

## C.A. ECUATORIANA DE CERAMICA

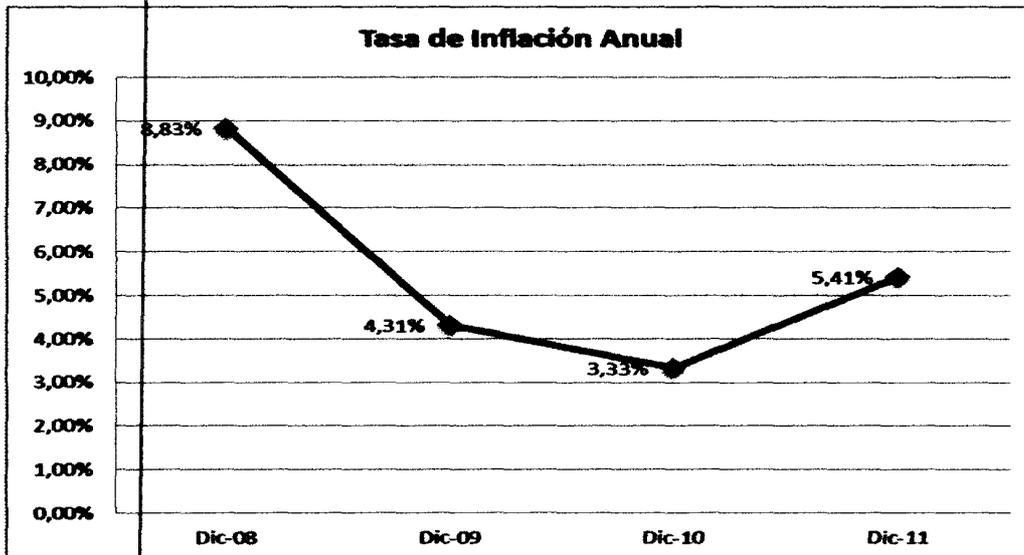
### INFORME DE LABORES DEL EJERCICIO ECONOMICO 2011

Señores Accionistas:

De acuerdo a lo establecido en la Ley y en los Estatutos Sociales de la Compañía, presento a consideración de ustedes el Informe de Labores correspondiente al Ejercicio Económico del año 2011, al cual se adjunta los Informes de Comisario de la Compañía, Economista Ximena Galarza y de los Auditores Externos Paredes Santos & Asociados Cia. Ltda..

#### 1. ENTORNO ECONOMICO

El Banco Central del Ecuador estima que en el año 2011 Ecuador cerró con una Inflación del 5,41% frente a 3,33% registrado en el mismo período del 2010. En el año 2011 se detuvo la tendencia a la baja de la inflación que se había registrado desde el año 2008 y presenta una nueva tendencia para el año 2012 como se observa en el gráfico a continuación:



El crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) en el año 2011 fue de 7,78%, y se proyecta que para el 2012 la tasa de crecimiento sea del 5%. El crecimiento del PIB en el 2011 se logró por el significativo crecimiento en los sectores de suministros de electricidad y agua (30,96%) y de la intermediación financiera (11,1%). Estos factores, sumados a una mejor recaudación de impuestos han provisto al Gobierno la oportunidad de generar inversiones en diferentes sectores, siendo uno de los de mayor relevancia, el sector de la construcción.

Con mayores recursos, el Estado ha facilitado el crecimiento de la inversión privada y pública, ha mejorado la producción interna, el aumento del consumo de los hogares, fomento de las exportaciones y el desarrollo de proyectos de infraestructura civil.

El sector de la construcción ha sido uno de los beneficiados al recibir una parte importante de la inversión estatal al facturar aproximadamente \$ 1.700 millones en el año 2011, valor que, a pesar de haber incrementado en relación a años anteriores, no es suficiente para cumplir el amplio déficit habitacional ecuatoriano.

Datos adicionales indican que entre el IESS y BIESS, desde el 2008 a marzo de 2011 se entregaron \$ 1.159 millones en préstamos hipotecarios, permitiendo que 30.000 familias tengan casa propia. Según datos del Ministerio de Vivienda, se ha invertido en programas de vivienda aproximadamente US\$ 130 millones de dólares, beneficiando a 106.935 habitantes

Prevedemos que la inversión del Gobierno en planes de vivienda y el apoyo al financiamiento de préstamos hipotecarios continuará durante los próximos dos años.

