

**INFORME DE LA ADMINISTRACION DE
EMPRESA DURINI INDUSTRIA DE MADERA C.A., EDIMCA,
A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
POR EL EJERCICIO ECONOMICO 2015.**

Señores Accionistas:

De conformidad a lo establecido en los Estatutos de la compañía y a disposiciones legales, se presenta a continuación a ustedes el informe por el ejercicio económico 2015.

1. Economía y Mercado Nacional

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

DATOS MACROECONOMICOS ECUADOR

Conceptos	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Crecimiento del PIB Total	3,5%	7,8%	5,1%	4,6%	3,7%	0,3%
Crecimiento del PIB Construcción	4,9%	21,6%	14,0%	8,6%	5,5%	-2,3%
PIB per cápita	4.637	5.029	5.415	6.008	6.297	6.196
Inflación Anual	3,3%	5,4%	4,2%	2,7%	3,7%	3,4%
Exportaciones (miles)	17.490	22.322	23.765	24.848	25.732	18.366
Importaciones (miles)	19.469	23.152	24.205	25.889	26.445	20.458
Balanza Comercial (miles)	-1.979	-830	-441	-1.041	-713	-2.092
Tasas Activas	9,0%	8,5%	8,2%	8,2%	8,2%	9,2%
Tasas Pasivas	4,60%	4,30%	4,53%	4,53%	5,18%	5,14%
Desempleo	6,1%	5,1%	5,0%	4,9%	4,5%	5,7%

Para el año 2015, la economía del país presentó una importante desaceleración, reflejando en términos del PIB un escaso crecimiento del 0,30% sobre el año anterior; mientras que en el sector de la construcción, contrario a lo sucedido en los últimos lustros, se presenta un decrecimiento del 2,30%. Retroceso en el segmento que se ha visto estimulado por: la falta de financiamiento para los constructores y compradores, menor inversión pública, incertidumbre por normativas tributarias y morosidad del sector público con sus contratistas.

Por otro lado, la marcada tendencia a la baja del precio de los commodities, sobre todo del petróleo, ha sido un factor determinante para la situación económica del país.

2. Proveedores

Conforme a su historia en la comercialización de productos, durante el año 2015, se mantuvieron como los principales proveedores de la compañía a: Aglomerados Cotopaxi, Endesa y Botrosa; las ventas de producto asociado a estos proveedores superaron el 80% de las ventas totales. En lo que respecta a la venta de la categoría tableros comparada con otros productos, el comportamiento fue el siguiente:

COMPARATIVO DE VENTAS CONSOLIDADO				
Productos	2012	2013	2014	2015
Tableros	82,12%	81,63%	85,20%	85,35%
Otros Productos	17,88%	18,37%	14,80%	14,65%
Total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

3. Comercial

3.1 Ventas

Las ventas netas en el año 2015 ascendieron a la suma de USD67'786.150; cifra que representa un decrecimiento del 3,30%, respecto al año 2014. Este decrecimiento estuvo influenciado por un mercado recesivo desde el segundo trimestre del año para el segmento de la construcción y a las iniciativas de eficiencia que estableció la

administración para el año 2015; que obligó a la liquidación de producto obsoleto y de baja rotación, a precios muy por debajo del precio promedio de cada categoría. Tarea que deberá mantenerse por el siguiente año hasta hacer líquido el valor del inventario en estas categorías.

3.2. Margen y Costo de Ventas

El margen bruto de la compañía alcanzó el 24,89%. Incremento respecto al año anterior que se explica por: enfoque de la planificación de compras y gestión comercial en los productos de alta rotación y margen; y, a la incorporación de nuevos proveedores y nuevas condiciones de compras con proveedores recurrentes.

4. Cartera

Los días promedio de Cobro en los últimos años se han incrementado por tendencia del mercado, pasando de 90 días al cierre del 2014 a 103 días al cierre del año 2015, crecimiento marcado – especialmente – en los últimos meses del año. Este resultado de los días promedio de cobro se explica principalmente por la disminución del circulante en la economía, que ha afectado a nuestros clientes en poder recuperar su cartera por falta de financiamiento de la banca pública y privada a los compradores; y por los atrasos del gobierno en los compromisos de pago a sus contratistas. Como medidas paliativas a esta situación, se han implementado las siguientes acciones correctivas a lo largo del año que han detenido el deterioro de la Cartera:

- ✓ Se re-parametrizó el sistema de calificación de cupos y plazos de crédito. Incorporando nuevas variables que permitan segmentar mejor los clientes aceptados para crédito directo.
- ✓ Se implementó la gestión de cobranza anticipada/preventiva para la recuperación de cartera.
- ✓ Se fortaleció el programa de visitas del departamento de cartera a los clientes, conjuntamente con los Asesores de Venta Externa, para mejorar el conocimiento de los clientes y sus negocios.
- ✓ Se potencializó el cobro de cartera vencida y anticipo de cartera por vencer, mediante "factoring de cheques" a través del Banco Bolivariano. Durante el 2015 por este concepto se negoció aproximadamente USD 6'600.000.

