

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 2015.

SITUACIÓN DEL PAÍS

Dos factores determinaron un cambio fundamental en la economía del Ecuador: el primero fue el derrumbe de los precios del petróleo a partir del mes de junio, cuyo marcador WTI bajó de \$60 el barril en mayo a menos de \$35 a final de año y, por otro lado se dio la apreciación del dólar con relación a las monedas de otros países, que en el caso de nuestros vecinos fue del 19% con el peso colombiano y 8% con el nuevo sol peruano. Lo primero provocó que el monto de las exportaciones petroleras se redujera a la mitad con relación al año 2014, mientras que lo segundo contribuyó a que las exportaciones no petroleras perdieran competitividad y tuvieran una contracción del 6,1%, afectadas también por el incremento en los costos de producción a causa de las políticas laborales y tributarias que el gobierno ha venido implementando a lo largo de su mandato. Las importaciones también bajaron drásticamente debido a las restricciones de cuotas y a las salvaguardas que estableció el régimen en su afán de equilibrar la balanza comercial, sin embargo de lo cual el déficit comercial subió a -\$2.092 millones. Los ingresos tributarios crecieron apenas el 2,9% demostrando que hacerlo a través de más cargas impositivas ya no tiene el efecto esperado pues la recaudación depende del crecimiento o no de la economía. Una parte del déficit del estado se financió con más deuda externa, la cual se incrementó en 15,0% y llegó al 33,0% del PIB, sin tomar en cuenta las ventas anticipadas de petróleo que en la práctica también son una forma de deuda externa además de que se acumularon los retrasos en pagos a los proveedores locales e internacionales. A los factores externos se debe agregar la falta de un fondo de estabilización petrolera para manejar situaciones de caída en los precios y el excesivo gasto público que siguió sin controlarse.

La situación de la economía se refleja en el comportamiento del Producto Interno Bruto que en el primer trimestre creció un 3,2%, en el segundo 0,2%, en el tercero decreció -1,0% y en el cuarto -1,2%, con lo que la variación interanual fue de apenas un 0,3%. La inflación fue alta acusando el impacto de las salvaguardas y los cupos de importación, el desempleo creció al 4,8% y el empleo inadecuado, antes llamado subempleo subió al 48,1% de la Población Económicamente Activa.

SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

En los primeros meses del año pasado el desempeño de la economía hacía pensar que la situación del sector de la construcción iba a recuperarse o al menos mantenerse con relación al año 2014 pues los precios del petróleo habían tenido un importante repunte, el gobierno había retomado las negociaciones para concretar el Acuerdo Comercial con la Unión Europea, se habían dado dos mesas de diálogo entre el sector público y privado para

como en recuperación de la cartera, a medida que el gobierno se quedaba sin recursos debido a la baja de precios del petróleo y dejaba de pagar a sus proveedores, y al mismo tiempo propiciaba un ambiente de incertidumbre y desconfianza al impulsar las leyes de la plusvalía y herencias, lo que generó movilizaciones de rechazo en todo el país.

Ante estas circunstancias decidimos profundizar la reducción de gastos y cerramos la sucursal de Guayaquil pues nuestros principales clientes en esa ciudad prácticamente paralizaron sus proyectos, se volvió más compleja la recuperación de cartera y además habría sido necesario realizar adecuaciones mayores en el local comercial para evitar los problemas de inundaciones debido a las fuertes lluvias invernales que colapsaron las canalizaciones de las áreas vecinas. Nos cambiamos a una oficina de ventas y cobranza con una sola persona a cargo.

Comenzamos la estructuración del Centro de Distribución para las zonas Sur y el Valle de los Chillax para lo cual instalamos en la sucursal de Chillogallo el puente grúa que teníamos en Steelflex, adecuamos una bodega amplia para el cemento y otros polvos e iniciamos la construcción de una nueva sala de ventas más adecuada para atraer a los consumidores finales. Dentro de ese proceso cerramos la sucursal de Guamáni, pues sus ventas al público eran muy bajas y los demás clientes pasaron a ser atendidos desde otras sucursales, principalmente desde la Forestal. Estas adecuaciones han sido concluidas en el 2016 y ya tenemos un Centro de Distribución que nos permite cubrir de manera eficiente el sector sur de la ciudad.