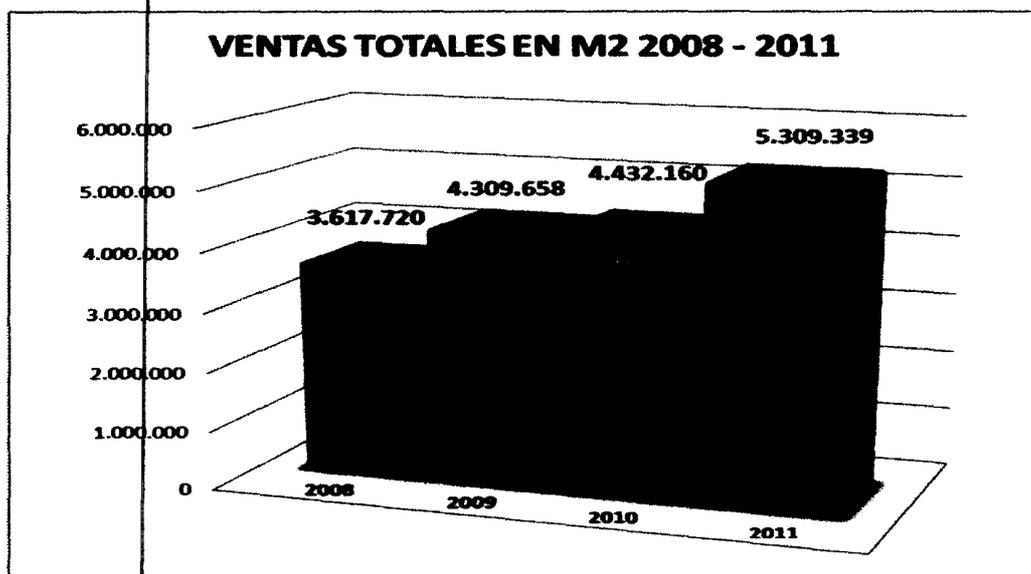
## 2. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

### 2.1 COMERCIALIZACIÓN

#### 2.1.1 Ventas

En el año 2011 vendimos 5'309.339 m2 de producto terminado, lo que significó un ingreso neto de US\$ 32'314.249 para Ecuacerámica. Durante el año 2011, las ventas incrementaron en 877.089 m2 (19,8%) con respecto a las ventas del año 2010 y los ingresos incrementaron en US\$ US\$ 4'614.509 (17%) con respecto a los ingresos alcanzados en el año 2010.

Ecuacerámica continúa con la tendencia de crecimiento en ventas que inició en el año 2009. En el siguiente gráfico se puede evidenciar el crecimiento de las ventas desde el año 2008 hasta el año 2011:



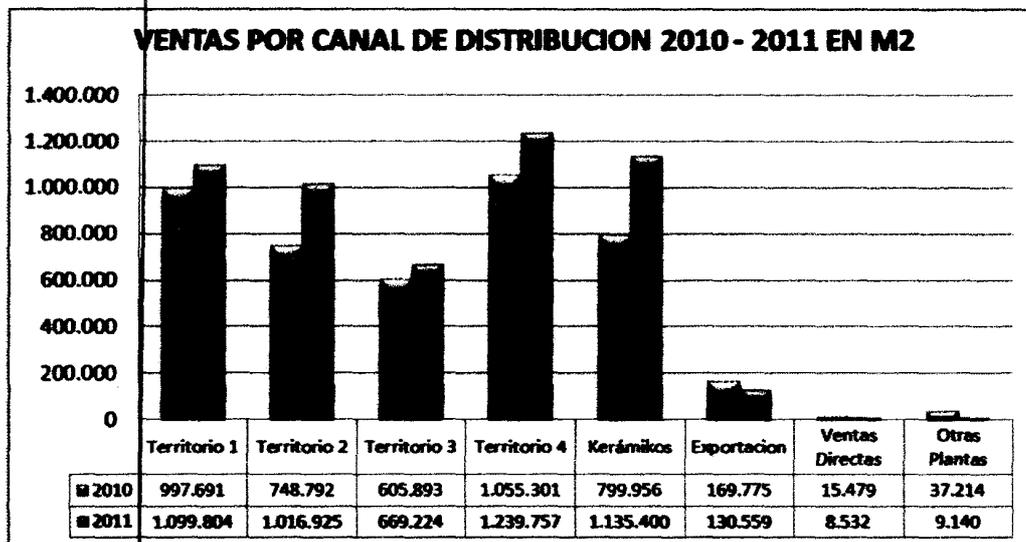
De el total de ventas alcanzado por la Empresa, el 85,7% (4.550.104m2) corresponde a productos para pisos y el 14,3% (759.236m2) corresponde a productos para pared. De

