

Ecuadorian Quality Roses

## **INFORME DE LA PRESIDENCIA EJECUTIVA DE EQR EQUATOROSES C.A. CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ECONOMICO DEL AÑO 2.007**

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 2.007.

### **1. ASPECTOS GENERALES**

Las actuales circunstancias sociales y especialmente políticas que vive nuestro país hace que se vuelve incierto el poder pronosticar cual será el comportamiento de nuestra economía.

El año 2.007 fue un año complicado a todo nivel y prueba de eso fue el pobre crecimiento de la economía ecuatoriana, inclusive ubicándose entre las más bajas del continente .

El año 2.007 trajo consigo inestabilidad económica, un desconcierto generado por el escenario político nacional, un año de elecciones, las pugnas y consecuente eliminación del congreso nacional, las pocas medidas económicas tomadas por el gobierno entrante, la decisión de crear la Asamblea Constituyente y otros aspectos políticos propiciaron un ambiente de inestabilidad económica y social. La inversión interna y externa se contrajeron.

El crecimiento del país estuvo por debajo del crecimiento del continente que en promedio estuvo en 7,6%. En el 2.007 el Ecuador obtuvo un crecimiento del PIB del 2,65% es decir más de un punto y medio porcentual por debajo al alcanzado el año anterior. Este decrecimiento se obedeció principalmente por la reducción de la producción petrolera a consecuencia de las malas decisiones políticas tomadas por el gobierno y por la intención del gobierno en no renovar los contratos petroleros. Al considerar los factores que más aportaron al crecimiento del país tenemos que las recaudaciones tributarias lideran la lista, seguidas por el comercio, la industria de la construcción y las remesas del exterior. Sin duda los altos precios del petróleo y de los



Ecuadorian Quality Roses

comodities exportados por el Ecuador ayudaron que el año no tenga un resultado aun peor.

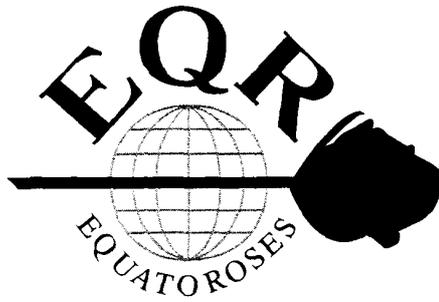
La demanda interna se incrementó en términos reales en 3,25%, igual comportamiento tuvieron las importaciones que registran un incremento del 4,38%, mientras que las exportaciones decrecieron un 3,4% principalmente atribuido al sector petrolero.

En el año 2.007, la inflación cerró en 3,32% es decir 0.47 puntos porcentuales por encima al año anterior, con niveles inflacionarios internacionales aceptables pero superiores a los conseguidos en años anteriores. Si bien es cierto las tasas de interés están todavía altas, se estima que para el año 2.008 bajen en promedio aproximadamente en un punto porcentual, logro que será posible por la intervención del gobierno nacional.

Adicionalmente, se paralizaron las negociaciones del Tratado de Libre Comercio (TLC) con los EEUU. Si bien es cierto no existe un conocimiento claro entre la mayoría de la población del Ecuador de lo que esto significaría para la economía del país, tampoco parecería que existe ningún tipo de compromiso o interés político de culminar con la firma de la misma. Para el 2.008 se prolongó el tratado de las preferencias arancelarias otorgadas por los Estados Unidos hasta diciembre del 2.008, sin embargo parecería que será el último año con estas preferencias. Este acuerdo es vital para lograr la sobre vivencia del sector floricultor, ya que en caso contrario se puede esperar que las rosas paguen un arancel de aproximadamente el 10%, factor que afectaría de una manera importante la competitividad del sector en especial versus Colombia. Si bien es cierto el gobierno se ha comprometido a buscar medidas compensatorias parecería que no será tan fácil la implementación de las mismas.

