

**INFORME DE LA ADMINISTRACION DE
EMPRESA DURINI INDUSTRIA DE MADERA C.A., EDIMCA,
A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
POR EL EJERCICIO ECONOMICO 2014.**

Señores Accionistas:

De conformidad a lo establecido en los Estatutos de la compañía, se presenta a continuación el informe a la Junta General de Accionistas por el ejercicio económico 2014.

1. - Economía y Mercado Nacional

Algunas cifras que describen el contexto macroeconómico del negocio se presentan en el siguiente cuadro:

DATOS MACROECONOMICOS ECUADOR							
Concepto	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Crecimiento del PIB Total	6,36%	0,57%	3,53%	7,87%	5,22%	4,64%	3,80%
Crecimiento del PIB Construcción	8,85%	2,81%	3,43%	17,55%	13,00%	8,30%	5,47%
PIB per Cápita	3.394	4.237	4.501	5.226	5.637	4.458	5.645
Inflación Anual	8,80%	4,30%	3,30%	5,40%	4,16%	2,70%	3,67%
Exportaciones (miles)	18.818	13.863	17.490	22.322	23.765	24.848	25.732
Importaciones (miles)	17.737	14.097	19.469	23.152	24.205	25.889	26.459
Balanza Comercial	1.081	(234)	(1.979)	(830)	(441)	(1.041)	(727)
Tasas Activas	9,80%	9,20%	9,00%	8,50%	8,17%	8,17%	8,19%
Tasas Pasivas	5,50%	5,40%	4,60%	4,30%	4,53%	4,53%	5,18%
Desempleo	7,30%	7,90%	6,10%	5,10%	5,04%	4,86%	4,54%

En 2014, la economía ecuatoriana creció en 3.8% lo que representa 3.5 veces más que el crecimiento promedio de América Latina, pero también la menor tasa de crecimiento en los últimos 4 años. En el sector de la construcción el crecimiento del año fue del 5.47 %, que evidencia una marcada desaceleración respecto a los años anteriores.

La tendencia a la baja del precio de los commodities, sobre todo del petróleo, es un factor determinante para la situación económica del país así como de las políticas fiscales implementadas.

2.- Proveedores

Nuestros principales proveedores del 2013 se mantuvieron durante el año 2014: Aglomerados Cotopaxi, Endesa y Botrosa; las ventas de producto asociado a estos proveedores superaron el 80% de las ventas totales de la compañía. En lo que respecta a la venta de tableros comparada con otros productos, el comportamiento fue el siguiente:

COMPARATIVO DE VENTAS NETAS CONSOLIDADO					
Productos	2010	2011	2012	2013	2014
Tableros	85,90%	85,11%	82,12%	81,63%	85,20%
Otros Productos	14,10%	14,89%	17,88%	18,37%	14,80%
Total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

3. Comercial

3.1 Ventas

Las ventas netas en el año 2014 ascendieron a la suma de USD 70 095 511; estas ventas representan un decremento, del -10,06%, respecto al año anterior. Esta caída en ventas estuvo fuertemente influenciada por la fallida implementación del

nuevo ERP JDEdwards en el mes de abril, impacto que afectó en alto porcentaje los resultados del segundo trimestre del año y en menor medida el segundo semestre.

3.2.- Descuentos en Ventas y Costo de Ventas

El descuento en ventas disminuyó en relación al año 2013 en 68.9%. Este decremento se asocia a que a partir de abril se trabajó con precios netos. En cuanto al margen bruto de la compañía, tuvo una disminución de 0,7% respecto al año anterior, destacando que a partir del mes de abril se encuentra incluido en el costo de venta cuentas que antes de esa fecha se incluían en el gasto operativo (gastos asociados a la transformación de producto en tiendas y Centros de Servicios).

4.- Cartera

Los días promedio de Cobro en los dos últimos años se han incrementado por tendencia del mercado, llegando en el 2014 a 90 días, pues la disminución del circulante en la economía ha ocasionado:

- Flujos para la construcción con mayor demora desde los desembolsos por parte del BIESS, entidad más importante en la colocación de créditos hipotecarios. Esto ha generado inconvenientes en la recuperación de cartera y por consiguiente despachos cancelados, impactando a las ventas a crédito.
- La normativa emitida para la construcción para el desarrollo de nuevos proyectos inmobiliarios (terreno 100% pagado por el constructor, creación de fideicomiso para la administración del flujo y que el constructor debe financiar la obra hasta su punto de equilibrio); provocando nerviosismo en el sector y por consiguiente una desaceleración en la comercialización de nuevos proyectos.
- La inversión del Gobierno en proyectos de infraestructura y mobiliario gubernamental fue menor a años anteriores y a lo esperado en el año 2014.