acuerdo a las tendencias de mercado y a la oferta de productos de empresas competidoras, consideramos que Ecuaceramica aun tiene potencial de incrementar su participación de mercado en el segmento de revestimientos para paredes.

### 2.1.2 Canales de Distribución

Nuestro principal canal de venta es el de distribuidores con una participación de 76% del total de las ventas en metros cuadrados, es decir que en este canal alcanzamos ventas de 4.025.709 m2 en el 2011 lo cual representa un incremento del 18% con respecto a las ventas en este canal en el año 2010. Para lograr este incremento en ventas, en el año 2011 continuamos el proceso iniciado en el año 2010 que consiste en mejorar nuestra presencia en puntos de venta, actualizar nuestra imagen y fomentar actividades promocionales orientadas a que el usuario final reconozca y requiera la compra de nuestra marca. Implementamos, además, actividades orientadas a alcanzar la fidelidad de distribuidores para que finalmente nos consideren como su mejor opción a nivel estratégico y de rentabilidad. Finalmente, trabajamos con un grupo selecto de 36 distribuidores, a quienes se les propuso incrementar las ventas en 25% a cambio de lo cual les otorgamos varios beneficios comerciales. Los resultados de este ejercicio han sido excelentes, propiciando el crecimiento de las ventas de este canal en el porcentaje mencionado anteriormente.

En el gráfico que se presenta a continuación, se incluyen las ventas comparativas entre los años 2010 y 2011, en metros cuadrados, de todos los canales de distribución de Ecuaceramica.



Las ventas a distribuidores incrementaron en los cuatro territorios durante el año 2011, siendo el crecimiento más destacado el alcanzado en el territorio 2, cuyas ventas a distribuidores crecieron en 36%. Para alcanzar este resultado, en el año 2011 reestructuramos el departamento de ventas basado en la ciudad de Guayaquil y

reasignamos áreas de influencia por vendedor. Con los resultados obtenidos en este territorio, se aplicará en el año 2012 la misma estrategia en los demás territorios, con mayor énfasis en el territorio 1, el cual al momento evidencia tener el mayor potencial de crecimiento.

El segundo canal en importancia por volumen de ventas es Kerámikos, con ventas de 1.135.400 m<sup>2</sup> que representan el 21% del total de las ventas de la Empresa. En el año 2011 alcanzamos un crecimiento del 42% en este canal de distribución con respecto a las ventas del año 2010. Para continuar nuestro proceso de crecimiento en ventas en la cadena de Kerámikos hemos mejorado el esquema de supervisión a los locales, aunque es un proceso que requiere de mayor atención de nuestra parte. Para el año 2012 pretendemos actualizar el portafolio de productos KP, mejorar nuestra presencia en puntos de venta y optimizar la logística con este canal.

Finalmente, las exportaciones en el año 2011 representan el 2% del total de ventas de Ecuaceramica, es decir 130.559 m<sup>2</sup>. Para mejorar el desempeño de esta área en el año 2012 se va a redefinir este proceso y se contratará un vendedor especializado.

### **2.1.3 Mercadeo**

El departamento de mercadeo continúa consolidándose como el mejor apoyo para el área de ventas.

En el año 2011 se capacitó a todos los vendedores de la Empresa en diversas técnicas y prácticas comerciales, lo cual les permite tener una mejor aplicabilidad de sus conocimientos. También se capacitó a los vendedores de los puntos de venta para que conozcan con mejor detalle las características de nuestro producto y su aplicación.

En el año 2011 Ecuaceramica continuó con la Campaña Publicitaria Institucional "Embellece lo Nuestro", reforzando la imagen de la marca en diferentes tipos de medios ATL y actividades BTL para generar mayor recordación de nuestra marca en el consumidor final.