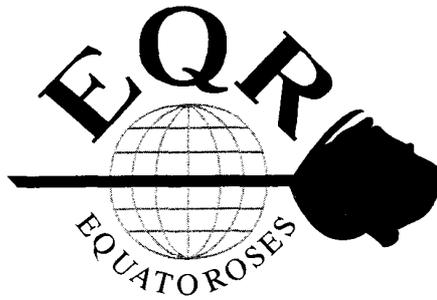
## 2. ASPECTOS ESPECIFICOS DE LA ACTIVIDAD

El 2.007 fue un año complicado para la floricultura ecuatoriana, en términos generales inclusive por debajo de lo alcanzado el 2.006. Esto ocurrió básicamente por los siguientes factores:



Ecuadorian Quality Roses

- a. El incremento en los costos de producción, especialmente en lo que tiene que ver con mano de obra e insumos. El gobierno inclusive decretó un incremento salarial de US\$10 que debía ser con carácter retroactivo para el último trimestre del año. Los insumos y agroquímicos en un promedio han incrementado sus precios es un 24%, básicamente por la presión de países con un alto nivel de crecimiento como son China y la India.
- b. El mercado ha mantenido una tendencia continua en la reducción del precio promedio del tallo exportado, se estima que el mismo está alrededor del 5%, siendo el mercado americano el de mayor pérdida 11%, el mercado Ruso parecería que ha logrado mantenerse estable y el europeo a mostrado una mejora interesante especialmente por razones cambiarias.
- b. Incremento en las tarifas aéreas de carga. El costo del flete aéreo es un 22% superior vs. nuestro competidor directo Colombia o lo que equivale a casi US\$0.02 por tallo. Este incremento es causado por el alto costo del combustible, costos altos aéropuertarios y abuso de las aerolíneas.
- c. Sobre oferta de producto ecuatoriano especialmente en fechas claves y durante la temporada alta, y si a esto le aumentamos lo producido por Colombia, dificulta aun más el panorama.
- d. Inestabilidad en el mercado consumista americano debido a que su economía en general no ha crecido de acuerdo a lo esperado y se ha sentido cierta contracción. Las flores especialmente en este mercado, son consideradas como un producto de consumo de lujo por lo que se ven directamente afectadas.
- e. Altas tasas de interés bancario, aunque en promedio 10% inferiores a las del 2.006, aun no se encuentran a nivel de países dolarizados. Adicionalmente por la incertidumbre interna los bancos han eliminado totalmente los créditos para el sector, concentrándose en pequeños créditos de consumo.
- f. Falta de unidad entre los floricultores ecuatorianos para la búsqueda de nuevos mercados, y reducción de gastos y costos.
- g. El poco profesionalismo y nivel de capacitación del personal encargado de la comercialización de flores, especialmente de aquellas fincas que por razones económicas están atravesando por momentos delicados.
- h. Situación climatológica negativa durante una buena parte del año con una baja luminosidad (10% por debajo del 2.006) y adicionalmente la



Ecuadorian Quality Roses

temporada de heladas de finales del 2.005 que realmente afectó al sector productor de flores y hasta la fecha no logra recuperar.

El sector comercial de la floricultura está experimentando cambios importantes por lo que cada empresa deberá volverse más competitiva, encontrar nichos en el mercado y en lo posible ventajas comerciales sostenibles.

Durante el año 2.007 hubo un crecimiento interesante en área de cultivos del Ecuador, aproximadamente un 4% vs. el 2.006, esto ha generado una tendencia de cambio y renovación de variedades. Durante los últimos años se venía implementando programas de renovación de variedades a nivel nacional en aproximadamente 9%, para el 2.007 se estima que este factor llegó al 11%.

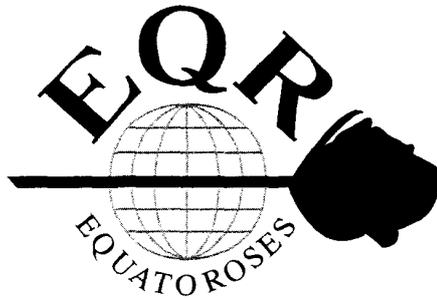
### 3. PRODUCCION

En el año 2007 la producción total exportable fue de 19.617.781, siendo la exportada de 16.496.673 tallos.

Con el objetivo de aumentar la producción durante el Valentín de este año y con la posibilidad de erradicar 2 hectáreas de Classy (137.904 plantas), y 0.69 hectáreas de Red Sensation, en noviembre del 2007 se realizó un pinch total a más de 240.000 plantas de Classy y 45.000 de Red Sensation; lo anterior hizo que estas plantas podadas no produzcan lo presupuestado desde mediados de noviembre y todo el mes de diciembre de 2007. La cantidad que se dejó de producir por esta actividad da un total de 400.000 tallos.

