

Quito, 29 de mayo del 2011

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 2010.

A. ASPECTOS GENERALES

El 2010 fue un año caracterizado por los siguientes aspectos:

La incertidumbre ya no reposa tanto en la crisis mundial y sus efectos, la economía mundial repunta, el petróleo supera los U\$ 60.00/barril y los precios de nuestras exportaciones mejoran, el Gobierno decide ajustar a las empresas privadas.

La línea de la visión económica del Socialismo del siglo XXI es:

1. Buscar todas las fuentes de financiamiento para mantener un gasto elevado.
2. Frenar el consumo de bienes considerados suntuarios o innecesarios, especialmente los importados.
3. Fortalecer la demanda interna vía subsidios y bonos.
4. Utilizar todos los fondos de ahorro o inversión.

El gobierno para mantener el gasto necesita:

- Precio del petróleo alto.
- Una recaudación tributaria creciente o al menos estable.

Petróleo.- Las estimaciones prevén que nos esperan al menos 1 año de precios altos.

Impuestos.- La política fiscal se complica. Se han anunciado más impuestos y aranceles. El anuncio de un impuesto mínimo obligatorio basado en las ventas que se paga en forma anticipada y no se devuelve.

El crecimiento económico se cerró para el 2010 en el 3.6%, mientras que para el 2011 se prevé un crecimiento del 5.06%, la inflación se cerró en el 3.35%. mientras que para 2011 cerrará en el 3.7%. El Comercio y Manufactura en el 2010 crearon 140 mil puestos de trabajo, reducción del 1.7% puntos en el índice del desempleo, registrando hasta septiembre del 2010 en el 7.4% total. En el 2010 las remesas familiares mostraron una caída del 5.6% debido especialmente a la situación laboral en España e Italia.

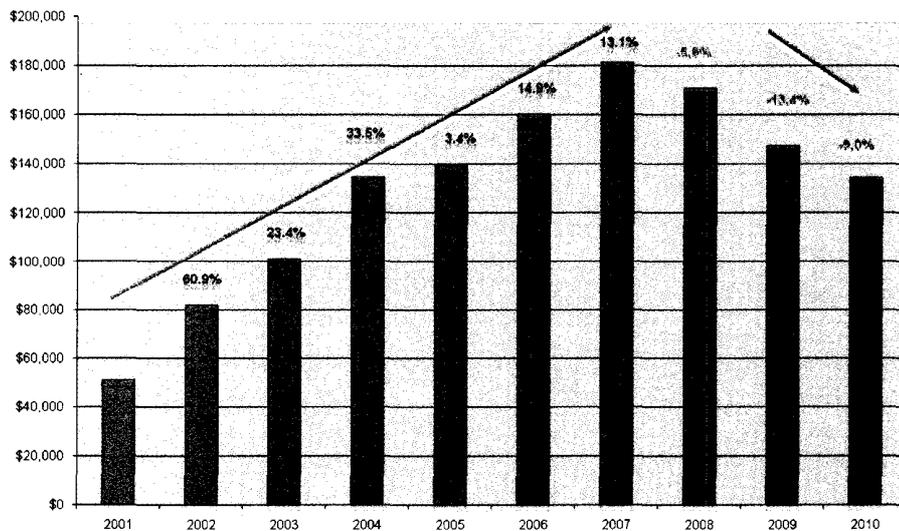


La balanza comercial finalizará el 2010 con un déficit de U\$ 1.200 millones respecto a los U\$ 350 millones que fue el déficit del 2009, por lo que es indispensable que el Ecuador tome medidas como el fomentar las exportaciones y la industria nacional para sustituir las importaciones.

B. LA COMPAÑÍA

El año 2010 fue un año muy difícil y de muchos cambios para la compañía. Fue un año que debía ser la recuperación de los problemas de los años 2008 y 2009, pero no fue así. Empezamos el año asumiendo toda la operación de la finca satélite Puenbo Verde. Debido a problemas de desconocimiento de la variedad, no pudo manejar la Million Stars y Pyganflor se hizo cargo de todos los trabajadores y operaciones de esta finca. Para finales del 2009, la finca estaba en muy buenas condiciones y el Valentín parecía que iba a ser muy bueno en productividad. Lamentablemente equivocaciones técnicas llevaron a tener muchos problemas de calidad lo que generó un desecho en la finca de 3,868 cajas que al precio de mercado hubiera representado unos \$300,000 de ventas. Fuera de esto, tuvimos reclamos de calidad por \$230,000. Los problemas de producción continuaron lo que nos llevaron a separar de la compañía al Gerente de Producción. Se montó una estructura organizacional más dinámica con 5 cabezas en el área de producción, un jefe de propagación y plantas madres, un jefe nutrición y sanidad, un jefe de campo para Pyganflor y un jefe de campo para Puenbo Verde y un jefe de postcosecha.