Esta inversión nos ha permitido penetrar de una manera agresiva en el mercado, ya que es una herramienta de negociación al momento de captar nuevos clientes que se inclinan a las marcas que invierten en publicidad porque les genera más tráfico a sus locales.

En el siguiente cuadro se detallan las actividades realizadas en los puntos de venta y un ejemplo de actualización de una de las exhibiciones:

TERRITORIO	EXHIBICIONES muebles de madera- metálicos -libreros	ROTULACION letreros- gigantografías - murales	MEDIOS Vallas- Radio	MERCHANDISING camisetas - esferos-gorras
1	22	30	3	17
2	24	28	5	10
3	35	37	2	11
4	37	26	4	24
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>121</b>	<b>14</b>	<b>62</b>



LOCAL ANTES DE EXHIBICION

LOCAL DESPUES DE EXHIBICION

Una de las actividades más relevantes en el año 2011 fue el lanzamiento de nuestro Catálogo de Cerámica, con texturas en vivo, único en el país, el cual fue elaborado en Brasil. Este evento tuvo lugar en la Feria de la Construcción y Decoración en la ciudad de Guayaquil, generando gran acogida por nuestros distribuidores, medios publicitarios y público en general.

#### 2.1.4 Lanzamiento de nuevos productos

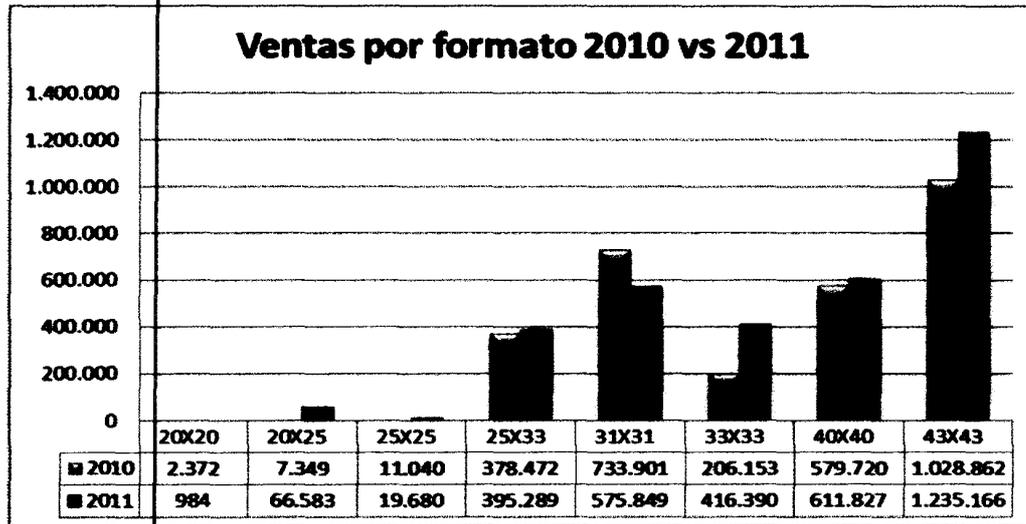
Durante el año 2011 se realizó el lanzamiento de 46 productos nuevos, de los cuales 6 corresponden al formato 25x33, 15 al formato 31x31, 8 al formato 33x33, 3 al formato 40x40, 8 al formato 43x43, y 6 al formato 50x50.

Los productos lanzados en el formato 25x33 tienen como objetivo la actualización de diseños, complementar los productos de pisos y el lanzamiento de dos productos para piscina.

En el formato 31x31 se optó por renovar los diseños desactualizados y fabricar el producto *Afaro*, orientado a atacar el segmento de constructores.

Para contrarrestar las ventas de productos importados, en el año 2011 se desarrollaron productos anti competencia en los formatos 33x33, 40x40 y 43x43 con excelentes resultados, ya que en estos formatos hemos mantenido nuestro liderazgo y nivel de crecimiento.