Considerando la flor exportada, más la flor exportable dada de baja y los tallos perdidos por el pinch en noviembre y diciembre, la producción total exportable llega a 20.025.259 tallos que comparados con el presupuesto OB de 20.131.952 tallos da una diferencia negativa de 106.693 tallos, esto es una variación del 0.53% y una variación positiva del 0.62% con relación al presupuesto modificado en mayo de 2007.

El número de plantas productivas a diciembre de 2007 fue de 1.873.132 (22.550.904 plantas total año), dando una productividad general anual de 0.888 tallos/planta/mes con lo total exportable y 0.741t/p/m exportada.



Ecuadorian Quality Roses

En forma general el presupuesto de producción (OB) se cumplió en un 99.47 %.

Es necesario anotar que las productividades anuales de las variedades que se pinchan a mesa tienden a disminuir por efecto de esta actividad (competencia de tallos, meses improductivos), sin tomar en cuenta el riesgo de que la producción no salga en la fecha exacta.

Las condiciones climáticas durante el año 2007 fueron normales pero se evidenció un decrecimiento en la luminosidad casi durante todo el año. La producción de Valentín y Madres se cumplió lo presupuestado en fechas y cantidades.

Erradicación y siembras.

Luego de analizar las contribuciones marginales, en el año 2007 se erradicó las siguientes variedades:

En febrero: 82.959 plantas de la variedad Classy de los bloques 5A y 5B.

En mayo: todas las variedades del showroom, bloque 1A.

En julio: 8.250 plantas de Sun King del bloque I2 San José y 3.000 del bloque 7B San Luis.

Se sembró e injertó las siguientes variedades:

En julio se sembró High Booming en el bloque I2 y bloque 7B.

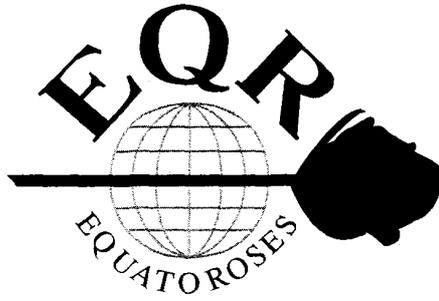
En septiembre se injertó la variedad Sonrisa en el bloque 1A.

Sin embargo no hubo una real renovación de variedades en este periodo.

Se realizó el cambio de plástico a los invernaderos en una superficie de 5.7 hectáreas de cubiertas y 15.34 hectáreas de cerramientos.

Riego y Fertilización.

A pesar del tiempo de vida de los sistemas de riego, estos se los mantiene en funcionamiento; con las aplicaciones de soluciones ácidas no ha sido necesario el lavado de las mangueras, sin haber mayores problemas en cuanto a taponamientos de goteros.



Ecuadorian Quality Roses

Sin embargo a lo anterior se hace necesario un programa paulatino de renovación de las mangueras de riego.

Siendo todavía el PH del agua un problema, se sigue inyectando ácido sulfúrico en la tubería que conduce el agua de San José a San Luis y en la solución de fertilización; mejorando de alguna manera la calidad de la misma.

Se mantuvo los controles permanentes del riego y fertilización a través de tensiómetros, suckers y periódicos análisis de suelo.

Continuamos atenuando el problema de clorosis en las plantas por efecto del PH del suelo, con aplicaciones de fertilizantes foliares y quelatatos al suelo especialmente en la finca San Luis. Se ha incrementado la aplicación de abonos orgánicos, estimulantes vegetales y microorganismos benéficos.

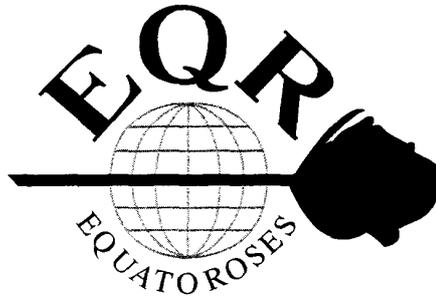
En la fertilización nitrogenada se ha cambiado el nitrato de amonio por sulfato de amonio, dando mejores resultados con el PH de la solución del suelo.

Con el objeto de mantener y/o mejorar la estructura y porcentaje de materia orgánica del suelo, continuamos con las incorporaciones de compost y humus que produce la empresa.

Plagas y enfermedades.

