

INFORME DEL GERENTE GENERAL DE DIFIORI S.A.

A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS SOBRE EL CIERRE DEL EJERCICIO 2014

Señores Accionistas:

Es muy grato comparecer ante Ustedes para presentar, conforme los disponen los estatutos de la Compañía DIFIORI SA, y la Ley de Compañías, el informe sobre las actividades realizadas en la empresa el año 2014, en calidad de Gerente General de la Compañía.

ENTORNO EMPRESARIAL

La Industria florícola Ecuatoriana sigue siendo un referente de generación de empleo y de repartición de beneficios en el Ecuador frente a otros sectores económicos e industrias, esto se logra gracias a la concentración de mano de obra que caracteriza a la floricultura, a que el 55% del total de los costos de producción son mano de obra y a que el 60% de esta mano de obra es utilización de mano de obra femenina Campesina.

Los sectores donde se concentra la floricultura, tales como Tabacundo, Cayambe y Cotopaxi se benefician con la creación de más de 100 mil puestos de trabajo indirectos y en muchos de los casos con la eliminación total del desempleo.

En el año 2014 enfrentamos una crisis económica y política a nivel mundial, que se acentúa en el mes de noviembre con una combinación extrema y profunda de devaluación, inflación, salida de capitales y sanciones Económicas de los países de Occidente, en uno de los mercados principales para la floricultura Ecuatoriana, Rusia, lo que origina una baja en la demanda y por ende en los precios de la flor en esos mercados.

Fruto de este desajuste económico y político en Rusia y en muchos de los países que conformaban la antigua Federación Rusa, la Industria Florícola Ecuatoriana regresa con fuerza a comercializar en los Estados Unidos de América, constituyéndose en su principal destino con más del 70% de las exportaciones, Europa afectada por las sanciones impuestas a Rusia, enfrenta una devaluación acelerada del EURO lo que complica nuevamente las exportaciones florícolas a esa parte del mundo.

Esta situación origina una sobre oferta de flor, por ende una baja importante en los precios de venta, afectación en los flujos de caja, ya que el mercado ruso tiene una recuperación promedio de cuentas por cobrar de 15 días frente al americano que llega a los 50 días, lo que ha originado el cierre de algunas empresas florícolas, ha detenido el crecimiento del hectareaje y la desaparición de pequeños sembríos informales.

ENTORNO ECONOMICO

Según el Boletín de cuentas nacionales del Banco Central, el desempeño de la Economía Ecuatoriana en el 2014 estuvo muy por encima del promedio de la media de crecimiento de la región, el PIB del Ecuador fue del 3,8% y el promedio de América del Sur del 1,1%. Sin embargo estuvo por debajo de la proyección del 4,5% para el año 2014, esto se debe en gran parte a la baja de los precios del Petróleo y por ende la baja de ingresos petroleros.

La tasa de inflación anual en Ecuador fue del 3,67%, es decir una inflación superior a la del año 2013 que fue del 2,70%. El índice de desempleo del 4,65% muy similar al índice del 2013. La tasa Activa del Banco central del 7,31% y la tasa pasiva del 5,31%.

Todos estos factores positivos para el Gobierno, no son el reflejo de lo que ha sucedido en la Industria Florícola Ecuatoriana, la afectación directa de la terminación del ATPDA con los Estados Unidos, los factores anotados en el Entorno Empresarial, el encarecimiento de la mano de obra y el cobro del anticipo del impuesto a la renta aunque las empresas no presenten utilidades, dan como resultado un impacto negativo en los resultados de la industria.

DESARROLLO DE LA EMPRESA

Como es de su conocimiento Señores Accionistas, la empresa emprende en el año 2014 una estrategia agresiva de cambio de Estructura de Siembra, con un enfoque 100% financiero buscando la rentabilidad de la empresa en base a la baja de costo de producción Unitario.

Bajo esta premisa se intervino en las distintas áreas de la empresa, a continuación me permito detallar las acciones y decisiones tomadas en cada una de las aéreas.

Área de Producción.- Se cambia la estrategia de siembra buscando mayor eficiencia en la producción, esto se traduce en un incremento en la densidad de siembra por M2, 8,8 plantas por metro cuadrado, con resiembra y se escoge variedades que garanticen en un manejo normal una producción tallo/planta/mes de al menos 1,1, combinación de los dos procesos nos dan como resultado una producción M2 año de al menos 116 tallos.

