

INFORME ANUAL DE LA GERENCIA GENERAL

Señores Accionistas.-

En cumplimiento de lo que dispone la Ley de Compañías y los Estatutos de nuestra empresa, ponemos en su consideración el presente informe anual de Gestión realizada por la Administración de la Empresa UNIFER durante el año 2018:

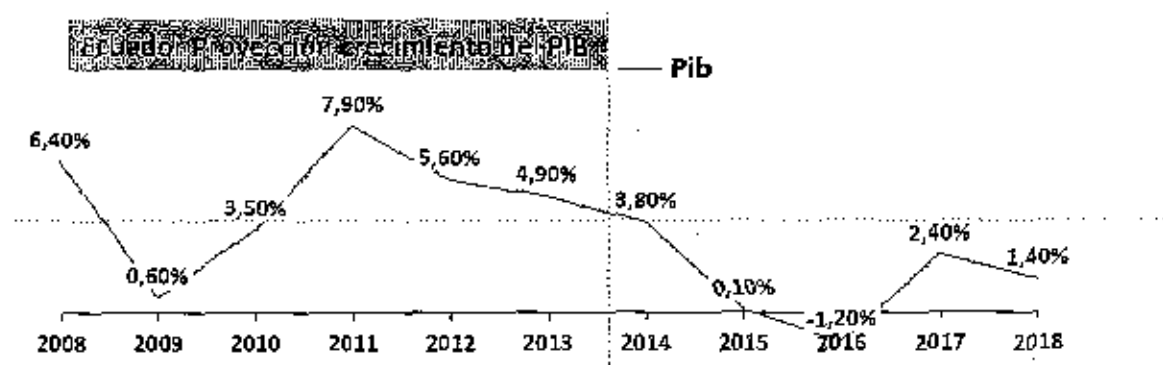
SITUACION DEL PAIS

Ecuador registró en el 2018 una Inversión extranjera directa de \$1.401 Millones que es la más alta de los últimos 11 años, equivalente al 126,5 % superior al del 2017, \$469 Millones de nuevos capitales, \$232 millones de utilidades reinvertidas con los últimos beneficios tributarios y \$699 millones de préstamos de sus subsidiarias a las empresas afiliadas en el país.

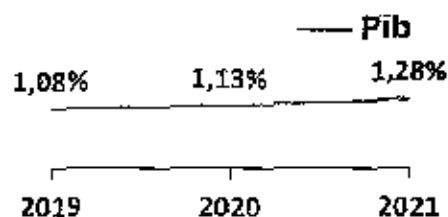
Los recursos que llegaron se invirtieron en proyectos mineros, servicios a empresas, industria manufacturera y al sector de la construcción le llegaron \$86Millones cifra que nos dice que todavía el 2018 no fue un año de recuperación para el sector de la construcción.

Adicionalmente el Banco Central anunció un crecimiento de la economía de apenas el 1.4%, si bien los consumos de hogares se incrementaron, esta inversión no fue suficiente y no logró que la reactivación económica se sienta en Ecuador.

Desde el año 2011 la situación del crecimiento de Ecuador se ha deteriorado notablemente lo que esta asociado a la baja del barril del petróleo y sobre todo al crecimiento de la deuda externa



Se estima que el crecimiento bastante débil y moderado de la economía ecuatoriana para los siguientes tres años de acuerdo al Fondo Monetario Internacional, el Banco Central del Ecuador y la Cepal



Los sectores que mantienen este crecimiento durante los últimos años son el sector petrolero, minero pero sobre todo el de la construcción. El Gobierno debe resolver los temas que están pendientes el endeudamiento que sobrepasa la capacidad de generar dinero de la economía, el desempleo, el exceso de normas tributarias y societarias que desalientan la inversión.

En el 2019 se han concretado tres créditos externos \$340M, \$ 1.150 Millones y finalmente otro de \$250M que ingresarán al país para reactivar la economía, en especial el sector de la construcción

SECTOR DE LA CONSTRUCCION

Con la inyección de dinero de la economía los \$1.600Millones captados por el Gobierno en este año, uno de los sectores como lo mencionamos antes, que resultará más beneficiado es el sector de la construcción que logrará impulsar varios planes de vivienda.

A continuación comparto con ustedes publicado en la revista EKOS a finales del año pasado en el cual se escribe un diagnóstico muy interesante del sector de la construcción:

En los 10 últimos años, este sector tuvo importantes tasas de crecimiento, resultado evidente del nivel de desarrollo positivo que se experimentó desde el año 2008 hasta 2014, siendo 2011 el año de mayor crecimiento, con una tasa del 17,6% de su PIB.