Se ha mantenido un buen control en cuanto a plagas (ácaros e insectos), sin que estos hayan sido un problema económico. En San José (suelos franco arenosos) las poblaciones de nemátodos fueron un problema, especialmente en las variedades nuevas, teniendo que recurrir para su control a nematicidas fuertes y costosos y posteriormente a la aplicación de materia orgánica y microorganismos benéficos.

Durante los meses de julio a noviembre se incremento considerablemente el ataque de pájaros, causando daños a los tallos de variedades como: Rossini, Pavarotti, Ravel, Charming Unique, Engagement, Esperance, Tímeles entre otras e incluso Classy que normalmente a esta variedad no causaban daño, siendo un problema serio al no tener un control eficiente, lo anterior a más de causar una pérdida considerable de tallos, hace que se incremente el número de



Ecuadorian Quality Roses :

horas extras por el personal que debe quedarse en las tardes haciendo controles mecánicos.

Durante el primer trimestre del 2007 se tuvo problemas de enfermedades que fueron controladas con el uso de agroquímicos, posteriormente las enfermedades no han sido un problema, manteniendo al cultivo en un buen estado fitosanitario.

Los costos por el uso de fertilizantes y pesticidas aumento a un promedio de \$1.533 por hectárea, siendo uno de los factores el aumento en los precios de los productos, especialmente en lo que tiene que ver con fertilizantes.

Personal.

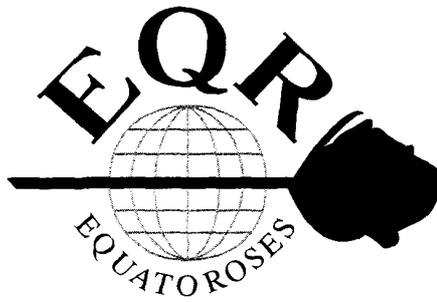
Se reordenó el número de personas por actividad, quedando al momento en el Departamento 215 personas con actividades definidas y 10 personas (un supervisor y 9 trabajadoras florícolas), con funciones de apoyo por el alto ausentismo diario del personal.

Se ha continuado por intermedio del DIMACOR las visitas técnicas a las diferentes fincas del grupo, lo cual es interesante para ver otras técnicas de manejos en el campo y poscosecha.

En el área de poscosecha se cambió en mecanismo de clasificación de tallos pasando a lo que llamamos flautas, si bien es cierto este nuevo sistema bajó el rendimiento en un 20%, la mejora en calidad es interesante ya que se reduce significativamente el maltrato de la flor.

En otros aspectos: continuamos con los programas de FLP y Flor del Ecuador, por lo que se ha realizado mayores esfuerzos técnicos y administrativos con el objetivo de mantener y mejorar los mismos.

#### 4. MERCADEO



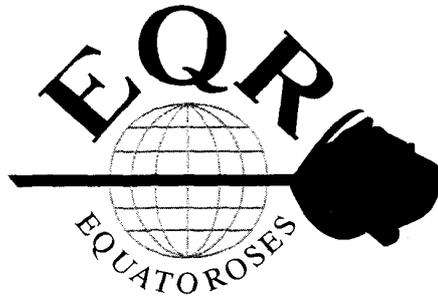
Ecuadorian Quality Roses

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. Los resultados aunque lentos, notan una franca mejoría en el portafolio de clientes. Se espera que durante el 2.008 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.

Con respecto al año 2.006, creció el volumen de tallos exportados en un 13,07%. El precio promedio creció versus el 2.006 en un 3.54%, lo cual determinó que se recaude un 17,05% más por concepto de ventas. Durante el 2007 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 dado el incremento de precios durante el 2.007 son:

- A. A través del esfuerzo conjunto con Farm Direct Corporation se ha logrado colocar ordenes de bouquets para su cliente principal, volumen que, debido a la calidad del producto y servicios de las dos compañías, se incremento durante todo el año. Se logró entrar directamente con una importante cadena de supermercados de los Estados Unidos de América.
- B. Consecución de nuevos clientes con precios más altos. Alrededor de 8 clientes nuevos en el 2.007 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 2.006 fue del 55% en este mercado.
- 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,



Ecuadorian Quality Roses

razón por la cual se ha incrementado la importación a esos países. Adicionalmente el tema cambiario ha ayudado a dicha expansión.

