

DREAM FARMS CÍA. LTDA.

Panamericana Norte Km 60, Barrio Pasquel s/n, Sector Angumba
Tabacundo – Ecuador International Phone: 1(305)4792520
Phone: (593)2365058 Phone-Fax: (593)2365059



INFORME DEL GERENTE GENERAL DE DREAM FARMS CIA. LTDA. A LOS SEÑORES SOCIOS, REFERENTE AL EJERCICIO ECONOMICO FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018.

Tabacundo, mayo 5 del 2019.

Señores Socios de DREAM FARMS CIA. LTDA.

De mis consideraciones:

A continuación les detallo el informe de actividades correspondiente al año 2018.

El año 2018 seguramente ha sido uno de los años más difíciles de la compañía. Debido a la necesidad imperiosa de recuperarnos de dos años consecutivos de golpes de la naturaleza y con la intención de hacerlo de la manera más rápida, a finales del 2017 y a inicios del 2018 incurrimos en decisiones técnicas con nuestro asesor el Dr. Hugo Astudillo, para tratar de incrementar la producción para el año 2018, con énfasis en San Valentín, aplicando métodos tal vez poco tradicionales, cuya intención era alcanzar un umbral de producción en Dream Farms generado el mayor número de puntas productivas que nos lleven a la meta de producir 8 millones de tallos en el año.

Lamentablemente, esta estrategia, no solo que no dio los resultados esperados, sino que, por el contrario, afectó a la producción normal de la compañía y nos obligó a desechar una cantidad importante de flor por problemas de calidad. Los niveles de producción que tuvimos no fueron aceptables y lamentablemente las hormonas que se pusieron, ocasionaron deformidades en las rosas, lo cual nos llevó a un volumen altísimo de desechos de flor y a unos créditos muy grandes por parte de nuestros clientes. Los efectos secundarios fueron bien graves ya que, aparte de que la producción exportable fue menor, perdimos a dos importantes clientes por problemas de calidad y lamentablemente los problemas de la deformidad en la flor afectaron durante un par de ciclos adicionales y complicaron mucho las cosas.

Luego de un análisis cualitativo y cuantitativo de esta lamentable situación, se decidió llegar a un acuerdo para prescindir de los servicios de la ingeniera Lida Cortés y a su vez del Dr. Astudillo, ya que no dio frutos la estrategia de querer recuperar el terreno perdido, tomando decisiones técnicas que a la larga nos costaron mucho dinero, tiempo y capital de operación. Todo se hizo con la mejor de las intenciones, pero los resultados fueron nefastos para la compañía y nos vimos obligados a tomar esa

DREAM FARMS CÍA. LTDA.

Panamericana Norte Km 60, Barrio Pasquel s/n, Sector Angumba
Tabacundo – Ecuador International Phone: 1(305)4792520
Phone: (593)2365058 Phone-Fax: (593)2365059



decisión. En su reemplazo, se contrató a un nuevo técnico y a un nuevo asesor para que nos ayuden a salir de esta dura situación.

Como consecuencia de lo anterior, en este año cosechamos 6.402.591 tallos de rosas, en comparación con los 8.000.000 de tallos que el Director de Producción nos ofreció. Este desfase representa un 20% menos de producción que ocasionó que no podamos cumplir con las órdenes y nos tocó salir a comprar flor de terceros para no quedar mal con los clientes. Si a esto sumamos que tuvimos un 4% de reclamos, situación que no nos había ocurrido nunca antes, los resultados de producción y calidad son decepcionantes.

A nivel industria, podemos afirmar que en general estuvo complicada ya que los clientes del mercado americano siguen dándose cuenta de que comprar flor en Ecuador les sale más caro por dos aspectos: un ATPDA que encarece la rosa en un 6.8% y un flete de Ecuador que cuesta entre un 25% y un 30% más caro que el de Colombia. Estos dos aspectos continuaron afectando, para que los clientes, y en especial el Grupo Queens, presionen por rebajar los precios de las órdenes regulares que veníamos haciendo año a año.

Definitivamente, las cosas se terminaron de complicar con la lamentable noticia del Gobierno Nacional de que no iban a reconocer la devolución de los CATS que en un momento ya estuvo aprobada y que nos tenían ofrecidos desde el año pasado. Esto ocasionó un gravísimo trastorno en el flujo de caja de la empresa, al tener que renunciar por completo a la esperanza de poder cobrar aproximadamente \$133.415 por este concepto.

Por lo anterior, se tuvo que acudir a obtener recursos mediante aportes a futuras capitalizaciones, para seguir sobreviviendo y poder tener el capital de operación necesario, así como seguir con las inversiones básicas en la finca. Un nuevo reto que le toco afrontar a la Gerencia, con las complicaciones para la liquidez de la empresa y que trastocó la planificación del presupuesto planteado a inicio de año para la finca.