En el gráfico que se presenta a continuación, se identifican los formatos de mayor demanda y crecimiento de los dos últimos años:

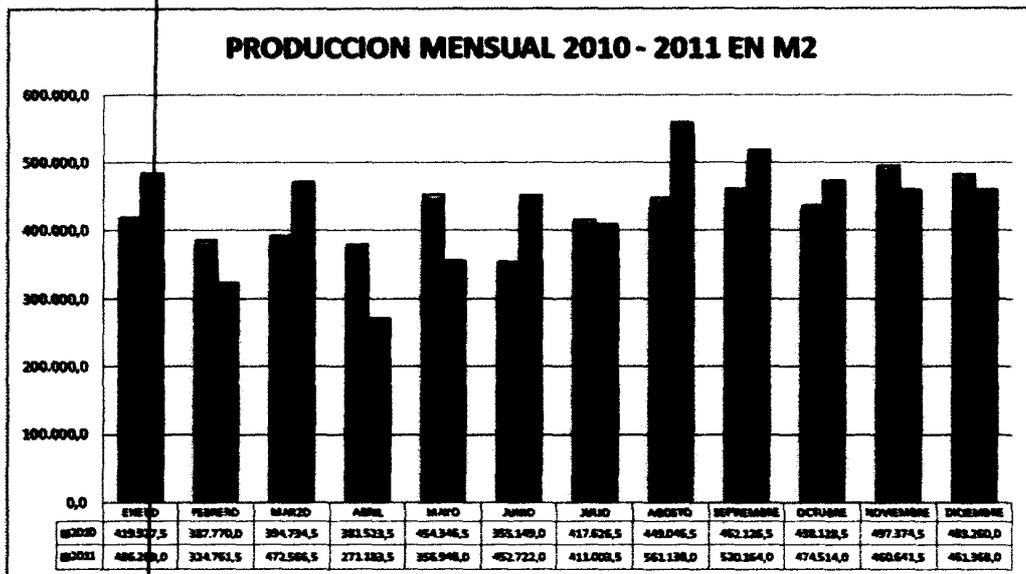


## 2.2 PRODUCCIÓN

### 2.2.1 Productividad

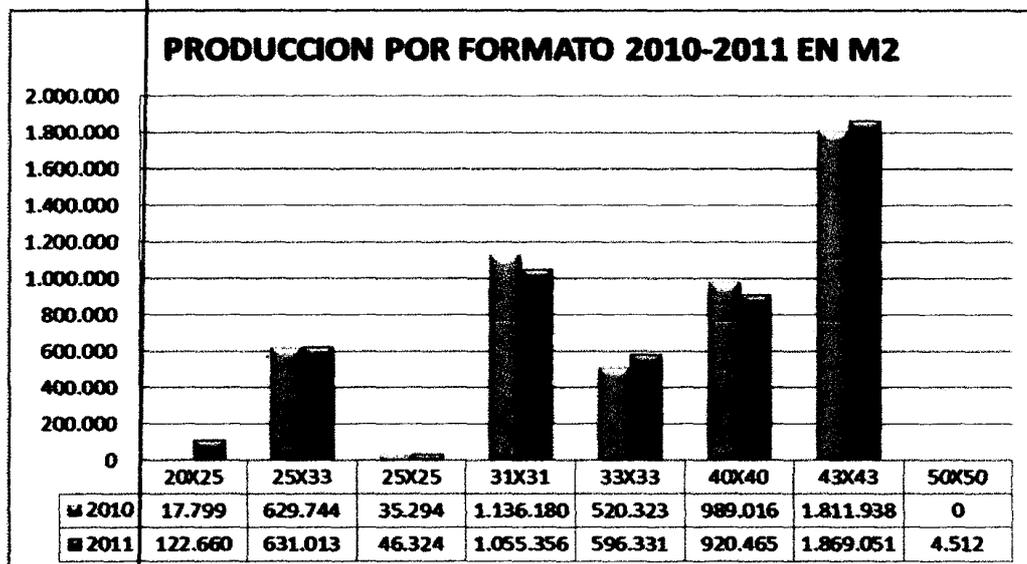
En el año 2011, la producción total fue de 5'253.280 m<sup>2</sup>, lo que significa un incremento de 112.266 m<sup>2</sup> con respecto a lo producido en el año 2010. En el año 2011, fabricamos 56.059 m<sup>2</sup> menos de los que vendimos en el mismo año, por lo cual se mantuvieron los niveles de inventario de producto que teníamos a inicios de año con el consiguiente ahorro en costos de bodegaje. Del total producido, 4'465.288 m<sup>2</sup> corresponden a productos para pisos y 787.992 m<sup>2</sup> corresponden a productos para pared.