5. Personal

La gestión del área de Recursos Humanos se adapta a la realidad del mercado ecuatoriano y de la región, evolucionando y transformándose de manera activa, con el objetivo de servir como brazo operativo a las áreas clave del negocio. Durante el año 2015 su gestión se ha enfocado en una personalización del talento que se vincula a Edimca, buscando para posiciones operativas, administrativas o gerenciales, trabajadores que cumplan los requerimientos de una posición, y en igual tenor, que sean flexibles a ser parte de una Cultura Organizacional.

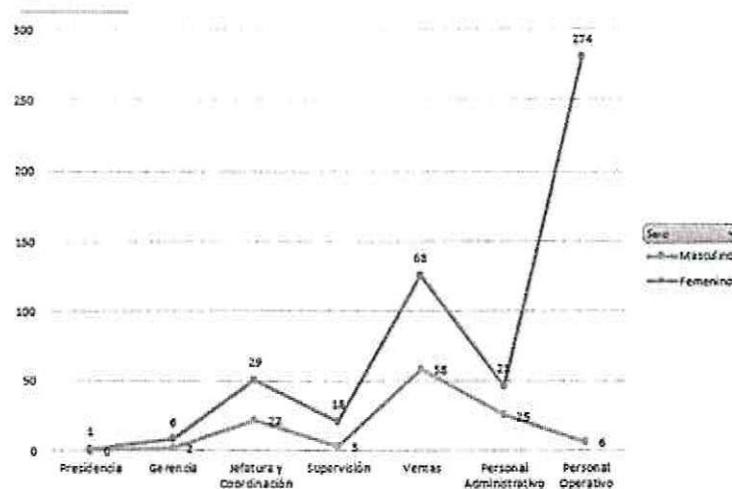
En el año 2015, Edimca re-diseñó y cuenta con la aprobación del Ministerio de Trabajo de un Reglamento Interno alineado a normar las relaciones empleador – trabajadores. Los comportamientos detallados en el mismo contribuyen a sembrar y cultivar una cultura de eficiencia y productividad.

En Salud y Seguridad Ocupacional, cuidamos la vida, bienestar y salud de nuestros trabajadores, entregándoles: sitios de trabajo seguros, procesos que cumplen con protocolos de control de acciones sub-estándares y disminuyendo el riesgo propio de una empresa de nuestras características. Parte de este punto es la proveeduría, de acuerdo al cargo y los riesgos inherentes al mismo, de equipos de protección personal de la más alta calidad y normados bajo estándares internacionales.

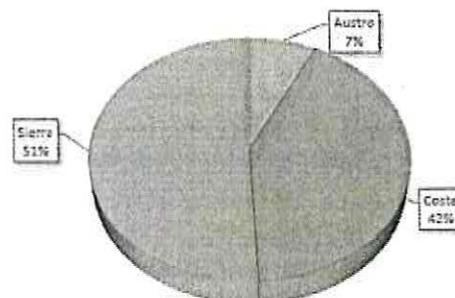
Durante el año 2015 se han cubierto al 100% - en costo y cobertura- los exámenes pre-ocupacionales, ocupacionales o de desvinculación de trabajadores, alineados a evaluar

siempre la condición médica actual del trabajador sobre la posición que desempeña en la organización.

EDIMCA cerró el ejercicio del año 2014, con un total de 586 trabajadores en nómina y el año 2015 con 533, reducción acorde a los conceptos de párrafos anteriores. Esta disminución de personal en ningún momento representó pérdida de nivel de servicio (interno o externo) o capacidad de gestión comercial. Del dato de nómina al cierre, el 21,76% es personal femenino y la diferencia personal masculino. Durante el año 2015 la compañía cumplió con el porcentaje de personal con capacidades especiales, acorde a la normativa vigente. Seguido un cuadro de distribución de género por áreas:



Del total del personal, la distribución por región geográfica es como sigue:



Finalmente, en cuanto a la antigüedad del personal, más del 72% del mismo, tiene un año o más de servicio en nuestra empresa:

Rangos	% Antigüedad
Menos 3 meses	3,75%
Tres meses a 1 Año	23,64%
De 1 a 5 años	45,97%
De 5 a 10 años	16,70%
De 10 a 15 años	4,13%
De 15 a 20 años	2,25%
Mayor a 20 años	3,56%

En lo que respecta a capacitación: enfocamos los esfuerzos del área en el traslado y apropiación del conocimiento, ya sea para la ejecución de protocolos técnicos, así como, dominio de las características y usos de nuestros productos. Se disminuyó la brecha en las competencias técnicas de una posición, ejecutando capacitaciones en miras de transformar en expertos técnicos a los ocupantes de posiciones clave.

