.290 plantas madres de patrones por ser plantas viejas.
2. Chilintosa: después de madres 28.658 plantas de Forever Young;
3. Chilintosa: 53.579 plantas con las variedades: Cool Water, Fiction, Freedom, Monyna, Pink Floyd, Priceless y Romance por muerte al aplicarse un herbicida.

Se sembró las siguientes variedades:

1. San Luís: 30.000 plantas de cartuchos a la intemperie y 5.878 bajo invernadero. 9.900 patrones destinados a plantas madres. 44.880 plantas de las variedades: Mondial, Pink Floyd, Bikini, Nena y Escimo.
2. San José: 19.912 plantas con las variedades: Nena, Moody Blues, Tibet y Hummer.
3. Chilintosa: 56.430 plantas con las variedades: Snowy Jewel, Majolica, White Majolica, Tiffany, Sweet Unique, Nena y Rockstar. 33.462 plantas con las variedades: Tibet, Nena y Snowy Jewel.

No hubo cambios en las fincas: Pedregal y Santa Martha.

Se continúa con la propagación de patrones, a un costo promedio de \$0.065 cada patrón.

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 en las fincas: San Luís, Santa Martha y en las 10 has. de San José, 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. En las fincas Chilintosa y Pedregal se ha cambiado mangueras en ciertos bloques con las mangueras antiguas pero que funcionan de mejor manera.

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 la lámina de agua para mantener una conductividad a nivel de goteo de 1.2. Continuamos con la aplicación de ácido nítrico para tener un PH de 5.0 a nivel de gotero.

PLAGAS Y ENFERMEDADES

Se ha cumplido con todos los protocolos establecidos por Agrocalidad y en ciertos casos se ha iniciado las renovaciones de los certificados. Lo anterior ha permitido tener un mayor control de estas plagas, especialmente con lo que tiene que ver con ácaros, que por las condiciones climáticas el problema es mayor. Las inspecciones por parte de Agrocalidad se mantienen en campo y cargueras aplicando el principio de cero tolerancia.

En los meses de mayo y junio por condiciones climáticas de alta humedad relativa, el cultivo tuvo ataques de Botrytis y Velloso, afectando en cierta medida la producción de estos meses.

De igual forma los ácaros siguen siendo uno de los mayores problemas en cuanto a plagas en el cultivo, los mayores meses de ataque fueron noviembre y diciembre, lo que afecto principalmente al aumento de los costos por mayor consumo de agroquímicos. Se sigue haciendo aplicaciones de productos químicos, orgánicos, compost y microorganismos benéficos para el control de nemátodos en San José. Este año no se tuvo mayores problemas con pájaros.

En cuanto a la producción de Calas, se ha observado un incremento significativo de la enfermedad denominada Erwinia, enfermedad causada por una bacteria y que se ha hecho muy difícil de controlar ya

que se propaga fácil y muy rápido, siendo resistente a la aplicación de químicos. Se ha iniciado la erradicación de plantas enfermas de la mayoría de bloques, para evitar la contaminación general.

PERSONAL

Con el objetivo de ser más eficientes y bajar costos, en el año 2.014 hubo una reducción de 45 personas en el departamento de producción quedando un total a diciembre de 370. En el área de poscosecha no se logró reducir personal por el volumen de exportación proyectado.

Continuamos participando en sellos como: Flor del Ecuador y BASC, por lo que se sigue realizando esfuerzos técnicos y administrativos con el objetivo de mantener y mejorar los mismos. Adicionalmente, continuamos con los trámites para la obtención de la certificación medio ambiental y los trámites para la obtención de un nuevo sello social-ambiental (RAINFOREST ALLIANCE). De igual forma, se sigue dictando los cursos y charlas de capacitación al personal de producción y poscosecha, especialmente a niveles básicos.