Así fue como terminamos el 2015 con seis puntos de venta, una oficina comercial en Guayaquil y el Centro de Negocios de Quito, 22 vehículos de carga, 307 empleados y funcionarios y una empresa concesionaria.

Debido a las condiciones del país las entidades bancarias fueron reduciendo las líneas de crédito para sus clientes, especialmente para aquellos que están en el sector de la construcción al cual pasaron a considerarlo de alto riesgo. Así fue que el Banco Produbanco - Promérica, fruto de la fusión de las dos entidades bancarias, nos redujo la línea de crédito combinada que teníamos con ellos en \$1.200.000 dólares. También se venció la emisión de RVNI realizada en mayo de 2014 a un año y medio plazo, por lo que debimos desembolsar otro millón de dólares entre junio y noviembre. Afortunadamente tuvimos el acierto de haber previsto una reestructuración de nuestros pasivos, por lo que trabajamos fuertemente desde el mes de abril para entrar en la Bolsa de Valores con una emisión de obligaciones a cuatro años plazo con pagos trimestrales de capital e intereses, la cual se concretó en el mes de agosto y pudimos colocar todo el valor emitido en apenas seis días; esto sin dudas nos permitió salir adelante en un entorno tan difícil y en el que la cartera también se volvió más complicada de recuperar, limitando más la liquidez de la empresa.

La Superintendencia de Compañías establece que en los casos de fusiones las empresas registradas en la Bolsa de Valores deben tener la aprobación de la Junta de sus Obligacionistas y que luego la ISA ratifique la autorización en presencia del delegado de los obligacionistas. El primer punto se realizó en enero y el segundo lo estamos cumpliendo hoy en el primer punto del orden del día.

en el gasto. Aunque existe preocupación en varios sectores que han dicho que las medidas serán recesivas, habrá que esperar los resultados de su implementación en los próximos meses.

Evidentemente la reconstrucción de las zonas afectadas dinamizará el sector constructivo, pero habrá que seguir con detenimiento la forma en que se canalizan los recursos y los actores del proceso pues de ello dependerá que se trate de una oportunidad con un nivel razonable de seguridad o un riesgo a correr demasiado alto.

El proyecto del Metro de Quito va tomando forma y se espera que su construcción tenga una influencia positiva en el sector; hemos mantenido contactos con sus funcionarios y los ejecutivos de Ienimar - DSI para que se consideren nuestros productos en su construcción.

Por fin se está cristalizando el inicio de la gran y mediana minería en el país, lo que contribuirá a compensar al menos parcialmente la reducción de ingresos petroleros; hemos estado en permanente contacto con los personeros de las principales empresas mineras y de los funcionarios del Ministerio de Minería para retomar la provisión de los productos de estabilización de suelos y demás materiales de construcción y ferretería que se necesitan en estos proyectos.

Estos factores pueden contrarrestar la contracción del sector inmobiliario que es donde está el grueso de nuestro mercado, así que deberemos ser muy dinámicos y flexibles para aprovechar las oportunidades de negocio que vayamos identificando, mientras mantenemos fidelizados a nuestros buenos clientes y manejamos con mucho cuidado nuestra cartera.

CONSIDERACIONES PARA VENTAS

- Continuar implementación de CRM para ganar participación en el sector inmobiliario, aumentando ventas cruzadas y clientes potenciales
- Desarrollar clientes ferreteros con líneas de producto negociadas en Quito y Cuzyaquil
- Impulsar la cobertura geográfica en sectores de acuerdo a nuestra planificación estratégica
- Concretar los negocios en curso con línea de anclaje en Metro de Quito y en Minería
- Optimizar la estructura logística aprovechando los Centros de Distribución Norte y Sur.
- Desarrollar el Centro de Distribución valle de Tumbaco
- Optimizar procesos con sistema SAP, mejorar controles internos y desarrollar reportes gerenciales.
- Avanzar con la venta de las propiedades no productivas de la empresa para reducir costos financieros y disponer de mayor liquidez

CONSIDERACIONES PARA GASTOS

- Reducción del 20% en las remuneraciones de los funcionarios que entraron en el proceso de fusión