Ventas Totales en Cajas



Año	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Cajas	50,954.73	81,966.56	101,136.42	134,979.24	139,596.71	160,450.36	181,468.19	170,739.79	147,777.14	134,516.59
Crecimiento		60.9%	23.4%	33.5%	3.4%	14.9%	13.1%	-5.9%	-13.4%	-9.0%

Durante el año 2010 existe una reducción en el volumen total exportado del 9.0% con respecto al 2009 y una tendencia a seguir reduciendo. Lo que es importante mencionar es que la demanda insatisfecha del año 2009 fue de 5,765 cajas y del 2010 fue de 10,990. Esto nos da una mejor idea de que la reducción de cajas se da más por un

problema interno de producción que por una reducción en el mercado. Estos problemas están haciendo que la compañía vaya perdiendo mercado poco a poco por no poder abastecerlo debidamente.

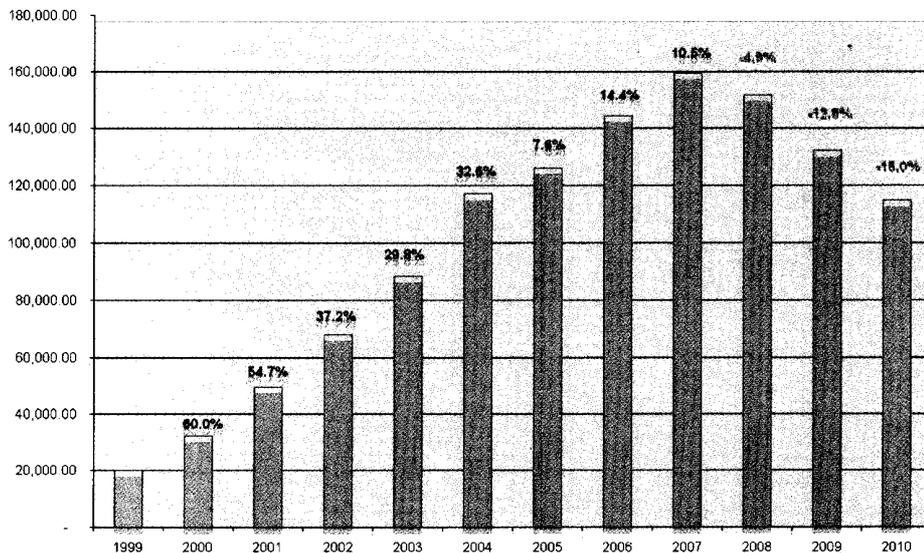
Propagación y Plantas Madres

Esta fue una de las áreas que mejores resultados hemos tenido durante el 2010. A inicios de año, solo teníamos la capacidad de enraizar aproximadamente 40,000 plantas por semana y con una calidad mediocre. Para finales del 2010, estábamos produciendo unos 160,000 plantas por semana y con una calidad muy reconocida por la gente de Danziger. Las plantas son nuestra principal materia prima, y contar con un material de primera nos garantizara la estabilidad de la compañía en el futuro

Million Stars

Desde el comienzo del año fue muy difícil por equivocaciones técnicas que llevaron a tener muchos problemas durante la fiesta del San Valentín. El inconveniente se dio con una reducción de los ph en las soluciones de fertirriego ocasionando un problema muy fuerte en la calidad de la flor. Esta reducción también genero una mortalidad muy elevada y no fue posible resembrar todos los lotes al mismo ritmo que se generaba la mortalidad porque no teníamos suficientes plantas. Luego del Valentín se mantuvo estable los despachos a los clientes y la fiesta de madres fue buena. Para el mes de Mayo, existió otra vez problemas en la parte técnica, bajando por segunda vez en el lapso de 6 meses el ph de las soluciones de fertirriego.

