

2009
48601

Quito, 29 de abril del 2010

Señores Accionistas:

Dando cumplimiento a lo que disponen los estatutos sociales de la Compañía, en mi calidad de Gerente General, presento a ustedes el informe de las principales actividades de Pyganflor, así como los Balances de Situación y las Cuentas de Resultados, correspondientes al Ejercicio Económico terminado al 31 de diciembre del 2009.

A. ASPECTOS GENERALES

El 2009 fue un año caracterizado fundamentalmente por los siguientes aspectos:

La economía ecuatoriana atravesó una difícil situación en el año 2009. La baja del precio del petróleo junto con la crisis mundial tuvo repercusiones en el país. A su vez, la crisis internacional afectó a la demanda de productos primarios por lo que sectores como el florícola enfrentaron un escenario complejo.

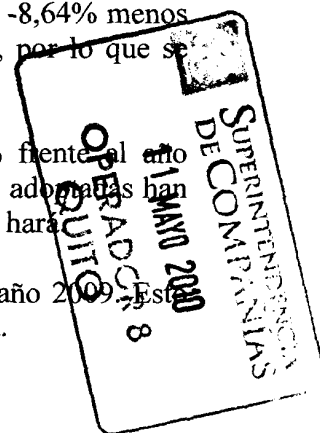
Para el año 2008 se estimó un crecimiento del PIB de 6,52% basado en gran medida en los sectores de la construcción y la administración pública. La reducción del precio del petróleo incidió en la proyección de 0,98% en el año 2009. La inflación anual fue de 3,29% y la canasta familiar básica se ubica en US\$521,26.

Debido a la crisis y a la dependencia del país de la inversión pública, el desempleo se ha incrementado y mantiene una tendencia en ese sentido, el desempleo en el país pasó de más de 10%.

En el año 2008 las remesas se ubicaron en 2.821 millones de dólares, -8,64% menos que en 2007. La situación del año 2009 fue mucho más complicada, por lo que se proyectó un valor que podría superar los 2.200 millones de dólares.

A pesar del incremento en la recaudación tributaria (más del 10% frente al año pasado), la dependencia hacia el petróleo es muy grande. Las medidas adoptadas mejoraron la recaudación, pero si la economía no crece, ésta tampoco lo hará.

El escenario de la economía ecuatoriana no fue favorable durante el año 2009. Esto perjudicó a varios sectores, siendo uno de los más afectados el florícola.



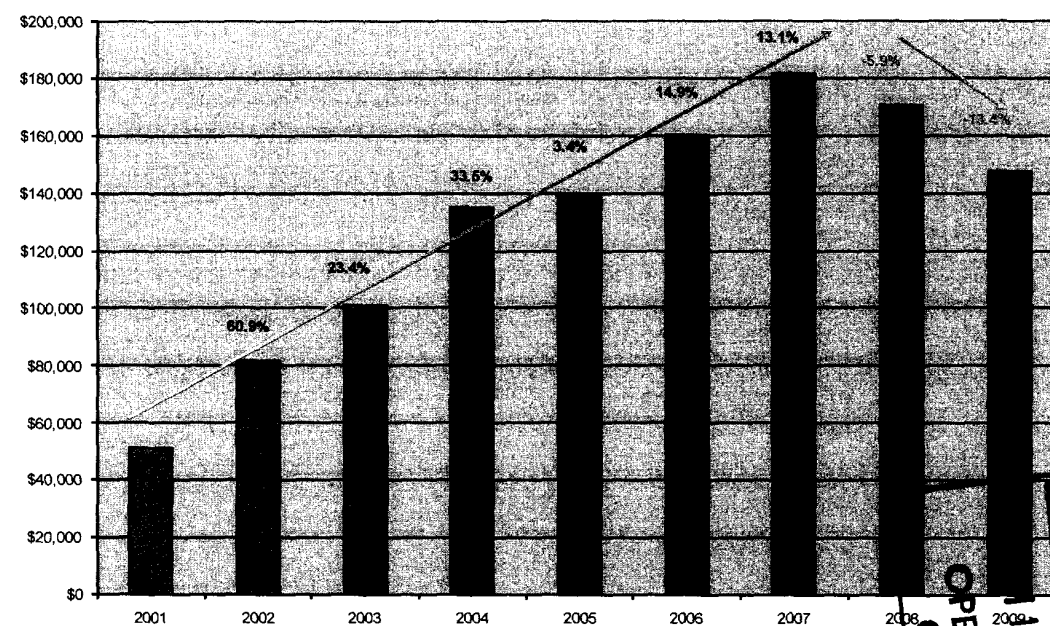
Los principales resultados reflejaron el reducido crecimiento para el año 2009 (0,98%) y un comprometido escenario para el año 2010, que depende en gran medida de la inversión pública. A nivel de comercio exterior, el año 2009 no fue favorable para las flores, pero tampoco para la Balanza Comercial, que fue deficitaria por el menor precio del petróleo. Las exportaciones no petroleras se han estancado. De todos los acercamientos internacionales, el de mayor proyección para el sector es el que se realizó con Rusia.