En el siguiente gráfico se presenta la producción mensual comparativa 2010 – 2011.



Es importante mencionar que en el año 2011, tuvimos dos meses record de producción. En Agosto se fabricó 561.138 m2 y en el mes de septiembre 520.164,0 m2, cifras no alcanzadas previamente en la historia de la organización.

En el gráfico que se detalla a continuación, se puede observar la producción comparativa anual entre los años 2010 y 2011 por cada uno de los formatos con que contamos al momento. En este gráfico se evidencia que el formato 33x33 fue el de mayor incremento con un avance del 15%. La línea correspondiente al formato 43x43 continúa siendo la más productiva con un crecimiento anual de 3% y representa el 36% de la producción total de la Empresa.



En el mes de diciembre del 2011 se fabricó el formato 50x50, el mismo que esperamos empiece su desarrollo y consolidación a partir del año 2012.

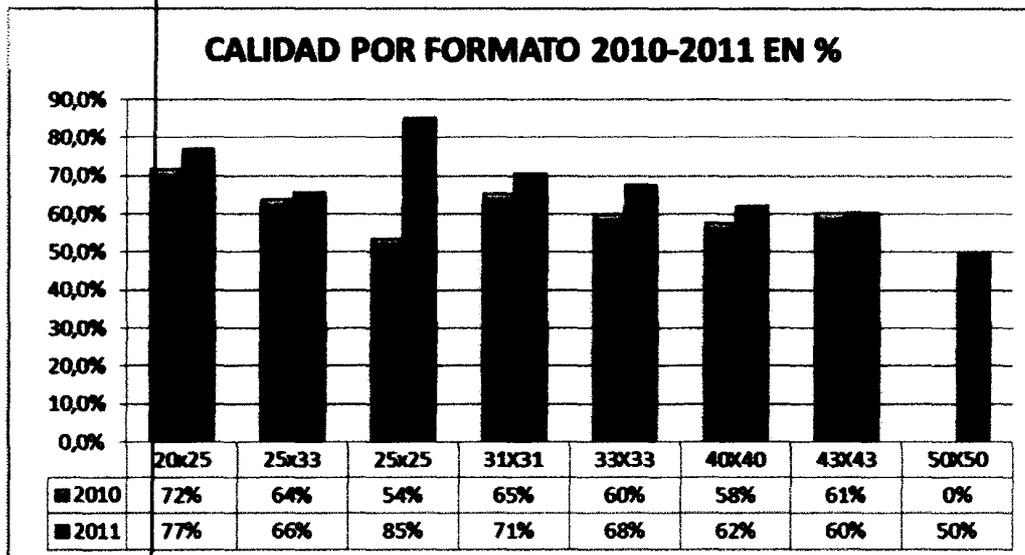
La participación del total de producción de los productos para pared (15%) continúa siendo insuficiente para atender satisfactoriamente a nuestros clientes. Se ha iniciado un proceso de reactualización de diseños en el formato 20x25 y se está evaluando la introducción de un nuevo formato de pared. De los análisis preliminares se ha establecido que los formatos que pueden complementar de mejor manera a nuestro portafolio de paredes son los formatos 30x45 y 33x45. Para activar y mejorar la productividad de la planta de azulejos, requerimos además instalar las prensas PH 3020 y realizar los trabajos de actualización pertinentes en las líneas de producción.

En Julio del año 2011, se inició un programa de disminución de desperdicios, con lo cual se logró reducir a 9,1% los desperdicios desde la molienda hasta el producto terminado ingresado a bodega, en comparación al año 2010 que se tenía 12,8%. El proyecto del año 2012 es llegar a un nivel de desperdicio total del 6%.

### 2.2.2 Calidad

En el año 2011, la calidad en exportación promedio de los productos de la planta de pisos fue del 62,2% y la de azulejos del 69,7%. El promedio general de la fábrica fue de 64,9%, es decir 3,3% superior a la calidad obtenida en el año 2010.