Algo importante que debo mencionar, es que durante este año hemos seguido lidiando con la demanda del ex-técnico de la finca el Sr. José Carrera, quien fingió un despido intempestivo y nos demandó por \$40.000. Hemos realizado todas las acciones necesarias para nuestra defensa, a través del Estudio Jurídico Durini-Guerrero Asociados, en donde hemos logrado que se acepte la apelación a dicho juicio y ahora estaremos defendiéndonos en los Tribunales de Pichincha, una vez que este juicio ha pasado a instancias superiores.

Con el panorama tan complicado, se hizo un análisis de nuestra situación en los aspectos de producción, de administración y de ventas. En la parte de producción vemos que la única opción que tenemos para salir adelante es seguirle apostando a nuestro concepto de "Productividad con Calidad", con la contratación del nuevo

DREAM FARMS CÍA. LTDA.

Panamericana Norte Km 60, Barrio Pasquel s/n, Sector Angumba
Tabacundo – Ecuador International Phone: 1(305)4792520
Phone: (593)2365058 Phone-Fax: (593)2365059



equipo técnico de la finca. En la parte administrativa, seguir trabajando concienzudamente para reducir costos en todos los rubros en donde podamos hacerlo, a ser más eficientes en el uso de los recursos que tenemos y a reducir los gastos en donde se pueda.

Complementariamente, en la parte comercial necesitamos dejar de depender tanto de las ventas al Grupo Queens y tratar de buscar nuevos y mejores clientes para mejorar los precios promedio. En este sentido se tomó la decisión de alejarnos un poco de los bouquets, ya que el precio es muy apretado y para esto nos tocó cambiar algunas variedades para incorporar nuevas opciones que nos hagan atractivos a los clientes y poder abrir nuevos mercados. Las variedades más antiguas, pero que son productivas las trataremos de manejar de la mejor manera posible manteniendo las cuentas del Grupo Queens.

En cuanto al análisis general de los resultados numéricos del año 2018, a continuación hago un resumen de los rubros más importantes, los cuales pongo a su consideración:

VENTAS:

Las ventas que se lograron en este año ascienden a \$1.664.638, lo cual se logra gracias a la exportación de 6.051.460 tallos a un precio promedio de \$0.28. De la totalidad de tallos exportados, 5.070.852 tallos (84%) fueron producidos en Dream Farms y 980.608 tallos (16%) fueron comprados a terceros. Lo anterior representa una venta equivalente a un 22.8% menor a la del año pasado, básicamente por la exportación del 17% menos de tallos y por la reducción del precio promedio, por las razones explicadas anteriormente.

PRODUCCION:

La producción bruta de la finca fue de 6.402.591 tallos, lo que representa una producción bruta de 94 tallos/m² año del área productiva, lo cual es un número mucho menor al esperado. De esos tallos producidos, 5.070.852, es decir, un 80% fue exportado, lo cual nos deja un número de 78 tallos exportados/m² año que es realmente el problema más grande que tuvimos en este año. Nuestro objetivo es mejorar hasta llegar a la cifra de 100 tallos/m² año exportados, con lo cual debemos poder salir adelante. Tuvimos un 14% de flor nacional y un 6% de flor que se dio de baja por falta de ventas y pérdida de clientes por los problemas mencionados anteriormente.

COSTOS:

Los costos de producción son un rubro en el que hemos disminuido el consumo comparado al año anterior, pero estamos conscientes de que hay algunas cosas por hacer para optimizar los costos. En este año llegaron a la suma de \$1.480.152, lo que representa un 87% de los ingresos. El año pasado este rubro representó un 82% de los ingresos, por lo que se ve que la reducción de la producción y, por ende de las

DREAM FARMS CÍA. LTDA.

Panamericana Norte Km 60, Barrio Pasquel s/n, Sector Angumba

Tabacundo – Ecuador

International Phone: 1(305)4792520

Phone: (593)2365058

Phone-Fax: (593)2365059



ventas, junto al precio promedio más bajo, afectaron tremendamente a los resultados del ejercicio.

RESULTADOS:

La utilidad operacional fue de \$157.641 el cual no alcanza a cubrir todos los gastos operacionales de la empresa, que ascienden a \$454.997, con lo cual nos deja una pérdida de \$297.356. Lo anterior nos deja muy frustrados, ya que teníamos muchas expectativas de salir adelante y el tema de producción nos complicó mucho. Para el 2019 se deberán hacer los ajustes necesarios para sacar adelante este negocio, y tratar de generar los recursos para poder realizar las inversiones necesarias para el normal funcionamiento de la empresa, esperando que los cambios implementados a finales del 2018 den los resultados esperados.

Para cualquier información adicional, pongo a disposición de ustedes señores socios, el Balance General, el Estado de Resultados y el Informe de Auditoría correspondientes al año 2018, para su revisión.

Atentamente,

Juan Carlos Ponce D.

Gerente General

Dream Farms Cía. Ltda.