La economía internacional se ha recuperado, lo que se refleja en los anuncios de superación de la recesión y en la evolución de las bolsas de valores. Esto favorece en algo la exportación de flores hacia esos países, pero la recuperación será lenta, ya que el consumo de esos países seguirá esa tendencia.

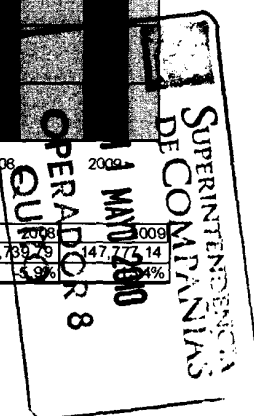
B. LA COMPAÑÍA

El año 2009 fue el primer año de crisis mundial y de mucha incertidumbre en el mercado.

Ventas Totales en Cajas



Año	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Cajas	50,954.73	81,966.56	101,136.42	134,979.24	139,596.71	160,450.36	181,468.19	170,739.29	147,772.14
Crecimiento		60.9%	23.4%	33.5%	3.4%	14.9%	13.1%	-5.9%	-13.4%



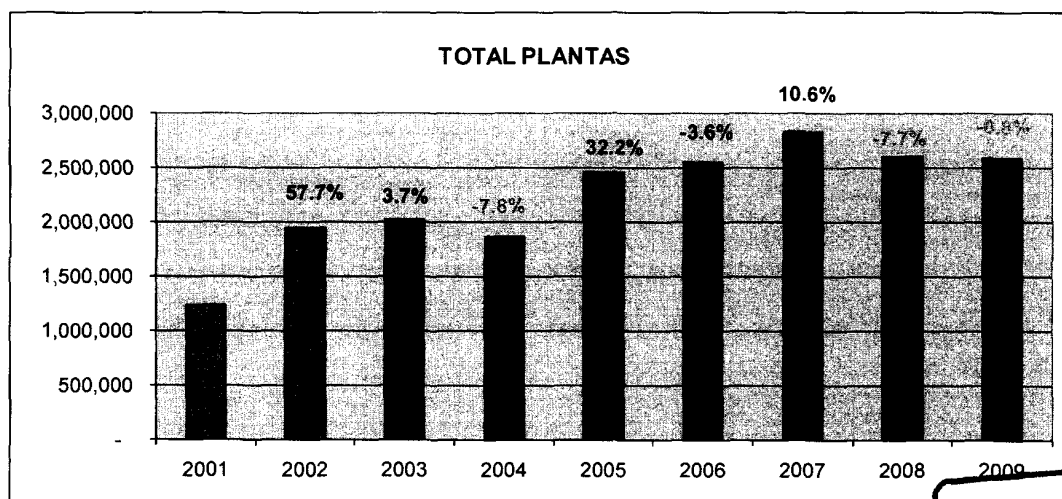
Las ventas en cajas tuvieron una reducción del 13.4% con respecto al 2008. Mucha de esta reducción fue causada por la crisis mundial. Para el 2009 se exportaron 147.777 cajas. De éstas el 82% fueron Million Stars y el 18% fueron New Love.