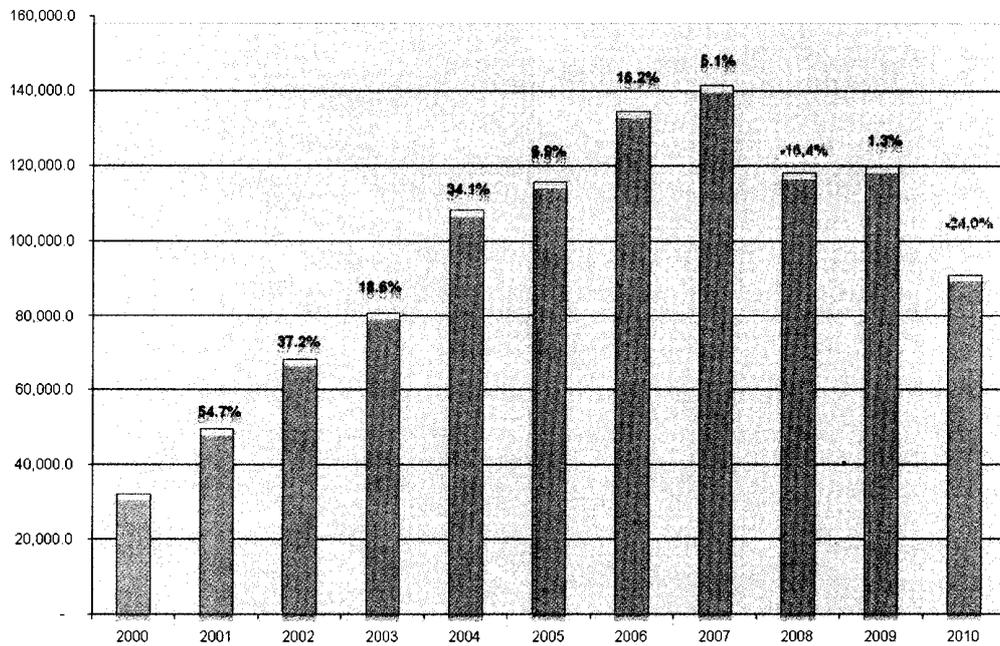
CAJAS EXPORTADAS TOTALES MS



Las cajas exportadas Totales de Million Stars está con una tendencia negativa y el último año tuvo una reducción de 15.0% con respecto al año 2009. Esta reducción esta dada principalmente por los problemas de calidad que se dieron. Estos problemas se

generaron principalmente en la Million Stars en Pyganflor, donde la reducción de la exportación de esta variedad fue del 24% como muestra la siguiente grafica.