Dentro de la gestión del área algunos hechos relevantes son los siguientes:

- ✓ Se ha dado prioridad a las solicitudes de crédito de clientes nuevos procesando hasta en un día lo que anteriormente se procesaba en cuatro días.
- ✓ Se ha realizado gestión anticipada/preventiva de la recuperación de cartera.
- ✓ Se ha establecido un programa de visitas del departamento de cartera a los clientes, conjuntamente con los Asesores de Venta Externa, para fortalecer el conocimiento de los clientes y sus negocios.
- ✓ Se introdujo un nuevo mecanismo de cobro de cartera vencida y anticipo de cartera por vencer, mediante "factoring de cheques" a través del Banco Bolivariano. Durante el 2014 por este concepto se negoció aproximadamente USD 2 600 000.

5. - Personal

EDIMCA cerró el ejercicio del año 2014, con un total de 586 empleados en nómina, con un 77,77% de personal masculino y 22,23% de personal femenino. La dotación indicada incluyó el resultado de un plan de reestructuración de personal realizada en el mes de octubre y que significó la salida de 33 trabajadores. Esta reestructuración apuntó a disminuir los costos fijos de la operación y tuvo un enfoque en las áreas de soporte. De la dotación antes indicada el 13% del personal presta sus servicios en las áreas de soporte y en el área de ventas (comercial, transformación y logística) el 87% restante, lo cual es propio de una compañía del sector comercial. Del total del personal el 49.82% pertenece a la Sierra, el 41.13% a la Costa y el 9.05 % al Austro.

El año 2014 se cierra con 19 trabajadores con discapacidad, personal que en su mayoría labora en el área de servicios generales y en áreas administrativas. Como parte de la atención al personal con discapacidad, se generó un plan de atenciones médicas, evidenciándose que priman los controles de tipo preventivo en éste grupo considerado como "susceptible".

En cuanto a capacitación el enfoque se dio en las áreas que pertenecen al core del negocio: Comercial y Compras, en temas como: Modulación, Herrajes, Tableros, Adhesivos, Acabados, Abrasivos; Industrial y Logística: Manipulación, transporte y almacenamiento de tableros.

En lo que respecta a Seguridad y Salud Ocupacional:

- Se evidenció y gestionó el alto riesgo mecánico de corte en máquinas y la incidencia en costos: operativos, financieros y legales, para lo cual se implementó en el segundo semestre los procedimientos y sistema de bloqueo y etiquetado Lock Out/ Tag Out - LOTO, para control y eliminación de accidentes graves y fatales, en la fase 1 se completó lo indicado para los Centros de Servicios de: Quito, Guayaquil y Cuenca.
- Se desarrollaron e implementaron los 26 planes de emergencia y mapas de riesgos y evacuación para todos los puntos de ventas y áreas de trabajo de EDIMCA, requisito legal para permisos de funcionamiento municipal y de bomberos.

En el mes de abril inició la campaña de valoración médica para el personal de la ciudad de Guayaquil, en estrecha colaboración entre el IESS y EDIMCA, con la realización de exámenes de laboratorio, exámenes de gabinete y posterior valoración médica por personal del IESS.

6. Auditoria:

De conformidad con lo dispuesto por la Junta General y el Directorio, se continuó con los servicios de auditoría externa con la firma PRICE WATERHOUSE COOPERS.

El Departamento de Auditoría Interna ha venido cumpliendo su rol de evaluación del diseño y operación del control interno; y, ha determinado debilidades en diferentes áreas y procesos de la compañía; así como en los sistemas de información, esto es considerando el cambio del sistema EDISIS a JDEdwards. Los resultados de las auditorías fueron discutidos con los auditados, incluyendo las oportunidades de mejora determinadas, a fin de establecer planes de acción que constan en los informes de uso interno comunicados a la Gerencia del Área, Gerencia General y Presidencia de la compañía.

En coordinación con la Administración se realiza el seguimiento de implementación de recomendaciones emitidas en los respectivos informes, esto es con el propósito de lograr el fortalecimiento del control interno, una mayor efectividad en los procesos de gestión de riesgos, control y dirección de las operaciones generales de la empresa.

Como un hecho relevante, el proceso de determinación tributaria practicado por el SRI por el año 2.010, concluyó en Febrero de 2.014, el mismo que determinó glosas finales por USD 93 966.15, las cuales están siendo impugnadas por la compañía y se encuentra en el proceso de última y definitiva instancia. Además, sobre el particular, se debe añadir que en Mayo de 2.014, simultáneamente con la impugnación que se sigue, la

compañía pagó anticipadamente al SRI el valor de las glosas determinadas, con el objeto de evitar el pago de intereses y multas futuras.