% de flor comprada de Million Stars

Año	2,003	2,004	2,005	2,006	2,007	2,008	2,009
Cajas	8.6%	7.6%	8.1%	6.7%	11.3%	22.0%	9.4%
Crecimiento		-10.8%	6.5%	-17.6%	68.0%	95.2%	-57.1%

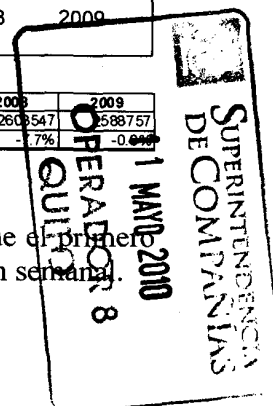
Un dato muy importante que recalcar y que ha ayudado mucho para que el impacto de la crisis no sea mayor, fue que durante el año 2009 se redujo dramáticamente la compra de flor a terceros. En el año 2008 ésta representó un total del 22% de las ventas de Million Stars, mientras que para el 2009 sólo representó un 9.4%, teniendo una reducción de 57%.

Gracias a esta estrategia tomada durante el 2008, la reducción de número de plantas en Pyganflor fue del 0.8%, quedando con un total de 2.588.757 de las cuales el 87% era Million Stars y el 13% New Love.



Año	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
TOTAL PLANTAS	1,237,791	1,951,712	2,023,545	1,864,930	2,465,099	2,553,630	2,825,262	2,608,547	2,588,757
CRECIMIENTO		57.7%	3.7%	-7.8%	32.2%	-3.6%	10.6%	-7.7%	-0.8%

El año 2009 fue un año muy importante en la información de costos. Fue el primer año en que ya se trabajó con un centro de costos organizado y con información semanal.



Los centros de costos están determinados en base a nuestra cadena de valor y son los siguientes:

Centro de Costos	% del costos total
Plantas Madres y Enraizamiento	2.21%
Campo	36.39%
Renovaciones	0.71%
Regalías	2.13%
Cosecha	5.59%
Postcosecha	23.23%
Servicios Generales	4.69%

Con esta información, podemos tomar decisiones más acertadas para el futuro.

C. UNIDADES DE NEGOCIO

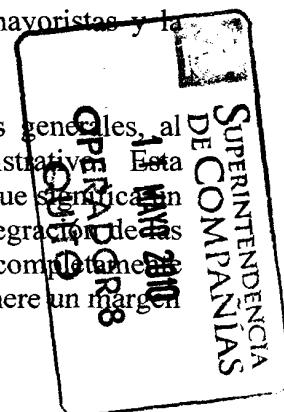
En el año 2009 se dieron muchos cambios en la estructura organizacional de la empresa, aprovechando al máximo la que contamos para que nos permita administrar de manera eficiente un esquema de unidades de negocio.

Al administrar las actividades de la empresa como unidades de negocio, se facilita la tarea de evaluarlas de manera independiente y de medir los resultados y la rentabilidad de cada una de ellas.

1. UNIDAD DE NEGOCIO “ECUABOUQUETS”

La empresa Ecuabouquets Cía. Ltda. estaba pasando a inicios del año 2009 por una situación financiera muy delicada, acumulando deudas con sus proveedores y con una operación poco rentable. Pyganflor S.A., accionista mayoritario y uno de sus principales proveedores, en el mes de abril de 2009 toma a cargo la línea de venta local de flores que Ecuabouquets manejaba a través de las cadenas Supermaxi y Megamaxi. Posteriormente, en octubre de 2009 Pyganflor termina absorbiendo el resto de las actividades de la empresa, esto es, la venta directa a mayoristas y la floristería de la ciudad de Guayaquil.

Con esta acción, se ha logrado optimizar los gastos administrativos generales, al obtener mayores ingresos sin haber incrementado el personal administrativo. Esta operación generó durante el 2009 una utilidad bruta de US\$45,086 lo que significó un 12% de margen bruto. Este año fue un periodo de adaptación y de integración de las operaciones y esperamos que esta unidad de negocio se consolide completamente durante el 2010. El objetivo de Ecuabouquets es que para el 2010 genere un margen



bruto del 25% de sus ventas, y que adicionalmente nos permita incursionar en nuevas actividades ya sea a nivel local o internacional.

2. UNIDAD DE NEGOCIO "HIERBAS"

Durante el 2009 también se dio inicio a la unidad de negocio de producción y exportación de hierbas culinarias. Los productos en los que se ha incursionado comercialmente son cebollín, tomillo, eneldo y culantro. Además, se cuenta con áreas de prueba de romero, menta, orégano y salvia. Estos productos son de mucha aceptación con nuestros clientes y existe una creciente demanda de los mismos.