No obstante, mantener ese alto nivel de crecimiento fue y aún es complejo, no solamente para el sector, también para la economía en su conjunto. Los elevados niveles de inversión pública y de liquidez en la economía, permitieron que éste y otros sectores crezcan. Su crecimiento ocurrió a la par de mayores recursos públicos. Actualmente el contexto es otro: Ecuador vive con menores ingresos por venta de petróleo y tiene la necesidad de cubrir pagos de deuda.

Con menores recursos públicos tanto para inversión como para inyectar liquidez en la economía, en el periodo 2015-2017 las tasas del sector fueron negativas, lo que llevó a que la variación entre de 2017 frente a 2014 traiga un decrecimiento de -10,51% en el conjunto de la actividad.

El sector de la construcción ha presentado una depresión durante los años 2016 y 2017. Si bien 2017 se mantuvo como un año difícil para la construcción, desde el Banco Central se proyectó que en 2018 se revertirá esta tendencia aunque el crecimiento todavía puede ser negativo.

Según cifras de la Cámara de la Industria de la Construcción (Camicon), los primeros tres trimestres de 2017 fueron negativos para el sector, sin embargo, a partir del cuarto trimestre de ese año se vio una leve recuperación, que en el primer trimestre de 2018 llegó a -0,4, esto refleja una mejora pese a que el crecimiento del sector sigue en negativo.

Entre los factores que ayudaron a que la actividad empiece a tomar estabilidad están la derogación de la Ley de Plusvalía, que creó nuevamente confianza entre constructores y adquirentes; la reciente Ley de Fomento Productivo, cuyo objetivo es reactivar la producción y empleo de los distintos sectores para

mantener estable la economía del país; así como la eliminación del anticipo del Impuesto a la Renta en 2019.

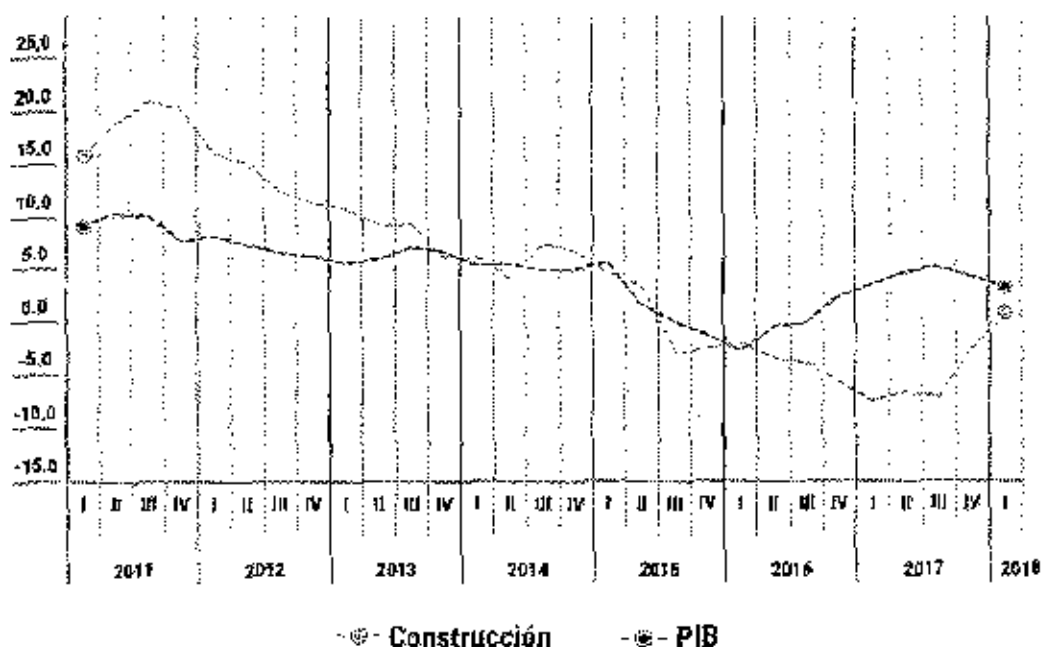
Todas estas circunstancias han ayudado a mejorar el desempeño del sector de la construcción, pero la recuperación no es inmediata. La lección es evidente: aplicar medidas que generen mayor confianza en los constructores y en los demandantes.

El Gobierno es un actor importante para el desarrollo de este sector, ya que su recuperación también dependerá de las medidas que éste implemente para apoyar a que esta actividad se siga estabilizando y empiece a despuntar de a poco.