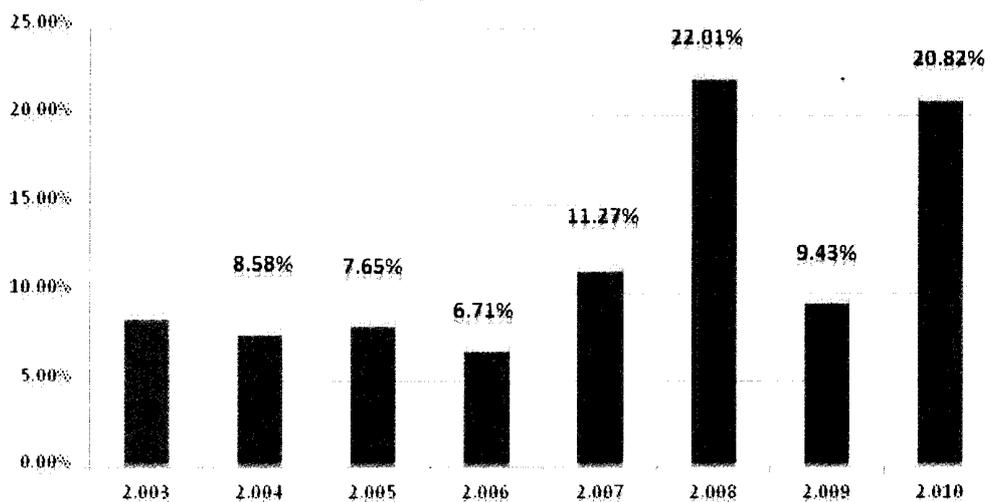
CAJAS EXPORTADAS MS PYGANFLOR



Puembo Verde

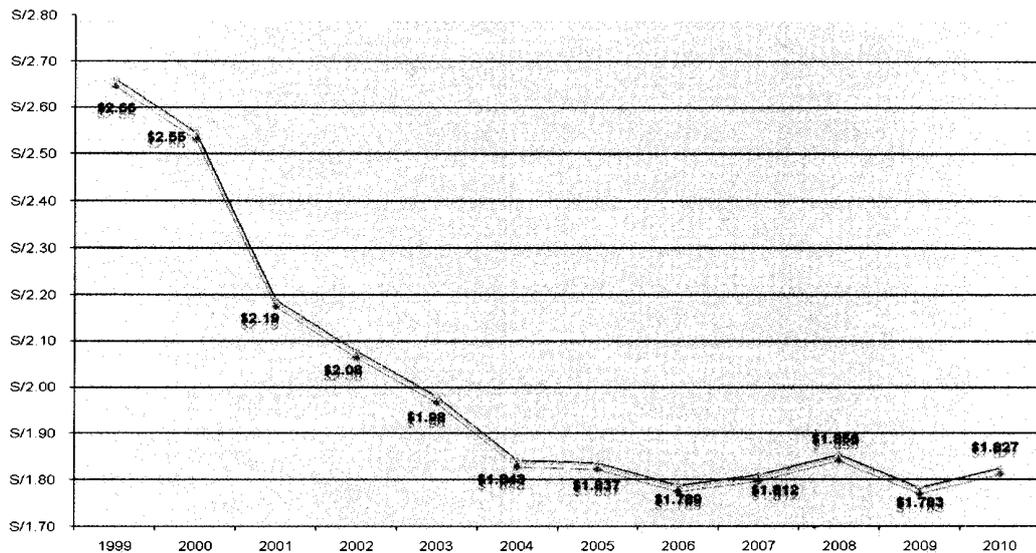
En Enero del 2010 existían 5.9 ha y el año terminó con un área de 7.72 ha. Inicialmente el acuerdo con Puembo Verde era que se le pagaba un valor fijo por ramo de \$0.25, lo cual para el mes de Octubre se cambio a un esquema de un valor fijo de arriendo ya que la productividad estaba siendo muy alta y nos salía muy alto el valor por ramo.

Porcentaje de Fincas Satelites



En el 2010, fue el primer año que se dejó de trabajar con fincas satélites propiamente dichas y la producción de Pumbo Verde pesa a ser propia y no se considera como finca satélite. En el 2010, el 20.82% de las volumen exportado de Million Stars es de Pumbo verde. Esta finca tiene condiciones muy buenas para producir gypsophila debido a los deltas térmicos que existen y las condiciones de suelo arenoso. Las intenciones para el futuro es mejorar la producción de Pumbo Verde y seguir creciendo.

Precios de Million Stars



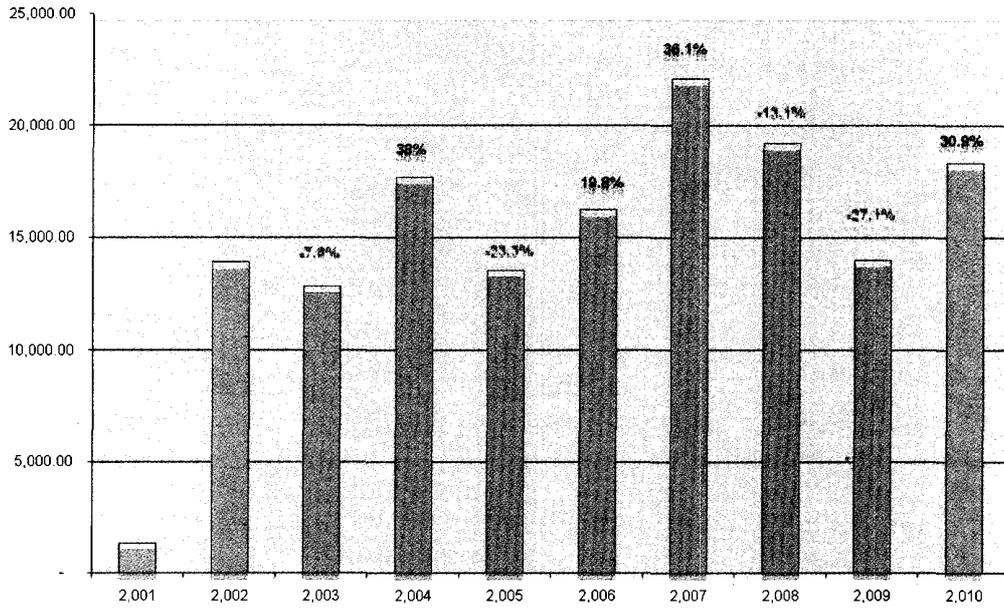
Uno de los puntos muy importantes para la Million Stars es que hemos logrado subir los precios con respecto al año 2009 y ha sido bastante estable en los últimos 6 años. Debido a que el precio lo determina el mercado, la única forma de mantener rentable a la operación es mejorando la productividad y trabajar en eficiencia operativa para reducir el impacto de la mano de obra.

