

INFORME ANUAL DE GERENCIA GENERAL DE UNIFER

Señores accionistas.

En cumplimiento de lo que dispone la ley de Compañías y los Estatutos de nuestra Empresa ponemos a su consideración el presente informe anual de la Gestión realizada por la Administración de la Empresa Unifer durante el año 2014.

SITUACION DEL PAIS

Las exportaciones petroleras se contrajeron 5,7% debido a la reducción del precio del petróleo en el segundo semestre del año mientras que las exportaciones no petroleras continuaron con su tendencia creciente, subiendo un 15,7%. Las importaciones crecieron moderadamente debido a las restricciones de cuotas establecidas por el gobierno sin embargo de lo cual hubo un déficit comercial de \$727 millones. A diferencia de años anteriores los ingresos tributarios tuvieron un moderado incremento: 3,4% por lo que el estado se financió sobre todo con deuda externa, la cual se incrementó en 31,6%.

A pesar de estas circunstancias Ecuador creció 3,8%, la inflación tuvo un leve repunte, el desempleo urbano se redujo aunque el subempleo subió ligeramente. Sin embargo la situación del país es complicada debido a la drástica reducción en los precios del petróleo, a la imposibilidad real de incrementar la recaudación tributaria que ya ha llegado a su límite, al incremento peligroso del endeudamiento externo y a una estructura de gasto público sumamente alta que ha provocado que los déficit presupuestarios sean crecientes año tras año.

SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

Este sector no siguió el ritmo de los últimos años (3,8% al cuarto trimestre) sobre todo debido a que los proyectos públicos no tuvieron los recursos necesarios sobre todo en el segundo semestre del 2014, lo que además provocó retrasos en el pago a sus proveedores con las consecuencias subsecuentes en todo el sector. A inicios del año se hicieron reformas tanto en la Superintendencia de Compañías cuanto en las disposiciones municipales que afectaron fuertemente a los proyectos inmobiliarios los cuales prácticamente se paralizaron, por lo que fueron corregidas en los meses subsiguientes y se redujo su efecto negativo.

El volumen de créditos subió a \$24.506 millones con 6,7 millones de operaciones. Esto permitió sostener los proyectos de los diferentes sectores de la economía y por supuesto también a la construcción. El BIESS continuó canalizando créditos hipotecarios manteniendo una fuente de financiamiento vital para el sector inmobiliario.

UNIFER

En el año 2013 el grupo resolvió realizar la valoración de sus empresas integrantes luego de lo cual tomó la histórica decisión de iniciar el proceso de fusión de las mismas con el

soporte de asesores para el efecto. Se nombró un equipo negociador que estableció los lineamientos generales e inició el proceso de negociaciones con cada empresa del grupo, habiendo concretado los acuerdos con Distribuidora Falconí Trávez y Aceroflex en el segundo semestre de ese año. En 2014 continuaron las negociaciones con las demás empresas y fue así que se cerraron los acuerdos con Ferretería Trávez Hermanos, Uniacero, Aceroferreter, Ferretería Trávez Rentería y Uniarmasot.

Paralelamente se nombró un equipo estratégico para trabajar en el diseño del nuevo modelo de negocio, este proceso culminó en el segundo trimestre del 2014 en donde se estableció lo que será la nueva empresa luego del período de transición.

Unifer inició el 2014 con Carcelén como la primera sucursal incorporada y en junio absorbió operativamente a Santa Bárbara. Esto permitió que la empresa pudiera mejorar las condiciones de negociación con los proveedores, centralizando las compras de Novacero e Ideal Alambrec. En el mes de agosto el nuevo Directorio designado por la Junta General de Accionistas resolvió prescindir de los servicios del anterior Gerente General y tuvo a bien nombrarme para esa responsabilidad, siendo Luis Trávez el nuevo Presidente de la empresa.