En el siguiente gráfico se detalla el porcentaje de calidad en producción de acuerdo a los formatos



Hemos mejorado y mantenido la calidad en todos y cada uno de los formatos producidos en el año 2011 y estimamos que en el año 2012 mantengamos la misma tendencia de mejora. Para garantizar estos resultados, el equipo de control de calidad ha sido reasignado a todos los procesos de las líneas de producción con el objeto de identificar problemas y deficiencias de manera inmediata y proporcionar soluciones efectivas y oportunas. Así mismo, se ha exigido con mayor rigurosidad que el equipo

de mantenimiento cumpla a cabalidad con el Plan de Mantenimiento Preventivo aprobado a inicios de cada año.

### **2.2.3 Mantenimiento**

Para garantizar la productividad y calidad generada en las dos plantas, el equipo de mantenimiento ha sido riguroso en cumplir a cabalidad los planes de mantenimiento preventivo y programado desarrollados. En el año 2011, el índice de operatividad de la planta de azulejos fue del 90,1% y de la planta de pisos del 89%. Durante el año 2011, los gastos de mantenimiento se redujeron en US\$ 100.654 en relación al año 2010 y el índice de dólares gastados en mantenimiento por metro cuadrado producido bajaron de 0,213 \$/m<sup>2</sup> en el año 2010 a 0,19 \$/m<sup>2</sup> en el año 2011. Es decir gastamos menos y produjimos más.

Durante el año 2011 se realizó la reparación del Atomizador 600 que nos permitió incrementar nuestra capacidad de generación de pasta en 11.000 Kgr por hora. Además, realizamos otros mantenimientos mayores, entre los que podemos mencionar la reparación del ventilador principal y del ducto y difusor de entrada de aire caliente del ATM Chino, la reparación del transformador de 1500KVA de la planta de pisos, Cambio de cadena y mandriles del secadero EVA 290, mantenimiento total de la línea 40x40 entre otros.

## **2.3 ADMINISTRACION**

En el año 2011 iniciamos un proyecto de mejora de procesos y control de costos en las áreas de compras, importaciones, mantenimiento, producción y recursos humanos.

La propuesta de mejora en el área de importaciones nos ha permitido disminuir los costos de fletes en importación en US\$ 23.514 y US\$ 88.935 por descuentos en compras. En el área de compras locales hemos mejorado las anteriores políticas de crédito al tener descuentos promedio de 35% y crédito de hasta 60 días. El área de mantenimiento logró implementar un plan de mantenimiento preventivo y programado más completo que permitió el ahorro de US\$ 100.654 en gastos de mantenimiento. El área de producción logró bajar el desperdicio total de 12,8% a 9,1%.

En el área de recursos humanos nos propusimos disminuir la rotación de personal y los gastos que ello conlleva. Logramos disminuir la rotación de personal en 5% y se disminuyó el gasto de liquidaciones en US\$ 13.631. Además en el año 2011, se logró disminuir el gasto en horas extras en US\$ 33.896 en comparación al año 2010.

Continuamos el proceso de obtención de licencia ambiental realizando algunas adecuaciones requeridas por el Ministerio de Medio Ambiente como la elevación de la chimenea del ATM 15 y la construcción del cerramiento en el área de materias primas con una inversión aproximada de US \$ 46.850.

Finalmente, en el año 2011, continuamos el proceso de saneamiento de cuentas con empresas relacionadas. Al final del año 2011, las cuentas por pagar a empresas relacionadas bajaron en US\$ 675.606, proceso que continuará en el año 2012.

### **3. ACTIVOS**

Al 31 de diciembre del 2011 el total del Activo de la Compañía es de US\$ 69'907.274. Las principales inversiones se registran en las siguientes cuentas:

#### **3.1 ACTIVOS FIJOS**

Durante el año 2011 se concretó la compra de los equipos que serán utilizados en la nueva línea de porcelanato por un valor de US\$ 2.095.911 y la compra de dos cargadoras y dos retroexcavadoras por un valor de US\$ 551.983 para la planta de Riobamba y las minas en el Oriente. Compramos además los tanques y equipos para procesar gas natural licuado por un valor de US\$ 326.114.

Incrementamos además nuestro espacio de almacenaje con la adquisición del terreno adyacente al patio de materias primas por un valor de US\$ 205.000 y se inició la construcción de las nuevas bodegas de materias primas y producto terminado en la planta de pisos con una inversión total de USD \$ 348.307.

El incremento total de activos fijos durante el año 2011 fue de USD \$ 3'362.258 lo que porcentualmente representa un incremento de 28% con respecto al año 2010.