Las políticas empresariales en EDIMCA, promueven relaciones laborales basadas en confianza, integridad, honestidad, respeto a los demás, cumplimiento de la normativa

legal vigente y ser socialmente responsable; lo que ha dado como resultado un ambiente de trabajo positivo y amigable.

Finalmente, en este ámbito, la empresa cumplió con el pago del salario digno a todos sus trabajadores.

6. Auditoría:

Durante el año 2015 se ejecutaron las actividades de Auditoría Interna de acuerdo a lo programado en cada una de las Unidades de Negocio. Los resultados de las auditorías se describen en los informes entregados a la administración para gestión y cierre de observaciones, realizando actividades de seguimiento del estado de implementación de las observaciones. Como resultado de las revisiones efectuadas durante el año 2015 se han emitido un total de 56 informes, los cuales han sido discutidos con la administración, y forman parte de los reportes de Auditoría Interna. A nivel general se observa que durante el 2015 han existido mejoras en el control interno de los procesos y en la gestión de riesgos que ha buscado determinar por medio de las auditorías, si:

- La información es íntegra, confiable y oportuna.
- Los miembros de la organización cumplen con las políticas, normas, procedimientos, reglamentos y leyes aplicables.
- Los recursos se utilizan en forma eficiente y se protegen en forma adecuada.
- Se cumplen los programas, planes y objetivos.
- Se aplica la mejora continua en los procesos de control.
- Se tratan adecuadamente las cuestiones legales y regulatorias internas y externas.

Las mejoras se plantearon mediante recomendaciones en los informes. Han existido retrasos respecto al tiempo en que se aplican acciones para mitigar los riesgos reportados, sin embargo con el involucramiento de la alta Gerencia en el Comité de Auditoría y un esquema de rendiciones de cuentas, se evidencia una mayor gestión en los procesos de cierre de observaciones que han contribuido al mejoramiento del control interno.

7. Sistemas.

En el área de Tecnología se realizaron desarrollos de software en el ERP JDEdwards, pensando siempre en mejorar la gestión comercial y el nivel de servicio a nuestros clientes; así: se generaron reportes para el área de Cartera, para agilizar el cobro de cartera vencida y cumplir con las disposiciones de la DINARDAP; se optimizó el proceso de despacho de producto en los Centros de Distribución, contribuyendo a mejorar el tiempo de respuesta en la operación; se creó un nuevo perfil cajero/vendedor para optimizar recursos y tiempo en la atención al cliente en los puntos de venta y se desarrollaron los documentos electrónicos requeridos para cumplir con las disposiciones del SRI.

En la parte de Infraestructura se instaló y configuró el nuevo almacenamiento para garantizar las transacciones en el ERP, se migraron equipos físicos a servidores virtuales para darle una mejor agilidad y rapidez a los servicios.

Finalmente, en el último trimestre del año se implementó la primera fase de Microsoft Dynamics CRM que contempló la salida a vivo del área comercial y el uso cotidiano de esta plataforma, que permite administrar las relaciones con nuestros clientes de una manera organizada, eficiente y enfocada en los objetivos estratégicos de la organización.

8. Cadena de Suministro.

Durante el año 2015 se concluyó con el ordenamiento del producto por ubicación en los 3 Centros de Distribución; facilitando el flujo de materiales, su control y velocidad de entrega hacia los clientes internos y externos, se acompañó estas tareas con conteos cíclicos (ERI) para mejorar la confiabilidad de la información de inventario. Estas acciones provocaron un aumento en el nivel de servicio y un mejor ambiente de trabajo.

Se añadió otro canal de transporte (Courier) que nos permite mover producto específico en cantidades pequeñas y con alcance de distribución a nivel nacional.

Se logró una reducción importante en los costos de transporte de mercadería por la implementación de: contratación de nuevos proveedores, cambio de frecuencias de reabastecimiento a tiendas, consolidación de rutas, cambio en las modalidades de pago, etc. Cambios que no afectaron el nivel de servicios a clientes internos o externos.