A pesar de esta recesión, la construcción es uno de los sectores de mayor importancia en la economía, tanto por lo que produce como por los empleos que genera. Por lo tanto, las medidas que se adopten de aquí al futuro, no solamente afectarán al sector, sino a toda la economía en su conjunto.



Variación trimestral porcentual del PIB general y de la construcción (I Trimestre 2011 - I Trimestre 2018)



Fuente: Banco Central del Ecuador - Camicon

UNIFER

UNIFER al ser un distribuidor de materiales de construcción, en estos últimos tres años ha sufrido de cerca las pérdidas obtenidas de la depresión del mercado de la construcción, lo que ha provocado que los resultados de la compañía se redujeron los últimos años.

En el año 2018 debido al cambio de Gerencia la compañía se planteó una reestructuración con la finalidad de recuperar el Capital de Trabajo negativo y buscar la rentabilidad de la empresa.

Plan de reestructuración

La Gerencia en conjunto con el Directorio de la compañía se plantearon la reducción de las Operaciones y la realización de ciertas acciones y sinergias, con la finalidad de realizar ahorros en costos y mejores rendimientos con una operación más eficiente.

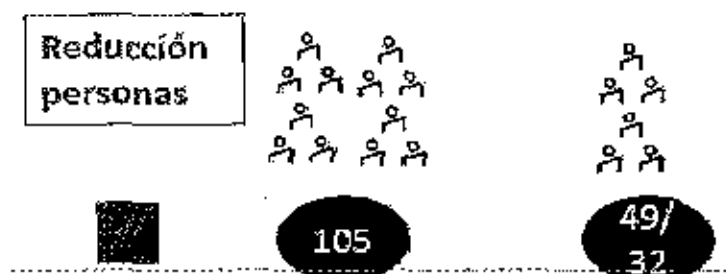
Reducción de gastos de logística

La Gerencia de Operaciones gasto en el año 2017 valor de \$1'065 Mil dólares (\$1'042Mil dólares en el 2018) con 26 vehículos en su flota, casi el 50% del margen de rentabilidad de la compañía, por lo resultaba imprescindible para UNIFER reducir las ineficiencias y buscar la rentabilidad operativa. Nos planteamos una reducción y hasta Diciembre del 2018 llegamos a 14 Vehículos y en el 2019 se llegará a 6 Vehículos con lo que quisiéramos gastar \$424Mil dólares por año (en una combinación de reducción de vehículos y de empleados).

Reducción de Empleados

Continuamos en una reducción de empleados desde Septiembre del 2018 comenzamos con 106 empleados a Diciembre llegamos a 54 empleados y hasta Marzo del 2019 estamos en 49 empleados, lastimosamente nos gustaría realizar más rápidamente esta reducción pero nos ha limitado el flujo de caja con la finalidad de conseguir más rápidamente los resultados deseados.

Adicionalmente se ha realizado en esta reducción la eliminación de estructuras como la Gerencia de RRHH que se reemplazó por un servicio externo, la Dirección Comercial se reemplazó por una Gerencia Comercial y la Gerencia de Operaciones por una Subgerencia.

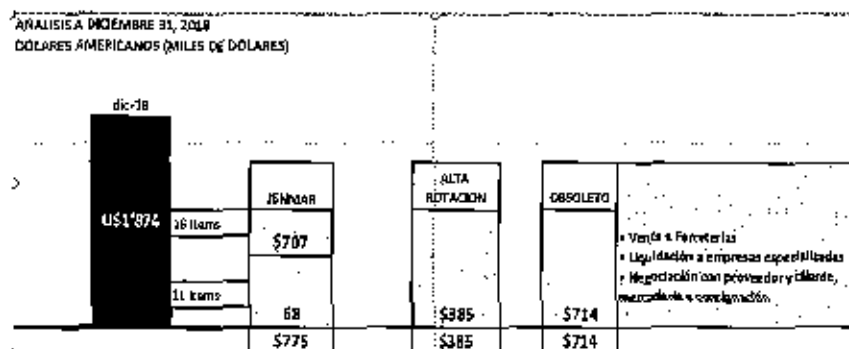


Reducción de Inventario

Uno de los problemas más graves de liquidez de Unifer es mantener espacios físicos y personal para cuidar y administrar un inventario con una rotación superior a 360 días \$714K. Sobre este inventario la

Gerencia General en conjunto con la Gerencia Comercial han iniciado una serie de visitas a ferreterías y a constructores para ofrecerles este inventario para lograr una venta más rápida, así como también la Subgerencia de Operaciones ha tenido acercamiento con los fabricantes y se está logrando la devolución.