New Love

La producción de New Love se recupero muy rápido de los problemas técnicos mencionados anteriormente. Hemos logrado encontrar el manejo ideal para esta variedad y los resultados son muy satisfactorios. Hemos renovado toda la new love y para finales del 2010 la finca termino completamente renovada.

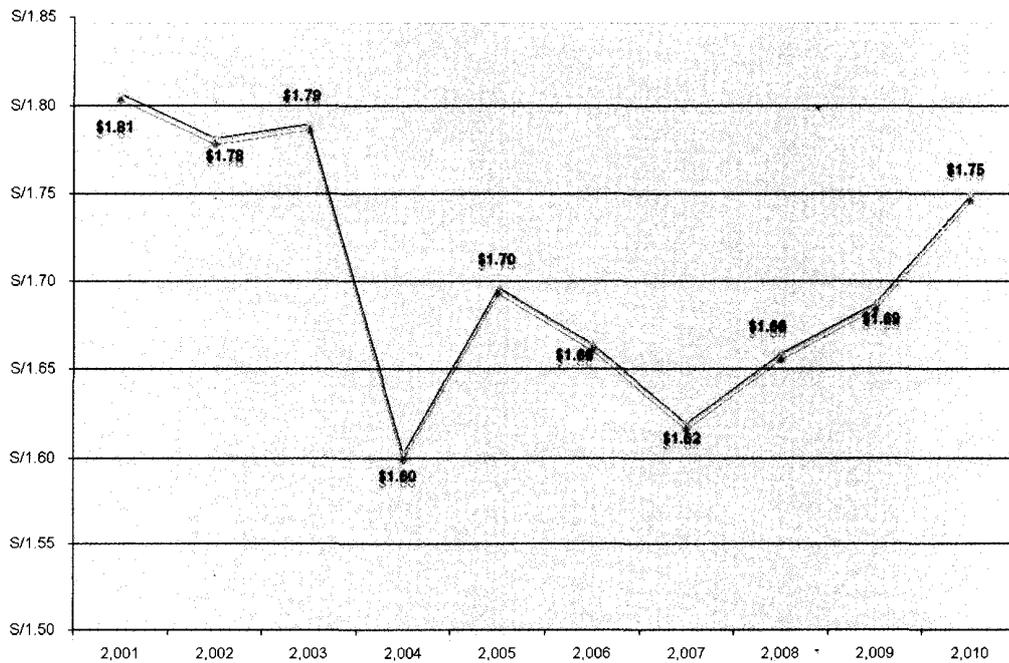
El mercado internacional está cambiando sus tendencias constantemente y aparentemente la flor grande está entrando con mayor demanda en los mercados y esto ha hecho que podamos crecer un 30.9% el volumen exportado con respecto al 2009. Además la calidad de la flor está bastante bien y esperamos que podamos crecer el área de crecimiento en esta variedad.

CAJAS EXPORTADAS DE NL PYGANFLOR



Uno de los puntos principales en la New Love, es el crecimiento en precio que hemos logrado tener. De un promedio de \$1.62 por bunch en el 2007 hemos logrado subir a un precio de \$1.75 en el 2010. Además, existe la tendencia a seguir incrementándose.

Precios New Love



C. UNIDADES DE NEGOCIO

UNIDAD DE NEGOCIO "ECUABOUQUETS"

El 2010 fue el primer año completo que ya administro completamente Pyganflor esta unidad de negocio. Ya se logro optimizar la administración al máximo y se empiezan a ver los frutos de esta unidad de negocio. Toda la flor que vende Pyganflor a nivel nacional se lo comercializa a través de Ecuabouquets.

En el 2010, Ecuabouquets tuvo unas ventas netas de \$674,744.57 y genero una utilidad bruta de \$148,327.59, representando un 21.98% sobre ventas. Esta unidad de negocio está dando muy buenos resultados y vamos a seguir fortaleciendola para que pueda crecer en el futuro.