Hasta la presente fecha, la compañía no ha sido notificada nuevamente por el SRI para una nueva determinación tributaria y la compañía se encuentra al día en todos sus compromisos de esta índole, así como con compromisos con municipios y entes societarios y laborales reguladores.

7.- Sistemas.

En el área de sistemas, el tema de mayor impacto en el negocio fue la puesta en marcha del ERP JDEdwards que significó en su arranque una traba a los procesos comerciales y logísticos, afectando de manera importante los niveles de venta de la compañía; lo anterior dado los procesos parametrizados en el sistema así como errores de programación por parte del proveedor contratado para la implementación. Dado el estado de la implementación se determinaron varias acciones que permitan estabilizar esta plataforma en el menor tiempo posible, situación que se logró a partir de noviembre de 2014; luego de reforzar el equipo interno de soporte a esta migración y orientar los esfuerzos (internos y externos) a facilitar la operación comercial. La salida a vivo de la nueva plataforma vino acompañada por inversiones complementarias tanto de los Data Center de Quito y Guayaquil, cómo de terminales de todos los usuarios.

En la perspectiva de Business Intelligence en el último trimestre del año se implementó una nueva plataforma para extracción, presentación y análisis de la información que genera la compañía; generando para la administración las herramientas necesarias para la toma de decisión y que se habían perdido en la migración del ERP.

8. Cadena de Suministro.

Al cierre del tercer trimestre del año, se trasladó el Centro de Distribución (CD) de Quito desde la Granados a Pifo, con el objetivo de tener mejores condiciones de almacenamiento y conservación del producto; y, mayor facilidad de operación al disponer de un espacio acorde a las necesidades de la operación. La bodega del Parque Industrial en Cuenca se transformó en el Centro de Distribución Austro, para mejorar el abastecimiento de esta región, donde se aplicó procesos logísticos similares a Quito y Guayaquil.

Se implementó un esquema de planeación de la demanda en base a inventarios objetivo para los CDs y puntos de venta, de esta forma, el reabastecimientos hacia los locales se determina según la demanda de cada uno, existiendo un equilibrio entre la cantidad de inventario disponible y las necesidades del mercado. Este mismo concepto se aplicó hacia atrás en la cadena de abastecimiento para que los centros de distribución tengan un stock de acuerdo a las necesidades de sus puntos de venta, esta lógica permitió hacia el final del año que toda la cadena de abastecimiento se sincronice y se evidencia una mejor administración del stock de inventarios.

Los Centros de Distribución iniciaron con el método de ordenamiento de ubicaciones por producto que nos permite: control visual del inventario y mayor agilidad en las operaciones de picking, y sirve de base para implementar un proceso de manejo de bodegas en base a WMS (warehouse management system).

9. Mercadeo.

En el 2013 se realizó la certificación de más de 200 artesanos y en el 2014 se promocionó a estos artesanos calificados con la campaña "Los Capos de la Madera" que tienen como objetivo generar negocios para nuestros clientes mediante la recomendación de Edimca a los usuarios finales de nuestros productos.

Como referentes de la industria maderera realizamos campañas de comunicación para posicionarnos como una empresa de diseño e innovación con el lanzamiento de la campaña "Innovación y tendencias", el lanzamiento de nuevos productos como: Textura Textil, Fibraplac Forte, Formica anti-bacterial y SuperPan, Frosch – Lacas Base Acuosa.

Continuamos con nuestro programa de fidelización "Club Amigo", haciendo efectivo la entrega de incentivos a los clientes artesanos y fabricantes minoristas.

Se realizaron diferentes actividades promocionales por la apertura de los locales Guamaní, 25 de Julio y Durán.

Continuando con el proyecto de CRM se levantaron los procesos de las diferentes áreas involucradas para definir las estrategias de implementación y ejecución y la respectiva interacción entre proveedores y usuarios, este proyecto tiene estimado llegar a implementación en el segundo semestre del año 2015.

10. Producción y Mantenimiento.

Fábrica de Puertas:

Durante el 2014 se registró una disminución de producción del 38% respecto al 2013, decremento fuertemente impactado al concluir el contrato para exportación de finales del año 2013. El número de puertas devueltas por defectos de fabricación representó el 0.053% del total de la producción. Con la salida del JDEdwards se mejora el manejo de inventario de materia prima y el tiempo de entrega aumenta al 98% con la mejora de comunicación con compras.

Mantenimiento:

Durante el ejercicio 2014 se dio puntual cumplimiento a los planes de mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria; y, se realizaron las adquisiciones para el reemplazo de maquinaria que cumplió su vida útil.

Centros de Servicios:

La producción total en metros de corte se mantuvo similar a lo alcanzado en el 2013, con un decrecimiento de 1%. El laminado creció en 14.64% respecto al año anterior; y la relación entre laminado y corte alcanzó el 27,95%.