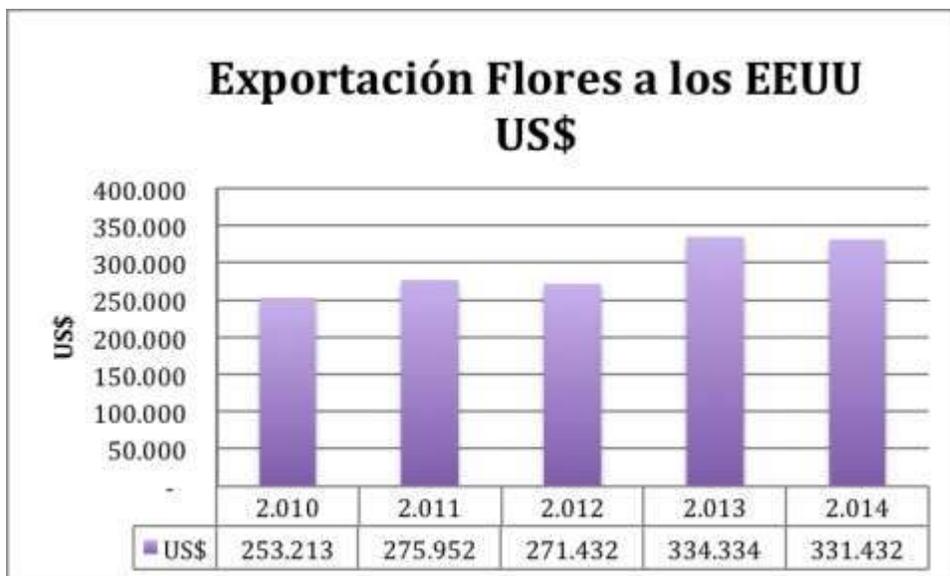
De igual manera mantenemos la asesoría al departamento de producción, especialmente en lo que tiene que ver con Riego y Fertilización en la finca San Luís y en el área de poscosecha en especial en empaque.

Otro aspecto importante es el cambio de plásticos en 13.3 has de invernadero (cubiertas), en las fincas San José, San Luís, Santa Martha y Pedregal y 21.03 has. de cerramientos en las fincas: San José, San Luís y Pedregal.

B. MERCADEO

EQR ha mantenido sus esfuerzos para posicionarse de buena manera en el mercado americano, que tal como se explicó anteriormente, es el mercado natural para las exportaciones de flores del Ecuador.

Las exportaciones de flores del Ecuador a este mercado llegan a US\$331 millones de dólares americanos.



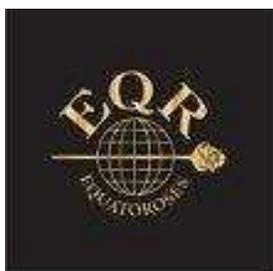
El mix de ventas en tallos de EQR en cuanto al destino para el 2.014 fue de 76% al mercado americano, 11% al mercado ruso, 8% al mercado europeo y 5% a otros mercados.



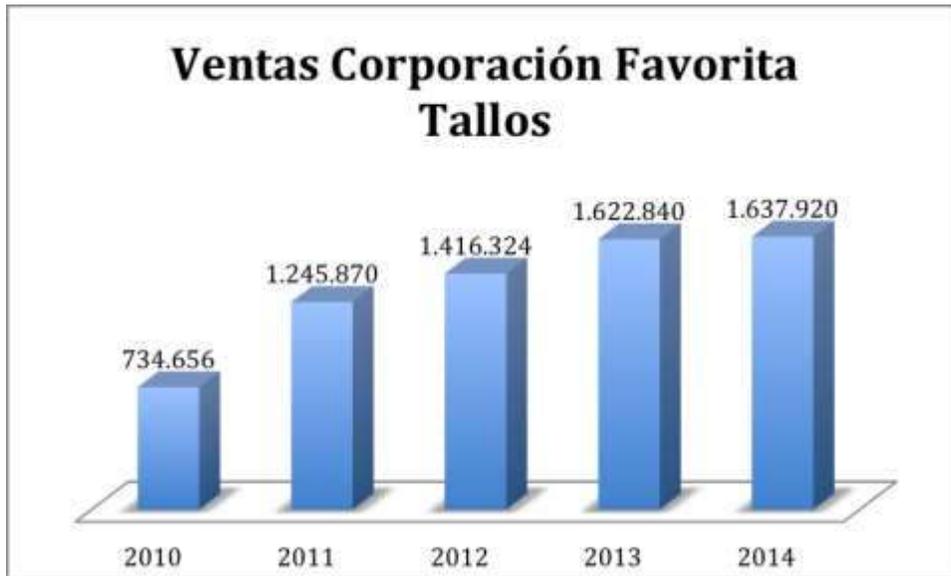
El precio promedio de venta de exportación de EQR durante el 2.014 fue de US\$0,273. Es importante recalcar que desde el 2.010 hasta la finales del 2.014 no ha habido variación en los precios de venta, lo que se ha logrado de cierta manera, es que el largo promedio de los tallos vendidos se incremente. Se mantiene el convenio por el cual el 100% de la producción de EQR sea comercializada a través de Farm Direct Corporation, ubicada en Miami Florida. Esta empresa en el 2.014 decidió cerrar su oficina en Quito y consolidar la fuerza de ventas únicamente en Miami.