UNIDAD DE NEGOCIO "HIERBAS"

En el mes de Marzo del 2010 se erradico por completo este cultivo ya que no era rentable debido a la alta mano de obra, sobre todo en la postcosecha,

D. VENTAS Y COSTOS

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

	2007	2008	2009	2010	Variaciones
Ventas	\$ 11,799,690.00	\$ 10,537,963.00	\$ 9,536,353.00	\$ 9,266,942.00	-2.83%
Costos	\$ 9,139,965.00	\$ 8,263,254.00	\$ 7,540,434.00	\$ 7,669,353.00	1.71%
Utilidad Bruta	\$ 2,659,725.00	\$ 2,274,709.00	\$ 1,995,919.00	\$ 1,597,589.00	-19.96%
Gastos Administrativos	\$ 1,933,883.00	\$ 1,725,880.00	\$ 1,553,831.00	\$ 1,373,932.00	-11.58%
Gastos Financieros	\$ 459,800.00	\$ 392,315.00	\$ 365,518.00	\$ 418,955.00	14.62%
Otros gastos	\$ 38,515.00	\$ 121,603.00	\$ 175,539.00	\$ 128,068.00	-27.04%
Impuesto a la renta			\$ 47,389.00	\$ 101,116.00	113.37%
Utilidad	\$ 227,527.00	\$ 34,911.00	\$ (146,358.00)	\$ (424,482.00)	-190.03%

Como se puede apreciar en el cuadro, en el 2010 las ventas se redujeron en un 2.83%, y los costos se han incrementado en un 1.71%, generando una reducción en la utilidad bruta de un 19.96%. Como se menciona anteriormente, todos los problemas de producción originaron esta reducción en ventas y por otro lado, los costos se incrementaron debido a que trato de nivelar todos los aspectos de producción relacionados a fertilización y labores culturales.

En cuanto gastos, es muy importante ver que ha existido una reducción en gastos administrativos del 11.58%. Esta reducción se debe principalmente a la eliminación todos los gastos que no generaban valor a la compañía. En cuanto a gastos financieros, es importante recalcar que a ha existido un aumento del 14.62% principalmente por que se ha tenido que financiar todos los problemas de producción a través de bancos y proveedores pero esto ha generado tener mayor gasto financiero.

Uno de los puntos importantes de mencionar, es que ahora los impuestos a la renta se han convertido en impuesto mínimos, de esta forma, a pesar de tener pérdida en el ejercicio, tuvimos que pagar \$101,116.

D. EXPLICACION DEL BALANCE

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

	2007	2008	2009	2010	Variaciones
Activos	\$ 9,644,725	\$ 11,268,024	\$ 11,828,546	\$ 13,773,006	16.4%
Pasivos	\$ 6,746,465	\$ 8,336,101	\$ 8,336,101	\$ 10,703,923	28.4%
Patrimonio	\$ 2,898,260	\$ 2,901,923	\$ 3,493,565	\$ 3,069,083	-12.2%

Es importante mencionar que ha existido un incremento del 16.4% en activos y principalmente fue generado por un incremento en la cuenta de implantación. Con respecto al pasivo, ha existido un importante crecimiento en 28.4% con respecto al 2009 y el rubro del crecimiento fue la deuda a largo plazo.

E. POLITICA LABORAL

En el año 2010 el Gobierno determinó un ajuste al SMU (Salario Mínimo Unificado), el mismo que paso de usd \$ 218 (2009) a usd \$ 240 (2010); esto es más del 10%; motivo principal del porqué el rubro de MO se incrementó en un 14.95% dentro de los costos operativos de la empresa. Además, es importante considerar que más del 80% del total de los funcionarios de la empresa, pertenecen al grupo Operativo y es a los que aplica este incremento.

Es muy relevante también que en el 2010, a partir del mes de febrero, la nómina de la Unidad de Negocio Puenbo Verde paso a formar parte de Pyganflor, aproximadamente 41 personas. Aun con todos estos acontecimientos, hubo una reducción de aproximadamente 50 personas en relación al 2009, a lo largo de todo el año.

En cuanto a los índices de rotación, hubo un incremento significativo en el 2010 ubicándose en el 74.6%, con 447 personas que salieron de la empresa. Las razones principales tienen que ver con el apretado flujo de caja de la empresa lo que redundo en días de retraso en el pago de quincenas.