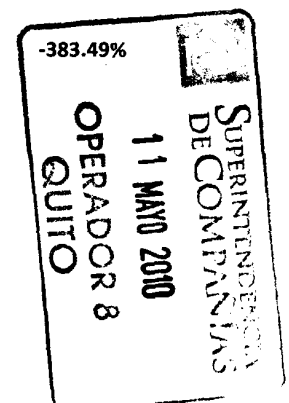
Lastimosamente, este año fue muy duro para este proyecto ya que no se logró encontrar el manejo adecuado para obtener la calidad y sanidad que exige el mercado y a un costo que nos permita ser rentables. Para lograrlo hemos trabajado con asesores israelitas que conocen muy bien la parte de producción de este negocio y esperamos que los correctivos puedan verse el primer trimestre del 2010.

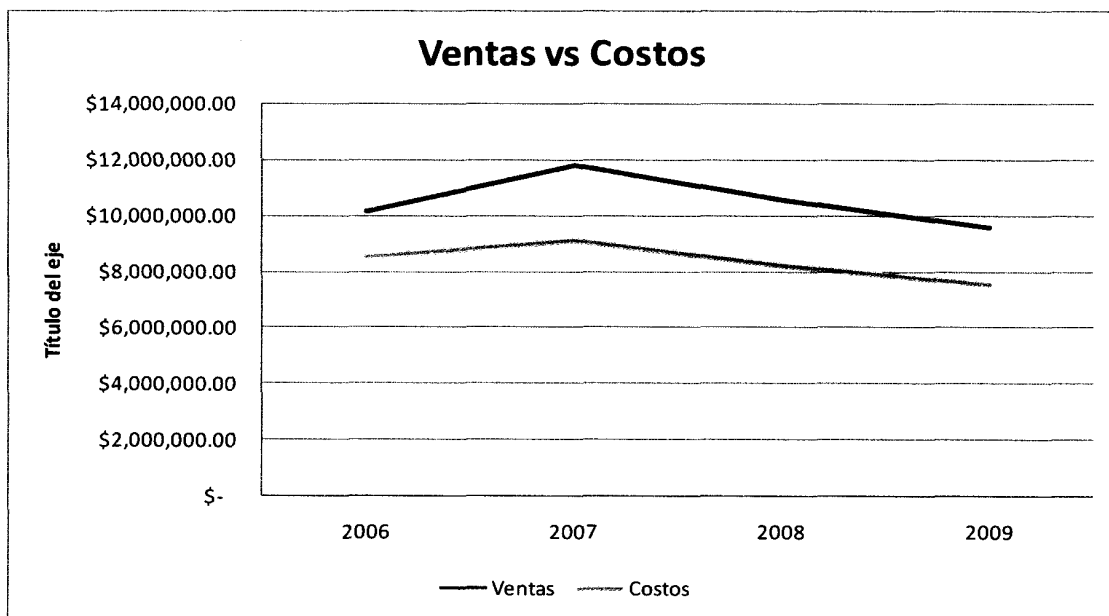
Durante todo el año, se invirtió US\$52,472 y esperamos que durante el próximo año se logre llegar a puntos óptimos de productividad y de costo para poder recuperar esta inversión.

D. VENTAS Y COSTOS

Presento a continuación un cuadro comparativo de las ventas y costos operacionales comparados con los de años anteriores:

	2006	2007	2008	2009	Variaciones
Ventas	\$ 10,120,016.00	\$ 11,799,690.00	\$ 10,537,963.00	\$ 9,536,353.00	-9.50%
Costos	\$ 8,570,150.00	\$ 9,139,965.00	\$ 8,263,254.00	\$ 7,540,434.00	-8.75%
Utilidad Bruta	\$ 1,549,866.00	\$ 2,659,725.00	\$ 2,274,709.00	\$ 1,995,919.00	-12.26%
Gastos administrativos	\$ 897,831.00	\$ 1,933,883.00	\$ 1,725,880.00	\$ 1,553,831.00	-9.97%
Gastos Financieros	\$ 455,090.00	\$ 459,800.00	\$ 392,315.00	\$ 365,518.00	-6.83%
Otros gastos	\$ (7,613.00)	\$ 38,515.00	\$ 121,603.00	\$ 175,539.00	44.35%
Utilidad	\$ 204,558.00	\$ 227,527.00	\$ 34,911.00	\$ (98,969.00)	-383.49%