En la actualidad en EQR tenemos 50 hectáreas de producción de rosas, 2 de spray rosas y 4 de calas o cartuchos, todos estos bajo invernadero. Entre las 5 fincas, en rosas estamos manejando 136 variedades de rosas estándar y en spray otras 22 variedades.

En el 2.014 se actualizó el logo de la empresa, utilizándolo también en el empaque del producto. Esta actualización vino acompañada básicamente de un cambio en los colores utilizados, tratando de hacerle mas sobrio y elegante.



En el ámbito local, se ha desarrollado una nueva campaña con la cadena Corporación Favorita donde el crecimiento logrado es de 1% en volumen de tallos pero en más de 7% en ventas en dólares. No se logró mayor crecimiento en volumen por una aparente política interna de la Corporación, sin embargo se logró el crecimiento en dólares gracias al desarrollo de nuevos productos, con mayores márgenes. No fue posible incrementar los precios de los productos estándares en esa cadena. A continuación un gráfico que muestra el crecimiento en esta cadena.



Otro tema importante del 2.014 es que el sistema de facturación utilizado por EQR (4TH DIMENSION) desde el año 1994 hasta el 2014 para la elaboración de packing lists y facturación, ya no contaba con el soporte técnico, software y hardware necesario para cumplir con los requisitos que actualmente exige la Aduana Americana, el SENAE y el SRI, razón por la cual se tomó la decisión de implementar el sistema VENTURE. Este comienza a funcionar para las funciones anteriormente indicadas desde el 23 de Diciembre del 2.014. Este modulo se incluyó a los que ya teníamos desde el 2.011 para el manejo de la contabilidad, inventarios y nómina.

C. ESTADOS FINANCIEROS

Durante el ejercicio económico del año 2.014 se muestra una Pérdida Neta de US\$ 1.175 causada principalmente por un mayor costo de amortizaciones, mano de obra, insumos y agroquímicos, aun cuando existe un mayor volumen de ventas.

Es importante notar que la empresa en los últimos 5 años no ha incrementado el precio de sus productos mientras que los incrementos en los salarios decretados por el gobierno se han incrementado en un 56% en ese mismo período (la mano de obra representa más del 50% del costo del producto) y la inflación general del país reportada por el INEC es de más del 23% (la sectorial se estima que está en aproximadamente el 30%).

Existe una pérdida operacional de US\$ 703.688

En relación al año anterior (*1) podemos notar las siguientes variaciones relevantes:

- a. Las ventas netas de bienes y servicios se han incrementado en un 29,17 %
- b. Los costos directos se han incrementado en un 19,46 %.
- c. Los costos indirectos se han incrementado en un 17,18 %.
- d. Los gastos financieros se han incrementado en un 1,43 %.
- e. El endeudamiento financiero tiene un incremento del 33,945 %.

*1 No es totalmente comparable porque existió un crecimiento en el área de producción de 16 hectáreas.

