

## INFORME DE GERENCIA

Quito, 14 de abril del 2012  
Señores Socios  
D.R. ECUADOR ROSES S.A.  
Presente

Por medio del presente me permito presentarles los aspectos más relevantes del desempeño de la compañía D.R. ECUADOR ROSES S.A. y de mi gestión como Gerente General.

### Entorno de Mercado

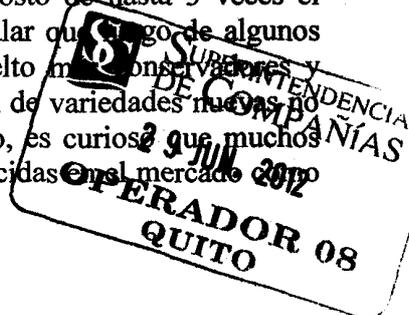
El año 2011 fue un año de recuperación de la industria luego de dos años consecutivos de problemas. Los volúmenes y precios presentaron una mejoría, especialmente lo que se refiere al mercado Americano y Ruso. En contraste, la recesión en Europa ha afectado tanto los volúmenes y los precios y no se prevén cambios en el corto plazo. El Valentín 2011 fue una buena fiesta y se alcanzaron a mover los volúmenes esperados, a pesar que en cuestión de precios no se cumplieron las expectativas. Al contrario que otras temporadas, el clima no afectó la producción por lo que la calidad y cantidad fueron bastante aceptables.

Tal vez el mercado Ruso fue el que mejor comportamiento ha tenido, y ha sido muy positiva la participación de un número creciente de nuestros clientes que se encuentran exportando a ese mercado. Sin embargo, el encarecimiento en el costo de producción en ese tipo de producto preocupa sobre la rentabilidad del mismo y propone algunos cuestionamientos sobre si otras alternativas son mas rentables.

### Situación Comercial

La recuperación en ventas comparada con el año 2010 fue notoria y con los créditos concedidos, se lograron posicionar 1.6 millones de regalías. Más de 250.000 regalías fueron el total de créditos, y estos respondieron en un 90% a cambios de la familia Finess. Si bien es cierto que hasta la fecha se han atendido la mayoría de cambios, el rezago de los problemas no deja de afectarnos no solamente en las cantidades vendidas sino en nuestra reputación como hibridadores. En contraste, Proud continúa teniendo una gran aceptación y se colocaron alrededor de 6 hectáreas, a pesar, que dos de nuestros competidores han posicionado dos variedades con comportamiento similar. Proud significó casi el 22% de nuestras ventas y estamos seguros que su posicionamiento es para el largo plazo.

Hot Shot fue otra ganadora con un 14%, porcentaje que pudo ser mayor si hubiéramos tenido más disponibilidad y si el costo de la yema hubiera sido menor. Mucho del material de Hot Shot fue importado, lo cual significó un costo de hasta 3 veces el normal que se ofrece a nuestros clientes. Es importante señalar que a pesar de algunos fracasos en las introducciones, nuestros clientes se han vuelto más conservadores y menos propensos al riesgo. Esto significó que la introducción de variedades nuevas ha sido tan bienvenida como en años anteriores; al contrario, es curioso que muchos floricultores se inclinaron por variedades clásicas y ya establecidas en el mercado como el caso de Sweet Unique que representó un 10% de las ventas.



Una importante decisión durante el año transcurrido fue la de incrementar el precio de la regalía a US\$1. Esta difícil decisión se tomó luego de analizar el estancamiento del precio de la regalía durante los últimos 10 años, acompañado por una competencia más cerrada y con un mayor número de participantes. Si bien es cierto que al comienzo hubo mucha resistencia, nuestros clientes se han dado cuenta que los plazos que ellos están tomando para cancelar las regalías son demasiado largos.

Para el próximo año se parte de una interesante lista de pendientes y de un grupo de códigos potenciales que podrían mejorar sustancialmente nuestras ventas.

### **Situación Financiera**

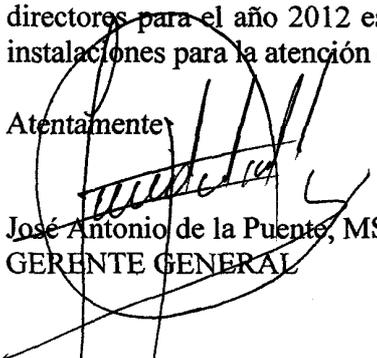
Si bien es cierto que las ventas han aumentado a casi el doble, no es menos cierto que los ingresos provenientes de las mismas se reflejarán en el ejercicio 2012 y 2013. Esto es por los plazos extendidos que nos hemos visto obligados a conceder a nuestros clientes. Por otro lado, los costos de producción (Investigación y Desarrollo) se han incrementado en un 27% producto del incremento del precio de fertilizantes, pesticidas, mano de obra y el mantenimiento de la finca.

Nuestra gestión se ha enfocado en reducir los costos prescindibles como son los gastos de viajes, gestión en ventas, representación, participación en ferias, etcétera. Uno de los puntos álgidos para manejar ha sido la provisión de cuentas incobrables, la cual se ha sumado a los US\$ 100.000 que se estimó para el 2010. Hemos sido conservadores en castigar nuestra cartera porque, como se ha demostrado a nuestros auditores, la tardanza en los pagos no necesariamente significa que son cuentas perdidas. La explicación de este problema es simple, nuestros clientes enfrentan una situación de iliquidez permanente pero son rentables. Al momento que ellos cuentan con flujo cancelan parcialmente sus cuentas y se incrementan los negocios. Esta es una dinámica muy compleja pero hay que entenderla y no menospreciarla.

Las pérdidas del ejercicio 2011 alcanzan los 52.075 dólares y una parte importante de ella comprende el reconocimiento del valor de muchas plantas que fueron cambiadas en nuestro invernadero como costo. En el pasado, dicho valor se lo depreciaba.

Finalmente, quisiera manifestar que el plan de inversiones que se ha presentado a los directores para el año 2012 es muy importante, por cuanto nos permitirá tener mejores instalaciones para la atención de nuestros clientes.

Atentamente

  
José Antonio de la Puente, MSc.  
GERENTE GENERAL