- Implementación de un nuevo esquema de salario variable basado en el cumplimiento de objetivos
- Disminución del valor de arriendo de Sta. Bárbara y Oficina Central
- Disminución de gasto financiero
- Reducción del 10% de servicios profesionales
- Reducción del consumo de combustible por optimización de rutas y convenio con proveedor
- Eliminación del lunch del personal
- Reducción de la prima de seguros
- Reducción de las horas extras del personal de operaciones
- Todo el personal deberá tomar sus vacaciones en el año vigente, se prevé un ahorro en el gasto de US\$ 30.934.
- Disminución del gasto en monitoreo y vigilancia
- Disminución de suministros para locales y oficina central
- Presupuesto de marketing para el año es de US\$ 56.000

RESULTADO PRESUPUESTADOS

Hemos considerado como base las ventas del segundo semestre para realizar el presupuesto y esperamos vender \$29.946.924 que aunque represente un 13% menos que el año 2015, en la situación de crisis del sector es un objetivo retador pero alcanzable. El margen de utilidad previsto es del 10,6% sobre ventas. Nos hemos puesto como objetivo bajar la relación de gastos sobre ventas de 9,0% a 8,3%, lo que representaría una reducción de \$933.732 en el año, así como una reducción en nuestros gastos financieros del 17% con lo que tendríamos una utilidad antes de impuestos y participación a trabajadores de \$112.093

CONCLUSIONES

Aunque el año pasado iniciamos con excelentes auspicios y en circunstancias normales habríamos alcanzado los objetivos previstos, la situación internacional y del país nos puso frente a una nueva realidad, la misma que están viviendo miles de empresas. Ante esto hemos debido trabajar en reinventarnos, identificando todas las oportunidades de ahorro y de optimización de recursos y resultados en nuestra gestión. Sabemos que todavía no podemos ofrecerles la merecida rentabilidad que ustedes esperan pero estamos seguros de que estamos aprendiendo a manejarlos rentablemente en un entorno con muchos factores en contra, por lo que cuando la circunstancias mejoren, y pueden estar seguros de que mejorarán, la compañía coseche los resultados de esta época de sacrificios y esfuerzos.

Muchas gracias


Nicolás Traves Novas
Gerente General

RESULTADOS

Las ventas consolidadas de las empresas fusionadas bajaron de \$44.568.377 a \$34.421.073, representando una reducción del 23% con relación al año anterior. Esto se debió a tres factores: la reducción de ventas a concesionarios: \$6.693.165, el cierre de la operación en Guayaquil: \$1.772.070 y el entorno económico que afectó principalmente al sector de la construcción: \$1.755.795. Este impacto se lo sintió sobre todo en el segundo semestre del año, pues mientras en el primer semestre facturamos \$ 20.022.349, en el segundo semestre las ventas fueron de \$ 13.949.445.

Al analizar solamente los números de Unifer, sin incluir ventas y gastos de los locales incorporados en el 2014, las ventas bajaron un 4%, el margen bruto subió un 35% y los gastos operativos un 49%, sin embargo esta información es parcial pues en el año 2014 varios de los locales incorporados tuvieron ventas y gastos que no se registraron en la contabilidad sino en los meses subsiguientes. Como se explicó, las ventas consolidadas bajaron un 23%, es decir \$10.721.090, con lo cual el margen bruto cayó \$1.014.012, equivalente al 21%. Por otro lado los gastos también se redujeron \$426.165, es decir el 11% pero no fue suficiente para compensar la caída en el margen bruto, con lo que se generó una pérdida de \$890.530 antes de impuestos.

Declaramos el anticipo del impuesto a la renta 2015 acogiéndonos a la figura de distribuidores de acuerdo a la normativa expedida por el SRI y con base en la recomendación de nuestros asesores legales; con ello el valor pagado fue de \$64.009. Sin embargo el SRI publicó una resolución con carácter retroactivo que pretendió desconocer su propia normativa, lo cual hemos objetado a través del Estudio Jurídico Noboa Peña.