En el área del Departamento de Compras no se ha logrado generar ahorros importantes especialmente en la compra de insumos y materiales de empaque porque la empresa ha tenido un déficit importante en capital de trabajo. Se ha venido trabajando arduamente en mantener los proveedores y trabajar con la línea de crédito de estos. Se identificó 3 tipos de proveedores a los cuales se les dio un tratamiento diferenciado en pagos y pedidos. Estratégicos, tácticos y regulares.

Se ha logrado un interesante nivel en la devolución del IVA por parte del Servicio de Rentas Internas por un monto de US\$ 327.000 aún cuando queda en juicios ante el tribunal fiscal, un alto monto que esperamos sea resuelto de inmediato.

Otro factor que definitivamente tuvo un impacto importante en los ingresos de la empresa es lo relacionado a los CAT's o Certificados de Abono Tributario, que fueron otorgados por el Gobierno Ecuatoriano en compensación a las pérdidas de preferencias arancelarias que el país mantenía con los EEUU. El monto que se recupero por este concepto fue de US\$411,786.00.

Los índices financieros más importantes son los siguientes:

Liquidez: **Razón corriente:** Activo Corriente/Pasivo Corriente 22,38 %

Porción Caja; Caja-Bancos/Pasivo Corriente 1,24 %

Endeudamiento: **Razón de Deuda:** Deuda Total / Patrimonio 142,43 %

Índice Patrimonio/Activo Patrimonio Neto / Activo Total 41,24 %

Rentabilidad: Margen Neto: Utilidad / Ventas – 0,011 %

Rentabilidad del Capital: Utilidad / Patrimonio – 0,023 %

Utilidad / Capital Social – 0,079 %

Se ha mantenido un cuidadoso manejo administrativo así como una sólida campaña de austeridad, esto ha permitido que la empresa se mantenga a flote 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 inclusive con la utilización del cupo completo del sobre giro asignado por parte del banco.

Haciendo un análisis de las cifras de los Estados Financieros, será necesario seguir buscando nuevos planes de financiamiento, 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 2.014, el pasivo total de la empresa ha decrecido en US\$ 864.712, lo que equivale a 10,89 %.

Es importante mencionar ciertos conceptos que han sido muy importantes en cuanto a los resultados en los distintos balances, que si bien es cierto no generan flujo de efectivo pero si tienen efecto patrimonial y de resultados en la empresa. Estos son:

*Año 2.011 Revalorización de Activos Fijos bajo NEC al 30/11/2011 \$ 2, 239,408.00

*Año 2.012 Efecto neto de adopción NIIF's (revaluación de activos (-) jubilación patronal y desahucio) \$ 447,555.72

*Año 2.012 Registro Revalorización y Contrato Compra Venta de Petyros \$ 250,819.75

*Año 2.013 Ganancia por Valoración Activos bajo NIIF's y Registro del contrato de compra y venta de activos y pasivos Tamboroses S.A. US\$1,327.369,71

*Año 2.014 Revalorización Activos Biológicos y Activos Fijos al 31/12/2014 \$ 2,096,371.92

D. RECURSOS HUMANOS

En un sector donde la mano de obra es intensiva y el componente del costo laboral supera el 55% del total del costo del producto final, los incrementos salariales decretados por los gobiernos de turno, tienen un efecto crítico en los resultados de la empresa. En los últimos años hemos sufrido incrementos salariales por arriba de la inflación. El crecimiento de la masa salarial es de más del 41% entre el 2.010 y el 2.014.



Al finalizar el 2.014 la empresa contaba con 613 colaboradores de los cuales administrativos eran 42 (como administrativos se encuentran entre otros guardias (19), packing list (7), personal médico (4), que en términos generales conviven en un ambiente laboral saludable En promedio estábamos trabajando

con 10,8 personas por hectárea, por debajo de la norma del sector que está alrededor de 12.5 personas por hectárea.

Uno de los factores a los cuales enfocaremos nuestro esfuerzo este es el de reducir el número de horas extras, especialmente en las áreas de packing list, cultivo y poscosecha.