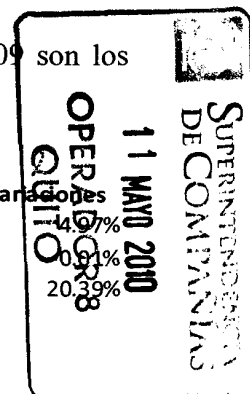
Como se puede apreciar en el cuadro y en las gráficas, en el 2009 las ventas se redujeron en un 9.5%. Se logró reducir los costos también pero no en la misma proporción que las ventas, solo se pudo hacerlo en un 8.75%, generando una baja en la utilidad bruta del 12.26%.

En cuanto a gastos, es muy importante ver que ha existido una reducción en los administrativos del 9.97% y en los financieros del 6.83%. Esta se debe principalmente a la eliminación de asesorías financieras y de cargos no indispensables. En el aspecto de gastos financieros, la reducción se debe principalmente a pagos al IESS. Durante el 2009, nos hemos mantenido al día en todas las obligaciones con la Seguridad Social, lo que ha generado este ahorro.

D. EXPLICACION DEL BALANCE

Los rubros principales del Balance de Situación de los años 2006 al 2009 son los siguientes:

	2006	2007	2008	2009	Variación
Activos	\$ 8,263,872.00	\$ 9,644,725.00	\$ 11,268,024.00	\$ 11,828,546.00	5.37%
Pasivos	\$ 5,688,751.00	\$ 6,746,465.00	\$ 8,336,101.00	\$ 8,334,981.00	-0.01%
Patrimonio	\$ 2,575,121.00	\$ 2,898,260.00	\$ 2,901,923.00	\$ 3,493,565.00	20.39%



Durante el año 2009, es importante mencionar que se realizó el incremento en el capital social de la Compañía, el cual pasó de US\$1,500,000 a un capital de US\$3,400,000.

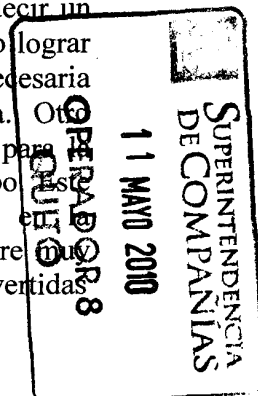
E. POLITICA LABORAL

En el 2009 se pudo trabajar en distintas actividades en las diferentes áreas de este departamento. A continuación se hace un resumen de las más importantes.

En el tema del costo de mano de obra, rubro importante y significativo para la empresa, hubo una reducción de un 5% aún cuando hubo incrementos de sueldo por parte del gobierno (US\$ 200 en el 2008 a US\$218 en el 2009, equivalente al 9%); y considerando que el 80% del total de los funcionarios de la empresa, están en el grupo operativo y es a los que aplica este incremento. Esta disminución va de la mano con importantes acciones a nivel operacional (Producción). Se reestructuraron labores en los procesos productivos que permitió realizar las actividades con aproximadamente 100 personas menos en relación al 2008, a lo largo de todo el año.

En cuanto a los índices de rotación, hubo una significativa mejora en el número de personas que rotaron ya que fue aproximadamente un 27% menos (en número de personas) que lo hicieron en relación al 2008. De este grupo, el 46% es personal con menos de seis meses en la empresa por lo que no implica un problema ya que son trabajadores que están iniciando su curva de aprendizaje. El personal de más años, es el estable con lo cual el "know how" de la compañía no se ha visto significativamente afectado. En cuanto al ausentismo de personal, el año 2009 se situó en el 1.8% de promedio al año en el que las razones fueron por temas ajenos a asuntos médicos (faltas injustificadas, permisos autorizados remunerados y no remunerados). El ausentismo médico se situó en el 1.4% de promedio en el año siendo las principales causas, los permisos e inasistencias otorgadas por Centros de Salud autorizados y por profesionales del IESS.