#### **3.2 OTRAS INVERSIONES**

Durante el año 2011 se invirtió en Sanitarios Hypoo un valor de US\$ 1.997.872,78 y en Cerámica Ardina USD \$ 500.000.

### **4. RESULTADOS Y PATRIMONIO**

#### **4.1 RESULTADOS**

El Ejercicio 2011 concluyó con una utilidad bruta de US\$ 8'652.911 valor que representa el 26,8% sobre las ventas generadas en el período. Luego del pago de utilidades a empleados e impuestos, la utilidad neta a disposición de los Señores Accionistas es de US\$ 5'133.639.

#### **4.2 PATRIMONIO**

A Diciembre 31 del 2011 el Patrimonio de la Compañía es de US\$ 48'310.545 que comparado con el año anterior que fue US\$ 42'544.659 representa un incremento del 13,5%.

El Valor Patrimonial de la Compañía, respalda a cada acción en 2,01 veces su Valor Nominal.

## **5. ASPECTOS LABORALES Y LEGALES**

### **5.1 LABORAL**

La relación con el personal que ha laborado para la Compañía durante el año 2011, se ha desarrollado con normalidad.

### **5.2 LEGAL**

Se ha dado cumplimiento a las normas legales en los Actos y Contratos que ha celebrado la Compañía y en las disposiciones que se han impartido.

## **6. CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES DE LA JUNTA GENERAL Y DE LA JUNTA DIRECTIVA.**

La Compañía ha dado cabal cumplimiento a lo resuelto por la Junta General de Accionistas de Marzo del 2011, en el cual se resolvió la capitalización de las Utilidades del ejercicio económico 2010 por US\$ 5'340.000.

El capital suscrito incrementó de US\$ 18'660.000 en el año 2010 a US\$ 24'000.000 al 31 de diciembre del 2011 lo que representa un crecimiento anual del capital suscrito de 28%.

## **7. CUMPLIMIENTO DE NORMAS**

La Compañía durante el año 2011 ha cumplido con las normas sobre propiedad intelectual y Derechos de Autor.

## **8. RECOMENDACIONES**

**8.1** Con el propósito de mejorar la productividad, calidad, competitividad y rentabilidad de C.A. Ecuatoriana de Cerámica, la administración de la Compañía recomienda a los señores accionistas continuar con el apoyo durante el ejercicio económico 2012, para los nuevos proyectos de ampliación y mejoramiento de la fábrica industrial en sus dos plantas.

**8.2** Con el objeto de mejorar el control de costos, productividad, manejo de inventarios, manejo y control de compras, cobros, nómina, ventas y administración contable, recomendamos la actualización del sistema informático actual.

**8.3** Para mejorar el proceso logístico de la planta en Riobamba, se recomienda la adquisición de dos montacargas con capacidad de carga de 3,5 toneladas.

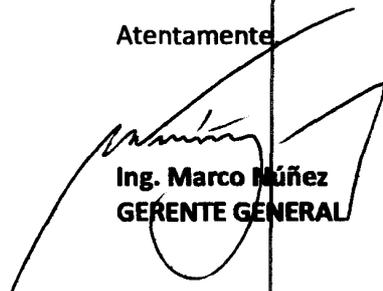
**8.4** El espacio asignado para almacenaje de materias primas no es suficiente para almacenar la materia prima adicional que requeriríamos para la producción de porcelanato por lo que se recomienda la compra de 5 hectáreas de terreno para acopio de materias primas en las inmediaciones de la ciudad de Riobamba.

8.5 Para garantizar el abastecimiento de materias primas y el control del costo de los productos de porcelanato, sugerimos comprar los terrenos ya identificados para este propósito en la zona de Arrayán (Prov. Bolívar), Las Guardias (Prov. Bolívar) y San Pablo (Prov. Bolívar).

8.6 Se recomienda que la utilidad del ejercicio económico 2011 a disposición de los señores accionistas, se destine para incrementar el capital suscrito de la Compañía.

Queda a consideración de los Señores Accionistas el presente Informe de Labores, reiterando el agradecimiento a todas las personas que colaboraron con la Compañía durante el año 2011.

Atentamente



Ing. Marco Muñoz  
GERENTE GENERAL

Cuenca, 1 de Marzo, 2012