Se erradican en el año 2014, 99.460 plantas que estaban en promedio por debajo de los 50 tallos M2 año, de un total de 442.605 plantas que se encontraban en estado Productivo a Enero 2014. Se siembran 163.156 plantas nuevas, que junto a las 68.299 plantas que se encontraban en Vegetativo a Enero del 2014, nos dan un total de plantas sembradas 565.216, es decir la empresa llevo a trabajar hasta con un 60% del total de su capacidad instalada.

Toda esta gestión se apuntalo en la creación de propagadora de patrones lo que nos permitió ser mas agiles e independientes en el proceso de erradicación y siembra.

Se trabaja en la creación de un presupuesto de producción por semana que vuelve objetiva y medible a la gestión de Produccion.

En el organigrama del área de producción, se cambia la estructura con un enfoque de fortalecer los puntos de control, donde existen 4 supervisores que apuntalan la gestión de la gerencia Técnica y se incrementa un equipo de Fumigación para lograr cumplir con los ciclos de fumigación en todo el cultivo.

Se ha invertido en maquinaria y herramientas para apoyar la labor técnica, es así que se adquiere un motocultor, una podadora, cable vía, así como múltiples herramientas que apoyan de manera directa en el área.

La gestión realizada por la Gerencia Técnica es de amplio reconocimiento, logro un cambio del 40% del cultivo con todas las limitaciones económicas, estructurales y además supero en más de 200.000 tallos exportables a la producción del año 2013.

Área Comercial.- Se formaliza y profesionaliza la gestión comercial a través de la creación de una gerencia comercial, un departamento de ventas y una jefatura de cobranza, con sus respectivos procesos que garanticen la formalidad, independencia de gestión y de información.

Se establece un proceso formal en el departamento de Cobranza donde se analiza a cada uno de los clientes potenciales de la empresa y se establece cupos de venta para medir y controlar el riesgo. Se establece un proceso de presupuesto mensual por semanas de cobranza el cual es la base para la elaboración del flujo de caja semanal de la empresa.

Se trabaja en un presupuesto de ventas que contempla los precios promedios en los distintos mercados en los que se participa.

En el año 2014 la gestión de ventas se limito a la participación indirecta en la feria AGRIFLOR 2014 y en un viaje comercial que realizo la gerencia general a distintas ciudades de Europa y Estados Unidos en el mes de diciembre del 2014.

El enfoque comercial de la empresa está en la eliminación de comercializadoras, venta directa en los distintos canales y mercados de Estados Unidos y Europa.

Se fortaleció la estrategia comercial a través de la creación de la marca PAKKA y nuevos empaques, nuevas medidas de cajas que garanticen la eficiencia en el transporte a nuestros clientes. Se fortaleció las relaciones con los clientes mediante un acercamiento directo aprovechando la relación comercial y de amistad que se mantiene por años.

El área de Post cosecha pasa a formar parte del Departamento comercial, se realizaron algunos cambios en la estructura, sin embargo al cierre del ejercicio 2014 todavía no se encuentra la manera de lograr eficiencia en su gestión, para el año 2015 se plantea un cambio en la dirección del área.

DIFIORI SA, durante gran parte del año no tuvo una oferta atractiva para ofrecer a los clientes, sin embargo bajo esa realidad el trabajo realizado por el departamento de ventas es admirable ya que con esas limitaciones logro el re cambio de la cartera de clientes y sobre pasar las cifras del año 2013.

Área Financiera.- El área financiera juega un papel preponderante en la Gestión 2014, sin lugar a dudas se profesionaliza el área. Bajo esta gerencia se encuentra Administracion,Contabilidad, compras y RRHH.

En cada una de las aéreas se establece procesos y controles que permiten a los departamentos de Ventas y Produccion avanzar en su gestión anual. El profundo déficit en flujo de caja que ocasiono la agresividad en la estrategia de cambio de enfoque productivo, fue manejado de manera muy profesional, lo que garantizo los recursos necesarios para avanzar dentro de la planificación anual.