En cuanto a los procesos de Desarrollo Humano, se continúa en el de darle fuerza a las actividades de inducción en el que se ha invertido en el 2009 US\$ 2,138 con 729 horas, con un nivel promedio de aprovechamiento del 86.05%, esto quiere decir un alto nivel de aprendizaje y retención de los conocimientos. Esto ha permitido lograr desde el ingreso a la compañía, que todas las personas reciban información necesaria y suficiente sobre la empresa y que empiecen a sentir la cultura de la misma. Otro proceso importante es el entrenamiento, que busca preparar a las personas para la realización de sus labores y que logren su mejor rendimiento en corto tiempo. Este proceso es vital para cualquier funcionario que ocupa un nuevo cargo en la organización. La evaluación promedio del año se ha ubicado en el 79% entre bueno y excelente. Se han visto involucradas 221 personas, con 5.532 horas invertidas.



con un valor de US\$6.885. El resultado final de este proceso se mide en los rendimientos del personal operativo, que se sitúan cerca al ideal (100%) en promedios generales de las áreas de campo y propagación en el transcurso del año.

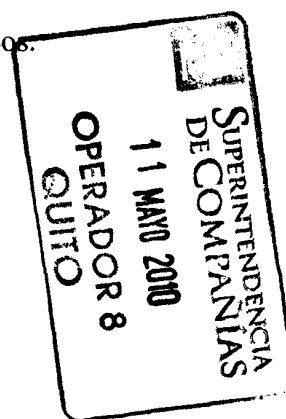
En cuanto a la estructura organizacional, una labor importante fue la de preparar las bases para el cambio de una general a una de tipo funcional (Unidades de Negocio). Se incorporó a la operación de Ecuabouquets, aprovechando las áreas de apoyo de Pyganflor (Finanzas, Administración, RRHH, Sistemas, Costos, etc), lo cual permitió volverla más eficiente, con los mismos o mejores resultados pero con la mitad de la estructura organizativa (de 36 a 18 personas).

Referente a la gestión de las áreas de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, se hizo una importante labor en cuanto al levantamiento de la matriz de riesgos por labor en la cual se incluyó una medición cualitativa, definición de procedimientos para trabajos críticos con el fin de minimizar o eliminar el riesgo de accidentes/incidentes, levantamiento de la documentación para actualización del Reglamento de Seguridad Industrial e Higiene, sentar las bases para creación de una cultura de seguridad en el trabajo, capacitación a las diferentes áreas en la utilización adecuada de Equipos de Protección Personal (EPP). En este sentido se trabajó en la revisión del protocolo de EPP y se logró una importante disminución del costo dotando de equipos que cumplan con los estándares exigidos gracias a análisis técnicos de los funcionarios de estas áreas. Para los siguientes años, es fundamental el realizar mediciones de tipo cuantitativa de los riesgos en las labores, definir planes de acción junto con las áreas del negocio enfocadas en la prevención de accidentes y enfermedades profesionales; y mejoramiento de rendimientos (desempeño) por temas ergonómicos.

F. PROGRAMAS, DESARROLLOS E INVERSIONES PARA EL 2010

Durante el 2010 no se tiene programado inversiones de gran escala, pero dentro de las programadas están las siguientes:

1. Inversión de un laboratorio para producción de hongos benéficos.
2. Compra de un kit para lograr hacer análisis internos de savia.
3. Fortalecer la operación de Ecuabouquets.
4. Fortalecer la relación con Puembo Verde.

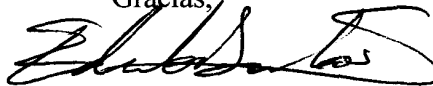


G. SUGERENCIAS

Solicito a la Junta que se apruebe los valores detallados en los Estados Financieros y de Pérdidas y Ganancias. Así también que la pérdida que asciende a la cantidad de US\$146,358 sea amortizada con utilidades de años siguientes.

Para terminar, quiero aprovechar de esta ocasión para agradecer a todo el personal que labora en la Empresa, por su esfuerzo y afán de colaboración, de manera especial al Comité Ejecutivo y a la Administración por su entrega y dedicación a la Compañía. Mi reconocimiento y gratitud a todos ellos, como también a ustedes, señores accionistas por la confianza que nos han sabido brindar.

Gracias,



Eduardo Davalos Salazar
Gerente General