EQR se ha caracterizado y seguiremos con la política de cumplimiento de las leyes laborales aun cuando se nota que las autoridades respectivas se ponen mas complicadas en el tratamiento de las mismas, por ejemplo, por el no cumplimiento en un día del monto mínimo de personas con discapacidad (4%) se penaliza con multas, cuando en la realidad no hay disponibilidad de este tipo de personal en el mercado, inclusive en nuestro caso hemos puesto avisos de prensa y radiales para dar fiel cumplimiento de esta disposición legal.

Los cambios más importantes en cuanto a regulación laboral durante el 2014 fueron:

En Mayo de 2014, se estableció la flexibilidad laboral para el sector; es decir se aprobó el trabajo de 40 horas semanales en seis jornadas (de lunes a viernes 7 horas diarias y sábado 5 horas), las horas del sábado se pagan con el recargo del 25 %.

En Octubre 2014, el MRL estableció que a partir del 06 de ese mes se automatizo el registro de contratos y actas de finiquito en la página del MRL. E decir que ya no era necesario la presencia física en las oficinas del ministerio para ejecutar los trámites. Dicha normativa dan a las empresas como plazo máximo para el cumplimiento de esta obligación 30 días, caso contrario por cada acta o contrato registrado fuera de este plazo, se aplicara la multa de \$200.00. En el caso del pago y registro de las actas de finiquito, si el trabajador no se presentare, el valor de esta deberá ser consignado a una cuenta del Ministerio de Relaciones Laborales previo el cumplimiento del procedimiento establecido para el efecto.

De lo que se conoce hasta la fecha referente al nuevo código laboral y que seguramente entrará en vigencia en las próximas semanas, a continuación algunas de las normas:

- a) La desaparición del contrato a plazo fijo es decir que los contratos después del periodo a prueba serán de tiempo indefinido.
- b) El pago de liquidaciones con desahucio obligatorio.
- c) La mensualización de decimos voluntario.

E. 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. Elaboración de una planificación estratégica consolidada.
- b. Capitalizar los aportes de futura capitalización.
- c. Definir política para el pago de interés en los préstamos relacionados.
- d. Mantener la comercialización de nuestro producto vía E.Q.R. USA y Farm Direct Corporation.
- e. Analizar incrementos en los precios de venta de nuestros productos.
- f. Realizar un análisis varietal para definir políticas de erradicación y resiembra.
- g. Conseguir fondos frescos, a través de un préstamo adicional a la CFN y a la vez analizar la posibilidad de desmembrar los terrenos de la finca Santa Martha para venderlos lotizados para pago de cuentas por pagar a proveedores.
- h. Contratar asesoramiento en las áreas de cultivo y poscosecha para conseguir mayores productividades, rendimientos y mejorar la calidad final del producto.
- i. Construcción de la ampliación de la poscosecha y actualización o reposición en los equipos del cuarto frío.
- j. Analizar la posibilidad de cambio masivo de mangueras de riego en las 5 fincas.

- k. Contratar una asesoría financiera para analizar la viabilidad de la empresa.
- l. Sistematización general de los distintos procesos en el mercado a través del Venture.
- m. Desarrollar el concepto de buquetera y definir estrategia de implementación.
- n. Continuar con la política de reducción de costos y gastos a todo nivel de la empresa.
- o. Analizar la factibilidad de desmembrar en la finca San Luis aquellos terrenos que corresponden a EQR e incluirla en los balances.
- p. Reducción de personal a 550 colaboradores durante el primer trimestre del 2,015. (Se llegaría a 9,73 personas / hectárea) (*2)
- q. Reducción en agroquímicos e insumos de cultivo a un promedio de US\$2,300 / hectárea / mes a partir del segundo trimestre del año. (*2)
(*2) Estos factores habrá que monitorearlos de cerca por el efecto que podría tener en la productividad de la empresa y calidad del producto.

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 2.014.

Muchas Gracias,

EQR EQUATORROSES C.A.

FERNANDO X. DONOSO CASTAÑO
REPRESENTANTE LEGAL

Fernando X. Donoso
Presidente Ejecutivo