En el área contable se realizo cambios profundos tanto es la estructura de cuentas de la empresa, sus sistemas, así como también en el personal, logrando establecer una estructura formal con cargos y funciones específicos, con la incorporación de Cristian Dávila como Contador General.

Se estableció procesos formales que fortalecieron el control del gasto y del costo en cada una de las aéreas directas e indirectas de la producción.

Se consiguió financiamiento de usd 300.000 de parte de la CFN, los proveedores ampliaron el plazo de crédito y se renegocio deudas pasadas. El cumplimiento con los organismos estatales y de control como SRI ha sido exacto, sin embargo el gran déficit de flujo de caja que caracterizo la operación de todo el 2014, nos obligo con el IESS a incumplir con los pagos y aportes, por lo cual se realizo un acuerdo administrativo.

Se inicio un programa de compra de flor a terceros, que en un principio ayudo la generación de flujo de caja, luego con la bajada de precios y demanda de flor en el mercado se volvió insostenible la operación, por lo que se decidió terminar con la misma.

La gestión de la gerencia Financiera, así como su enfoque de austeridad total, permitió que la empresa mantenga costos por M2 año de usd 19, 00 lo que la ubica en el grupo de fincas con menor costo en la industria.

Resultados 2014

La empresa obtiene los siguientes Resultados.

Rubro	2014	2013	Diferencia
Produccion Bruta	5'191.692	5'313.874	122.182
Ventas	\$1.370.678,34	\$1.101.969,11	\$268.709,23
Costos de Vtas y Prod	\$954.095,00	955.129,66	-\$ 1.034,60
Gastos Vtas y Administracion	\$440.525,17	\$229.778,63	\$210.746,54
Gastos Financieros	\$ 29.785,42	\$ 6.445,09	\$23.340,33
Otros Gastos	\$116.908,45	3.069,87	\$8.620,58
Perdida del Ejercicio	\$170.725,70	\$92.454,14	\$78.271,55
Costo M2 Año	\$18,99	\$18,33	\$0,66
Costo Tallo Unitario	\$0,2744	0,2248	0,05

Si tomamos en cuenta que gran parte del año la empresa estuvo con una porción importante de su capacidad productiva en vegetativo, los resultados obtenidos en el año 2013 son altamente eficientes, esto se puede evidenciar en los datos de producción y ventas, las diferencias a favor del año 2014 son realmente importantes.

Adicionalmente en los costos, se ha logrado mantener el costo nominal por M2 año, hay que tomar en cuenta que el año 2013 la siembra total era de tan solo 65.000 m2, sin embargo en el costo tallo unitario podemos evidenciar claramente la ejecución de la estrategia de BAJO COSTO DE PRODUCCION UNITARIO.

El esfuerzo y sacrificio en todo sentido que se realizo en el 2014, dejan a la empresa en una posición inmejorable para enfrentar la crisis económica con la que empezamos el 2015, se realizo un ajuste en el presupuesto de ventas reconociendo el mal momento que pasa la floricultura mundial, si la crisis no se profundiza, técnicamente, DIFIORI SA está en capacidad de generar al final del año flujos de caja positivos.

CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES Y JUNTAS GENERALES

Se ha cumplido en todos los aspectos, lineamientos y políticas emanadas de la dirección de la empresa, así como también con los requerimientos de las entidades de control a las cuales está sujeta la compañía.

Las relaciones laborales se han desarrollado dentro del contexto normal de las empresas florícolas, dando cumplimiento a todos los requisitos en los aspectos legales.

Para concluir el presente informe, quiero dar un agradecimiento especial al equipo gerencial, conformado por Alexandra Celi, Veronica Cisneros y Ricardo Endara, así como también a sus equipos primarios, y a todos los empleados de base , por el compromiso que han demostrado para con la empresa .

Agradezco a los Señores accionistas por la confianza y apoyo que han brindado durante el 2014 a mi gestión. Una mención especial a la Dra. Fabiola Vela por su apoyo y confianza incondicional a la Estrategia General y a las decisiones operativas tomadas en este año, lo que ha permitido avanzar más rápidamente.

Finalmente ratifico el compromiso de la Gerencia General en convertir a DIFIORI SA en un referente de Gestión Eficiente y Rentabilidad dentro de la industria Florícola Ecuatoriana.



Patricio Espinosa L

Gerente General

DIFIORI S.A.