Por otro lado el abisagrado presentó un decrecimiento del 12,90%, mientras que la realización de canales creció en 27,26% comparada con el 2013.

Producción de Corte y laminado en Sucursales:

Por el cumplimiento de un buen plan de mantenimiento correctivo y preventivo, sumado al cambio de maquinaria en mal estado y aumento de capacidad de transformación en sucursales, los cortes alcanzaron los 9 millones de metros lineales y el laminado los 2,1 millones, generando un relación del 23,49%.

11. Administración.

Dado los problemas de operación antes destacados, el enfoque de la Administración desde el mes de abril se orientó a estabilizar el ERP y a dotar a los usuarios que corresponda de herramientas de información para la toma de decisiones. De igual forma se tomaron medidas para la disminución del gasto fijo y ajustar la estructura de operación al nuevo nivel de ventas.

Como un hecho relevante, en el mes de septiembre el Gerente General, Señor Martín Dassun, presentó su renuncia irrevocable al cargo, y desde el mes siguiente la administración está a cargo de la Presidencia Ejecutiva de manera directa.

12. Cambios Principales en Cuentas del Balance General y de los Estados de Resultados y hechos relevantes.

En el año 2014, las cuentas por cobrar a clientes se incrementaron en USD 1 122 657.00 respecto a diciembre del 2013, debido principalmente a las razones expuestas en el punto anterior "Cartera".

Otro importante cambio a destacar es el aumento en el nivel de inventarios en USD 3 810 195 (USD 11 407 675 a USD 12 530 332) pasando la rotación de los mismos de 74 días en el 2013 a 80 días en el 2014. Lo anterior explicado por el bajo volumen de ventas y compromisos de importación asumidos con anticipación a la venta real (las compras desde Oriente tienen una anticipación de 120 días).

Se debe mencionar que el activo fijo se incrementó en un 6,5%, explicado por: en Edificios y locales (USM 920 000) debido a adecuaciones efectuados en Sucursales Guamaní, 25 de Julio y Durán; y, en el nuevo Centro de Distribución Pifo; Equipo Electrónico (USD 236 000) por compras de servidores y reemplazos de equipos nuevos con el objetivo de cumplir requerimientos tecnológicos del nuevo ERP; Terrenos (USD 154 000) por adquisición del terreno en Guasmo Guayaquil para la Sucursal Saldos.

Durante el 2014 la cuenta del pasivo con proveedores sube en USD 4 540 753 equivalente al 41,7% lo cual se encuentra asociado al incremento del inventario detallado anteriormente.

En el primer semestre del 2014 se emitió Obligaciones en el mercado de valores local, por USD 4 965 000, de acuerdo a lo dispuesto por la Junta de Accionistas del 23 de octubre del 2013.

Los Gastos de Operación de la Compañía se incrementaron entre el periodo 2013 al 2014 en USD 246 915 equivalente al 1,5%, principalmente en los rubros Nómina y Beneficios Sociales y Servicios de Terceros.

13. Utilidad.

La Utilidad Bruta del año 2014 se ubicó en USD 16 187 292 con un decrecimiento de 10.91% respecto a la del periodo 2013. Caída explicada por la reducción en ventas antes comentada.

14. Resultados del ejercicio económico 2014.

A continuación presentamos el Estado de Pérdidas y Ganancias de la empresa para el ejercicio 2014.

CUENTAS DE RESULTADOS	AÑO 2014	
	USD	% VB
VENTAS BRUTAS		
TOTAL VENTAS BRUTAS	73.524.223	
DESCUENTOS EN VENTAS	3.425.906	
VENTAS NETAS	70.098.317	100,0%
COSTO DE VENTAS:	53.911.025	76,9%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	16.187.292	23,1%
GASTOS OPERACIONALES		
GASTOS DE VENTAS	13.145.397	18,8%
GASTOS DE ADMINISTRACION	3.283.046	4,7%
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	16.428.443	23,4%
UTILIDAD EN OPERACIÓN	-241.151	
GASTOS FINANCIEROS	945.835	1,3%
OTROS INGRESOS		
OTROS INGRESOS	570.554	0,8%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		
Y PARTICIPACIONES	-616.432	-0,9%
15 % PARTICIPACION A TRAB	0	0,0%
IMPUESTO A LA RENTA DEL EJERCICIO	595.712	0,8%
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	-1.212.144	-1,7%
10 % DE PROVISION RESERVA LEGAL	0	0,0%
UDA	-1.212.144	-1,7%



PEDRO JOSE ARTETA G.
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO



CARLOS MARTÍNEZ LOJÁN
PRESIDENTE EJECUTIVO

Abril de 2015