En relación al ausentismo, de igual manera se vio afectado este índice por la razón expuesta anteriormente, con relación al % del año 2009, situándose en el 2.3% de

promedio anual frente al 1.8% del año anterior. Este % equivale a 28.160 horas de ausentismo 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 1.2% de promedio en el año siendo las principales causas, los permisos e inasistencias otorgadas por Centros de Salud autorizados y por profesionales del IESS.

Otro componente importante del proceso de Desarrollo Humano, es la Capacitación. Recordemos que la empresa cuenta con un plan que fue técnicamente definido para 3 años, elaborado en función de: Detección de Necesidades de Capacitación (DNC), mediciones de brechas (perfil del cargo vs perfil del ocupante) y evaluaciones de desempeño, entre otros.

Además de los eventos individuales que se ejecutaron en función de los requerimientos de ciertos puestos, el mayor esfuerzo estuvo centrado en darle continuidad a la ejecución del Programa de Desarrollo Gerencial - PDG, que fue establecido desde el año 2009, con el objetivo de desarrollar y/o mejorar las competencias de las personas que supervisan gente (Líneas de Supervisión). En el 2010 se ejecutó un total de 2, 782 horas con un costo total de usd \$ 16,522. De este monto apenas usd \$ 3,038 tuvo que ser cubierto por la empresa, mientras que 13,484, fue cubierto por el Consejo Nacional de Capacitación CNCF. El beneficio de esta inversión se lo podrá medir en mejoramiento de índices como el de rotación, clima laboral, rendimientos del personal, disminución de brechas (perfiles), entre otros.

En cuanto a Cultura Organizacional, el año 2010 se inicio con una importante gestión que fue la de crear en la empresa una nueva cultura debido a importantes cambios que se dieron en el transcurso del año, tanto a nivel de su estructura organizacional, procesos productivos, políticas en el manejo del personal, entre otras cosas. Para conseguir paso a paso los resultados trazados, se ha enfocado la gestión desde la implementación de Valores Institucionales que son:

- Excelencia
- Trabajo en Equipo
- Puntualidad
- Respeto a las personas
- Efectividad
- Decir la Verdad

Alrededor de este trabajo hemos ejecutado algunas acciones como: reuniones periódicas con las líneas de Supervisión, campañas masivas, videos institucionales referentes a cada valor, entre otras cosas.

Además se continuó con la labor de inserción laboral a personal con capacidades especiales para cumplir con el requisito social y legal en este ámbito.

Refiriéndonos al paquete de servicios y beneficios que la empresa mantiene tenemos:

SERVICIOS:

- TRANSPORTE
- ALIMENTACION
- DISPENSARIO MEDICO

BENEFICIOS ADICIONALES REMUNERATIVOS:

- UBSIDIO ANTIGUEDAD: *(COSTO ANUAL USD 93.000)*
- CUENTA COMISARIATO: *(COSTO ANUAL USD 40.000)*
- BONO DE RENDIMIENTO: *(USD 15.800)*
- RECONOC. ECONOMICO POR 10 ANIOS

BENEFICIOS ADICIONALES NO REMUNERATIVOS:

- COMISARIATO
- MEDICINAS
- CONVENIOS CASAS DE SALUD
- JORNADAS MEDICAS

BENEFICIOS ADICIONALES NO REMUNERATIVOS:

- FIESTA NAVIDAD
- REGALOS TRABAJADORES E HIJOS
- CAMPEONATO INTERNO

Finalmente en lo que se refiere a la gestión de las áreas de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, se incorporó a un profesional con los requisitos de formación y experiencia exigidos por el cargo y la ley a finales de año. En lo que restaba del 2010, se pudo retomar la gestión realizada por su antecesor y definir las actividades del año 2011; principalmente con el objeto de terminar de formalizar, frente a las entidades de control, la estructura, plan de trabajo y demás, que se exige.

F. PROGRAMAS, DESARROLLOS E INVERSIONES PARA EL 2011

Durante el 2011 no se tiene programado inversiones de gran escala, pero dentro de las programadas están las siguientes:

- Retomar la relación con fincas satélites.
- Fortalecer la operación de Ecuabouquets.
- Crecimiento en de la producción en Puenbo Verde.
- Trabajo de Eficiencia Operativa en la Postcosecha.
- Crecimiento en la producción de New Love.

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 cantidad de US\$424,482 se la mantenga en la cuenta de pérdidas de años anteriores y proceder a amortizarla en el futuro

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