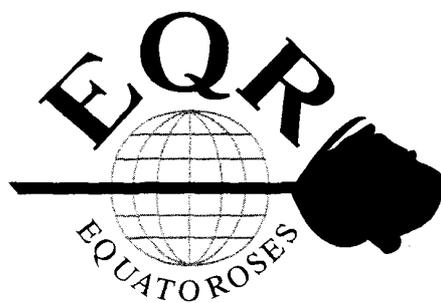
Condiciones del mercado:

- A. La tendencia de no colocar ordenes fijas se mantiene. 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.
- 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.
- 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.
- D. El número de comercializadores sigue en aumento para todos los mercados. Hay una marcada tendencia de creación de comercializadoras en el Ecuador, en especial de clientes Rusos. Los clientes del extranjero consolidan embarques de varias fincas a través de estas comercializadoras para cumplir con todas sus necesidades, sin embargo este factor también ha complicado la cobranza.

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 2.007 y Madres se logró cumplir con altos volúmenes y un bajo porcentaje de créditos. Comenzamos con los programas masivos de bouquets directo al consumidor a través del cliente más importante de Farm Direct Corporation, solidificando la relación.

En el año 2.007 se desecharon 3.121,108. El 22% de estos tallos desechados son de variedades rojas que han perdido campo fuera de fiestas y las variedades afectadas por problemas de heladas y de calidad del plástico.



Ecuadorian Quality Roses

## 5. FINANZAS

Durante el ejercicio económico del año 2.007 se muestra una pérdida de US\$ 74.181.00 causada principalmente por un mayor costo de mano de obra e insumos y el alto costo financiero de la empresa, aún cuando se logró en términos generales mejores tasas que el año anterior. Comparado al presupuesto existe una variación de US\$ 35.376.00 negativos.

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

- a. Existe una ganancia operacional de US\$ 161.715
- b. Los costos directos se han incrementado en un 3,77 %.
- c. Los costos indirectos tienen un decremento del 13,94 %.
- d. Los gastos financieros tienen un decremento del 3,12 %.
- e. El endeudamiento financiero ha disminuido en 3,93 %.
- f. Se continúa fortaleciendo la operación del Departamento de Compras y de Dimacor generando ahorros en la compra especialmente de insumos
- g. Se ha logrado un interesante nivel en la devolución del IVA por parte del Servicio de Rentas Internas por un monto de US\$ 115.000.00 , 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 0,6062

Endeudamiento: Razón de Deuda: Deuda Total / Patrimonio -4,24

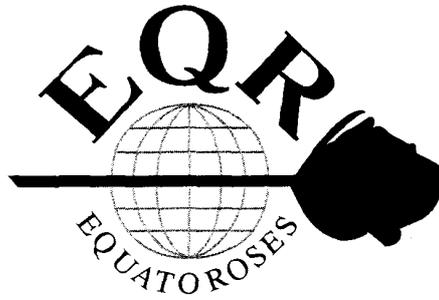
Patrimonio Neto / Activo Total -30,86 %

Rentabilidad: Margen Neto: Utilidad / Ventas -1,87 %

Rentabilidad del Capital: Utilidad / Patrimonio -7,13 %

Utilidad / Capital Social -5,04 %

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.



Ecuadorian Quality Roses

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

Los factores que mayormente han afectado las finanzas y resultados de la empresa durante el año 2.007 fueron los siguientes:

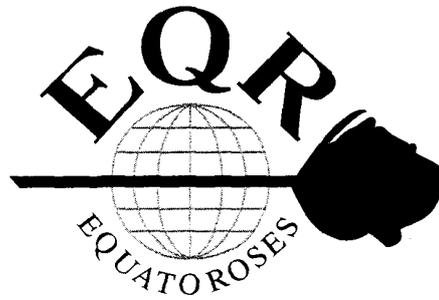
- a. La flor dada de baja que llegó a un total de 3'121.000 tallos por no haber sido colocada por asuntos comerciales especialmente, representan un importante flujo de fondos no recibidos por la compañía.
- b. El problema encontrado con la calidad de filtración en los plásticos para variedades no rojas, también fue un factor que contribuyó con una reducción en la producción por problemas de calidad (quemazón y negreamiento de los pétalos). Esta situación deberá ser resuelta en el Tribunal de la Cámara Ecuatoriana Americana de Quito.