En septiembre agregamos tres sucursales a la compañía: Tumbaco, Ponciano y Marianitas, en octubre dos más: Guamaní y la Forestal y en diciembre la última: Chillogallo. Se debieron hacer cambios significativos en la operación de Unifer, incluyendo la centralización de la contabilidad, la migración de todos los empleados a una sola empresa, el fortalecimiento de la estructura operativa de la matriz en las diferentes áreas, la creación del departamento de Operaciones con el soporte de asesores externos y el liderazgo de Boris Trávez, la adecuación de los organigramas en las sucursales y la designación de los cargos de Jefes de Sucursal para Teresita, Santiago, Magdalena, María Amparo, Yuly y Mónica. Fue un reto muy grande para todos pero conseguimos realizar la transición de varias empresas independientes con sus estructuras legales, administrativas y comerciales totalmente independientes a una sola empresa con un centro de negocios y nueve sucursales funcionando eficientemente. Obviamente en el 2015 aun hay muchas cosas que hacer pero ya dimos los primeros pasos y estamos aprendiendo rápidamente.

En el camino decidieron quedarse fuera del proceso dos ex concesionarios: Ferrocosta y Guillermo Pasquel, y Fetraorsa pidió continuar trabajando con el esquema de Concesionario por dos años más para luego retomar la posibilidad de fusionarse con Unifer.

Así, con la incorporación de los ex concesionarios la empresa terminó el año con nueve sucursales, de las cuales cuatro funcionan en locales propios, un centro de negocios, 30 vehículos entre camiones, mulas, trailers y camionetas y 117 empleados y funcionarios.

RESULTADOS

Debido a las razones ya expuestas, las ventas en la industria de la construcción fueron bajas en la primera parte del 2014, con un crecimiento modesto a mediados de año por la incidencia del sector público al retrasar los pagos a sus proveedores dadas las dificultades

PRIORIDADES

- Fortalecer el Departamento Comercial con el desarrollo de estrategias para profundizar la coordinación del equipo de ventas y de las sucursales, impulsar las diferentes líneas de producto trabajando de la mano con los proveedores, desarrollar el servicio al cliente implementando el sistema de CRM.
- Profundizar el trabajo iniciado por el Departamento de Operaciones para optimizar el manejo logístico, equipando adecuadamente a los centros de distribución, organizando el proceso de despachos en función de la ubicación de los proyectos atendidos, manteniendo inventarios óptimos en cada punto de venta y capacitando al personal.
- Fortalecer las relaciones con los proveedores corporativos y ampliar las líneas de producto comercializadas
- Implementar el nuevo sistema informático SAP garantizando una interconexión adecuada con todos los puntos de venta y disponer de una herramienta moderna para optimizar los procesos con mecanismos de control interno eficientes.
- Avanzar con la venta de las propiedades no productivas de la empresa para reducir costos financieros y disponer de mayor liquidez
- Optimizar la estructura organizacional sacando provecho de las oportunidades de ahorro que podamos generar
- Avanzar con la implementación de los procesos de Seguridad y Salud Ocupacional para tener un personal más productivo sin enfermedades ni accidentes laborales

RESULTADO PRESUPUESTADOS

Esperamos incrementar nuestras ventas a \$50.899.314, mejorando el margen de utilidad en 0,8%. Queremos reducir la relación de gastos sobre ventas de 8,6% a 8,3% con lo que tendríamos una utilidad antes de impuestos y participación a trabajadores de \$1.131.800

CONCLUSIONES

Nos hemos embarcado en la construcción de un nuevo sueño lo que de por sí representa muchos retos y ahora además el país atraviesa un entorno complicado. Sin embargo Unifer tiene como patrimonio la experiencia, tesón, nobleza, honradez y entusiasmo con que los hermanos Trávez hicieron crecer al grupo Unifer durante todos estos años en situaciones mucho más complejas. Como herederos de este bagaje quienes estamos al frente de la administración de la empresa estamos comprometidos en dar lo mejor de nosotros para redituvar la confianza de los accionistas, quienes han depositado su confianza en nuestra gestión.

Muchas gracias


Nicolás Trávez Navas
Gerente General