Se impulsó fuertemente la reducción de inventario de baja rotación: clasificando, ordenando, generando información y promoviendo la ejecución de ofertas y ferias, con el afán de recuperar flujo y aprovechar espacio de almacenamiento, promoviendo liquidez y eliminando arriendos de bodegas adicionales que se habían contratado.

Se cumplieron las iniciativas de reciclaje de material de embalaje, lo que además de contribuir con el medio ambiente, transformó lo que antes era gasto en desechos en un ingreso adicional para la empresa por la venta de estos subproductos.

9. Mercadeo.

Con el objetivo de satisfacer las necesidades de nuestros clientes se realizaron mensualmente campañas de mercadeo para impulsar las ventas y generar presencia de marca, por medio de estrategias como: "agrandar la compra", sorteos, precios especiales y ofertas. Con el objetivo de brindar al cliente soluciones para crear espacios atractivos y confortables, se creó el suplemento Misión Renovación, en el 2015 se generaron cuatro ediciones coleccionables, en las cuales se impulsa el uso de nuevos productos, productos de tendencia u ofertas.

Se implementó el Call Center in house, atendiendo los requerimiento de nuestros clientes que ingresan por medio del 1800. Adicional se realizaron campañas: con clientes perdidos y de medición del índice de recomendación, permitiéndonos obtener información valiosa y gestionar acciones efectivas.

Se dio inicio a la campaña "Fiestas de la Limpieza" en nuestras sucursales, ordenando las mismas de tal forma que la exhibición de productos atraiga la atención del cliente e induzcan la compra; además de promover el trabajo en equipo entre el personal de la sucursal, gerencias y las diferentes áreas administrativas.

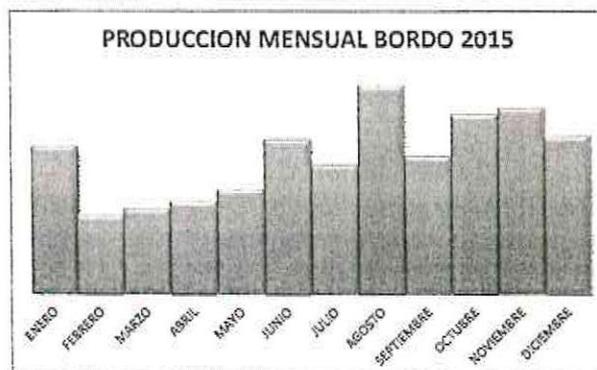
Se obtuvo el auspicio de nuestros principales proveedores para la elaboración de daderos, calendarios, cuadernos, arrendamiento de espacios publicitarios y participación en campañas promocionales.

10. Producción y Mantenimiento.

Fábrica de Puertas:

En el 2015 se genera una disminución del 24.74% en la producción de puertas en relación al 2014. Las órdenes de producción de puertas se entregaron al 100% dentro de los tiempos de entrega estipulados y se generó solamente el 0,006% de devoluciones por problemas de fabricación.

En cuanto a la fabricación de bordos, se logró un incremento importante en la producción mensual:



Mantenimiento:

Durante el ejercicio 2015 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.

AÑO	No. MANT. PREVENTIVOS	No. MANT. CORRECTIVOS	INSTALACIONES	SERVICIOS A TERCEROS
2015	688	122	15	21

Durante este año se instalaron 6 sierras; para reemplazo de sierras obsoletas y aumento de capacidad en sucursales. También ingresaron 4 laminadoras. Finalmente se instalaron 2 silos de 50HP en los Centros de Servicios de Quito y Guayaquil, para optimizar y extraer residuos del material procesado.

Centros de Servicios:

La producción total en metros de corte disminuyó a lo producido en el 2014, con un decrecimiento del 12.36%. El laminado creció en 3.86% respecto al año anterior. Por otro lado el abisagrado presentó un crecimiento del 13.05%, mientras que la realización de canales creció en 28.79% comparada con el 2014.

11. Administración.

Durante el año 2015 el enfoque de la Administración se centró en buscar las eficiencias a nivel general, que se destacan en los siguientes puntos:

- Reducción del gasto operativo mensual, en un 13,3%, comparando el gasto promedio mensual del 2014 versus el gasto promedio mensual del último trimestre del 2015.
- Reducción del inventario en un 40%.
- Reducción de la dotación de personal, de 586 trabajadores en 2014 a 533 al cierre del 2015.
- Venta de activos improductivos, principalmente vehículos y maquinaria sin uso.

Las tareas anteriores se complementaron con la búsqueda constante de mecanismos para mejorar los niveles de cobranza (conforme lo indicado en puntos anteriores) y en mantener los niveles de venta, muy afectados por la recesión en el mercado local y particularmente de la construcción y fabricación de muebles de madera.