PROYECCIONES PARA EL AÑO 2016

ENTORNO ECONÓMICO

Aunque el precio del petróleo ha tenido un incremento en los últimos meses, se ha mantenido por debajo del precio considerado en el presupuesto general del estado que fue de \$35 cada barril. El dólar se apreció mucho en los últimos años y no se prevén cambios en esa tendencia por lo cual tampoco se espera una reactivación de las exportaciones para compensar la balanza comercial. En esas circunstancias se aprobó una nueva reforma tributaria llamada Ley Orgánica para el Equilibrio de las Finanzas Públicas, que profundiza el control del impuesto a la salida de divisas, elimina exenciones y devoluciones del IVA y otorga incentivos para la inversión extranjera con exoneración del impuesto a la renta en alianzas público privadas bajo ciertas condiciones. En estas circunstancias vivimos en abril un terremoto de gran magnitud que destruyó las zonas costeras de Manabí y del sur de Esmeraldas; además de la tragedia que significó, esto plantea un cúmulo de dificultades adicionales para el país ante lo cual el gobierno se apresuró a enviar un nuevo paquete tributario que contempla el incremento del IVA, una contribución adicional sobre las utilidades y sobre el patrimonio, un día de sueldo bajo ciertas condiciones y la disposición de la venta de ciertos activos estatales; varias de estas medidas tienen el carácter de temporales. También ha anunciado la eliminación de 12 viceministerios y algunos recortes

supuestamente impulsar alianzas con las que este último tome la posta como impulsor de la economía, etc. Desafortunadamente los ingresos petroleros cayeron dramáticamente mes a mes a partir de junio, el gobierno suspendió todos sus nuevos proyectos de infraestructura, continuó acumulando impagos a sus proveedores y el Presidente lanzó los proyectos de ley a la Plusvalía y a la Herencia, generando desconfianza, incertidumbre y descontento entre el empresariado y la población en general; lo que provocó que tanto los interesados en adquirir bienes inmuebles cuanto los empresarios e inversionistas suspendieran sus decisiones, llevando al sector a una paulatina parálisis de la que no se ha recuperado. Ello explica la contracción a partir del segundo trimestre, con tasas de crecimiento negativas.

Como consecuencia del ambiente de desconfianza propiciado por el ejecutivo se dio una importante corrida de depósitos en el sector bancario, lo que se reflejó en la sustancial disminución del monto de créditos otorgado por el Sistema Financiero Privado el cual bajó de \$24.506 millones en 2014 a \$19.400 en 2015. El sector de la construcción fue sin lugar a duda uno de los más afectados, agudizándose con ello los problemas descritos.

UNIFER

Luego de completar el proceso de negociaciones dentro del proyecto de fusión que inició la empresa en el 2013, comenzamos el año con nueve sucursales, un centro de negocios, 30 vehículos entre camiones, mulas, trailers y camionetas y 121 empleados y funcionarios y con dos empresas concesionarias.

Guillermo Pasquel Cia. Ltda. decidió dejar de ser Concesionario a partir de febrero de 2015 por lo cual pasó a realizar la mayoría de sus compras directamente a los proveedores.

Adquirimos un nuevo tráiler en febrero para optimizar la gestión logística y dotarle a la compañía de una nueva fuente de ingresos. La buena gestión del área de operaciones ha permitido que el vehículo se haya pagado solo durante su primer año de servicio.

Constátamos la necesidad de cambiar el sistema informático financiero y contable pues el que teníamos desde el 2008 adolecía de serias limitaciones, sobre todo ahora que requeríamos trabajar con varias sucursales y múltiples usuarios. Luego de un proceso de evaluación de algunas alternativas, decidimos adquirir el sistema SAP Business One e iniciamos el proceso de implementación, habiendo concluido la migración el 1 de noviembre de 2015. Gracias a ello ahora contamos con un sistema muy confiable, con respaldo internacional, que paulatinamente nos va permitiendo optimizar procesos, tener mayores controles y contar con reportes oportunos y veraces para gestionar de mejor manera la empresa.

Dentro de los objetivos de optimización de recursos, estructuramos el Centro de Distribución para las zonas Centro y Norte de Quito. Para ello trasladamos el puente grúa y los camiones de la sucursal de Ponceano a Carcelén y cerramos esa sucursal, dando ahora cobertura a todo ese importante sector.

Aunque iniciamos el año con muy buenos auspicios en ventas, a partir del segundo trimestre la situación del sector de la construcción se deterioró rápidamente, tanto en facturación