Adicionalmente se tiene \$775K en la bodega de Jenmar que está en consignación en SME \$707K (para el proyecto Fruta del Norte con Lunding) y \$68K están en nuestras bodegas desde Diciembre del año 2017, de acuerdo a una última información del proveedor Chileno DSI este inventario se devolvería a ellos en razón de que SME no fue renovado con el contrato con Lunding.



Estamos seguros que en el 2019 lograremos la liberación de estos inventarios y tendremos liquidez y bodegas más eficientes.

Reducción dimensión de los Locales

Desde el momento de la fusión de Unifer con los locales adquiridos estuvieron en ubicaciones con dimensiones superiores a los 1.000 mts cuadrados donde se almacenaba el inventario adquirido .

Se tomó la decisión con la finalidad de facilitar la logística de llevar todo el inventario a un centro de distribución que se esta analizando la mejor ubicación. Con esta sinergia se puede devolver los locales que tienen alto costo de arrendamiento e implementar el modelo de UNIFER EXPRESS que serán locales que garantizarán la cobertura geográfica y la no pérdida de los consumidores finales

Estrategia Comercial

Unifer en el 2019 se estará enfocando principalmente en las siguientes acciones:

Implementación de UNIFER Express, con la finalidad de garantizar la cobertura geográfica en zonas de alta población y consumidores finales. Locales pequeños, bajos costos de operación e Instalación, que permitan ayudar en especial a las ventas del crédito Directo

Relanzamiento de Crédito Directo Unifer, desde finales del año 2019 se reincorporó a la Mutualista Pichincha como financiador al consumidor final para compras en UNIFER hasta 5.000 dólares con un plazo a 36 meses para lo cual se comenzó en la reunión con la Mutualista realizar un plan de Marketing en las redes sociales de manera conjunta UNIFER- Mutualista

Fortalecer ventas a Proyectos, a través de vendedores especializados por fases constructivas, se esta estructurando un acuerdo con proveedores estratégicos para que puedan despachar montos altos de inventario directamente para estos proyectos

Crecimiento en otros segmentos de negocios, Ecuador tiene un mercado muy grande en el sector Minero, Petrolero e Instituciones del Estado principalmente, por ello se designó a un Gerente de Negocios especialmente para que maneje este segmento y pueda aperturar este mercado que tiene grandes volúmenes para UNIFER

El presupuesto de cumplimiento de ventas que se plantea el área comercial es el siguiente:

Tipo de atención	2016	2017	2018	2019
Crédito Directo	213.810	576.898	259.018	1.532.805
Público	2.774.829	3.680.347	3.882.108	3.789.749
Ventas otros Clientes	7.505.554	7.394.384	6.372.433	5.820.714
Ventas Externas	10.070.419	9.358.884	7.039.839	6.956.043
Total general	20.564.612	21.010.512	17.553.898	18.099.311

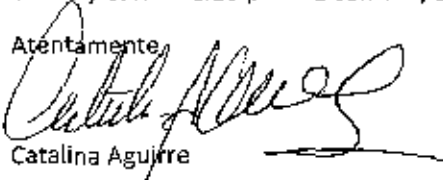
Importación del hierro, debido a la oportunidad de los actuales costos del Hierro en Ecuador, se esta *analizando con inversionistas* la apertura de este mercado. La fábrica Gerdau AZA esta dispuesta a enviarnos desde el segundo semestre del 2019 una cantidad de toneladas de varillas de hierro que permitirán la apertura de este producto nuevamente entre los constructores y con el apoyo de este proveedor incrementaremos de manera importante las ventas de la compañía.

En conclusión, Unifer tiene una gran oportunidad de lograr grandes utilidades retomando el negocio de la importación de Hierro en el año 2019. Este negocio impulsará las rentabilidades que se encuentra buscando Unifer.

En el 2019 lograremos concretar la reducción de la operación que también aportará en eficiencias de costos e impulsará a lograr capitalizar a la compañía, confiamos que la disponibilidad de la liquidez nos vaya permitiendo implementar más rápido de los eventos planificados.

Quiero agradecer el apoyo del Arq. Luis Travez Presidente de Unifer, quien ha estado presente apoyando insistentemente en lograr los objetivos, al Directorio integrado por Terecita Travez, Monica Travez, Boris Travez quienes me han apoyado siempre, y al equipo Gerencial que esta integrado por María Amparo Carrera como Subgerente de Operaciones, Nicolás Travez como Gerente de Negocios y Santiago Travez como Gerente Comercial, ha sido dura esta fase, muchas horas de análisis y desacuerdos que han terminado afortunadamente en decisiones importantes para el bienestar de Unifer y esto ha sido posible con el apoyo de todos.

Atentamente,


Catalina Aguirre

Gerente General