## 6. REFINANCIAMIENTO

Haciendo un análisis de las cifras de los Estados Financieros, se hace indispensable y urgente el refinanciamiento de o búsqueda de menores tasas de interés de los pasivos a largo plazo, concretamente el préstamo bancario. Durante el año 2.007 ha decrecido la carga financiera de la empresa en US\$ 129.000 especialmente por pagos realizados al Produbanco. Si bien es cierto la tasa de interés se ha mantenido bastante estable, el banco nos incrementó en un punto el valor de la comisión, llevándolo a 2%.

Se logró mantener las tasas de interés bajas en los préstamos otorgados por los accionistas, sin embargo 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.

## 7. RECURSOS HUMANOS



Ecuadorian Quality Roses

Durante el 2.007 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 2.007 fueron las medidas salariales tomadas por el gobierno, que fueron un 4.5% sobre lo presupuestado.

Como objetivo de optimizar el recurso humano se ha definido nuevas funciones de cargo con sus respectivas responsabilidades, lo que nos ha permitido disminuir el personal en un 2%, ocho trabajadores sin remplazar las vacantes que se dejaban. Al terminar el año considerando la ampliación contábamos con un total de 325 personas. Al igual que durante el 2.006 en el 2.007 la contratación de nuevo personal se dificultó, efecto que se sintió en toda la zona y en la industria en general. El nivel de rotación sigue en niveles altos en especial en niveles bajos, en algunas áreas de la empresa como por ejemplo a nivel de supervisión no existió ninguna rotación.

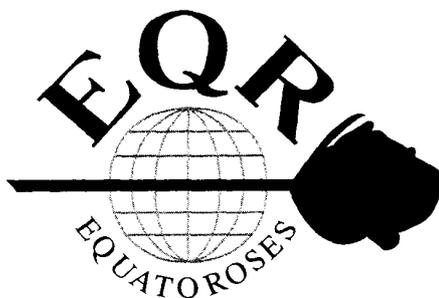
Se mantiene el programa de reingeniería administrativa logrando mejoras interesantes en los procesos administrativos de la empresa y de control de calidad.

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, prueba de esto es que la empresa logró renovar una vez más su afiliación al sello verde alemán sin mayores observaciones.

## 8. 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, serán las condiciones básicas para lograr la 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. 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.

Para el presupuesto del 2.008 y subsiguientes se muestra una baja sostenida en el endeudamiento bancario de la compañía, manteniendo un nivel óptimo en ambiente laboral.

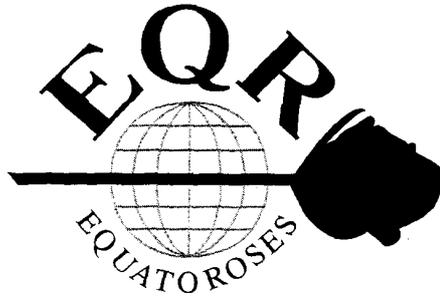
## 9. SUGERENCIAS A LA JUNTA GENERAL

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. Negociación de la deuda bancaria a largo plazo logrando tasas de interés inferiores a las actuales, en especial en el rubro de comisiones.
- b. Pagar únicamente el interés en los préstamos de los accionistas.
- c. Implementar un programa de erradicación de un área aproximada de dos hectáreas en variedades de poca productividad, demanda y rentabilidad.
- d. Continuar con la política de reingeniería estructurales.
- e. Mantener la comercialización de nuestro producto vía nuestras filiales, E.Q.R. USA y Farm Direct Corporation.
- f. Analizar la posibilidad de incrementar el capital social de la empresa con fondos frescos, y recapitalización de activos.

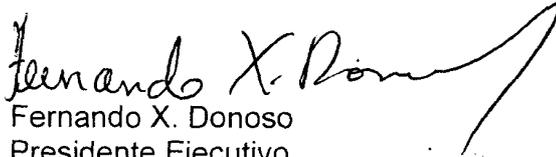
Pongo a la consideración de ustedes, señores accionistas, el contenido de este informe y las sugerencias, dejando finalmente constancia de mi agradecimiento a los accionistas por su permanente preocupación y seguimiento.

Igualmente mis agradecimientos a todos los trabajadores, funcionarios, técnicos y ejecutivos por la labor desplegada en el año 2.007.



Ecuadorian Quality Roses

Muchas Gracias,

  
Fernando X. Donoso  
Presidente Ejecutivo