En cumplimiento a la resolución 04.Q.IJ publicada en el Registro Oficial 289 del 10 de marzo del 2004, debemos informar que la empresa se encuentra al día con las normas de propiedad intelectual y derechos de autor.

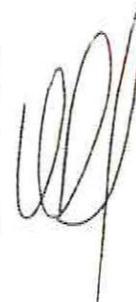
Por otro lado es importante informar a ustedes que durante el ejercicio 2015, no han ocurrido hechos extraordinarios, en los ámbitos; administrativos, laboral y legal. Sino que, por el contrario, las operaciones desarrolladas en los campos anteriormente mencionados, se han desarrollado con total normalidad.

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

Al cierre del año 2015, se evidencia un incremento en las Cuentas por Cobrar Comerciales, pasando del cierre del 2014 de un valor de USD 12'530.332 a USD 13'875.674, debido a lo explicado en el punto Cartera. Esta variación del 10,7% generó una situación de caja ajustada y que justifica en buena medida las variaciones en las cuentas del pasivo corriente, relacionadas a proveedores de producto.

Como ya se explicó en el punto anterior, una variación importante en el Activo se evidencia en los niveles de inventario que pasaron de USD 16'378.392 al cierre del 2014 a un valor de USD 9'934.354 al cierre del año 2015.

Esta importante recuperación permitió a la compañía enfrentar los pagos de pasivos financieros que se debieron realizar a lo largo del año y que representaron una caída de la deuda financiera corriente desde USD 7'835.266 en el 2014 a USD 4'016.378 en el 2015; y,



de la deuda financiera de largo plazo desde USD 3'090.000 en el 2014 a USD 1'840.000 en el 2015.

Como punto relevante a informar a Ustedes: los pagos por la Emisión de Obligaciones (de acuerdo a lo autorizado por la Junta de Accionistas del 23 de octubre del 2013) se ha realizado de manera puntual y completa en cada uno de los tramos de vencimiento a lo largo del año 2015; manteniendo nuestro record como emisor en la Bolsa de Valores sin salvedades. Las condiciones de plazo de esta Emisión de Obligaciones permitieron afrontar de mejor forma la situación de liquidez que afectó a la empresa en el año 2015. Al cierre del periodo, la compañía mantiene la calificación de riesgo de esta emisión: AA+. En cuanto al Activo Fijo, este presenta un incremento del 2,5% explicado por las inversiones detalladas en puntos anteriores.

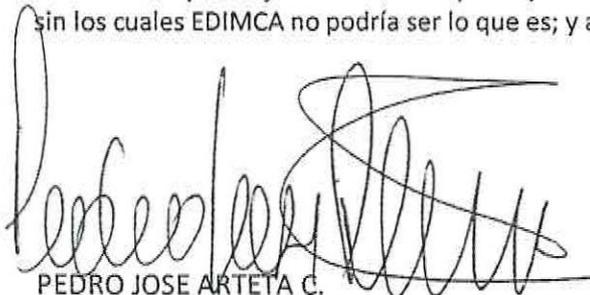
13. Resultados del ejercicio económico 2015.

A continuación se presenta el Estado de Pérdidas y Ganancias de la empresa para el ejercicio 2015.

Cuentas de Resultados	Año 2015
Ventas Netas	67.786.150
Costo de Ventas	-50.912.495
Utilidad Bruta	16.873.655
Gastos Administrativos	- 3.177.131
Gastos de Ventas	-12.883.930
Otros Ingresos	814.579
Utilidad Operacional	1.627.173
Ingresos financieros	63.402
Gastos financieros	- 895.474
Utilidad (Pérdida) antes de impuesto a la renta	795.101
Impuesto a la renta	- 583.056
Utilidad (Pérdida) Neta	212.045

Basados en los resultados de la empresa, la Administración hace la siguiente propuesta a la Junta General de Accionistas sobre el destino de las utilidades del año 2015: considerando la situación actual del país – especialmente en cuanto a fuentes de financiamiento – y las poco alentadoras expectativas del mercado de la construcción para los siguientes meses; se propone a ustedes mantener en el patrimonio de la compañía los resultados generados en el año 2015.

Finalmente, quisiéramos agradecer a nombre del Directorio y de la Administración a todos los funcionarios y trabajadores de la empresa por su apoyo, permanente dedicación y compromiso, sin los cuales EDIMCA no podría ser lo que es; y a Ustedes señores accionistas por su confianza.



PEDRO JOSE ARTETA C.
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO



CARLOS MARTÍNEZ LOJÁN
PRESIDENTE EJECUTIVO

Mayo de 2016