

Quito, 24 de marzo del 2016

Señores Accionistas

DK Management Services S.A.

Ciudad.-

De mi consideración:

Dando cumplimiento a lo establecido en los Estatutos Sociales de DK Management Services S.A. me permito poner a su consideración el siguiente informe de actividades y resultados del año 2015:

## **1. Entorno Económico**

El año se caracterizó por ser un año de desaceleración económica en el Ecuador, al haber tenido un crecimiento de alrededor del 0.4% y una inflación del 3,67%. A partir del tercer trimestre se inició una caída del precio del petróleo, habiendo terminado el año en alrededor de Us. 60 por barril. El déficit comercial superó los 1,000 MM, un leve incremento con relación al año anterior. Para lograr esta cifra, el Gobierno se vio obligado a mantener algunas restricciones a las importaciones, vía aplicación de cupos a ciertos productos y la puesta en vigencia de una serie de salvaguardias. Sin embargo, el sector externo de la economía se vio seriamente afectado. La estrategia del Gobierno fue de continuar con el financiamiento de obras, así como del gasto público, vía incremento de la recaudación de impuestos y obviamente de los ingresos petroleros. Adicionalmente recurrió a endeudamiento externo, principalmente del Gobierno y Banca Chinas, pero también con la emisión de bonos estatales.

El gasto público, principalmente enfocado al denominado gasto social, estuvo enfocado al mantenimiento de la nómina estatal, vía remuneraciones y también al número de empleados públicos. Sin embargo, al final del año el Gobierno se vio obligado a reducir el número de empleos.

La liquidez en el sistema se redujo, reflejándose esto en una caída de los depósitos en la Banca de alrededor de Usd. 3 mil millones, lo que a su vez ocasionó una reducción en la capacidad de prestar de los Bancos.

## **2. Entorno del Sector**

En este contexto económico, el sector comercial se ha mantenido alerta durante el año, pero en el tercer trimestre empezó a sentir una reducción en sus ventas.

Las restricciones a las importaciones junto con la falta de crédito y los riesgos de desempleo hicieron que la gente actúe con cautela y compre menos.

La sobrevaloración del dólar con relación a las monedas de nuestros países vecinos, hicieron que la gente prefiera viajar a las fronteras y comprar productos en dichos Países.

### **3. Cumplimiento de Objetivos Previstos para el Ejercicio Económico 2015**

Es importante destacar el desempeño que tuvo la Compañía, al haber logrado que todos sus centros comerciales se mantengan en plena ocupación.

Durante el año se continuó con la remodelación de San Marino, destacándose la apertura de locales de varias marcas nacionales e internacionales. La remodelación continuará en este año, lo que nos permitirá ampliar el patio de comidas.

Quicentro sigue destacándose por una innovación permanente de su infraestructura, pero también de sus locales, caracterizándose como un centro comercial de la Moda, con marcas importantes de connotación internacional, pero también con una oferta de otros productos y servicios nacionales enfocados a atender a los niveles medio y medio alto de la población de Quito.

Quicentro Sur continuó con su tendencia de crecimiento, con una oferta de servicios tales como el pago de agua, teléfono, SRI y del Registro Civil y dos Notarías, además de su oferta de alimentos y bebidas y finalmente la más variada oferta de prendas de vestir y artículos para el hogar, así como tecnológicos, nos permite aseverar que ha completado una mezcla comercial casi ideal para el sector al que sirve.

San Luis, continuó durante el año un proceso iniciado antes, de consolidación, a pesar de la amenaza del volcán Cotopaxi que se inició en agosto. La ocupación de locales ha sido casi del 100%, habiéndose completado una mezcla comercial ideal.

Maltería Plaza, que cumplió tres años de operaciones ha estado afectado por la situación económica del país, por la apertura del Bypass que el gobierno abrió hacia Ambato y por la amenaza del volcán Cotopaxi. Lamentablemente no se ha podido mantener una ocupación estable.

Finalmente me quiero referir a Granados Plaza, el mismo que ha mantenido una actividad estable, con una ocupación plena de los locales, constituyéndose así en el sitio de compras de los vecinos del sector y de los estudiantes y empleados de los alrededores. En el año 2015 se adquirió un terreno alledaño, para proceder con un programa de remodelación y ampliación, que esperamos se inicie antes de Junio de este año.

### **Mercadeo**

Nada de esto hubiera sido posible sin una actividad de mercadeo permanente enfocada en atraer público deseado, que ha permitido que los centros comerciales sigan desarrollándose de manera sostenida. Todo el tiempo se están efectuando eventos, campañas y promociones, diseñadas con mucho cuidado, para principalmente usar los recursos económicos en forma eficiente.

El uso de la tecnología disponible ha sido nuestra principal preocupación, dando especial énfasis a los mecanismos modernos de comunicación y de relacionamiento social.

Se han aprovechado también otros medios de comunicación, tales como vallas y pantallas para obtener recursos económicos, destinados a incrementar los presupuestos para mercadeo, pero también para generar algunas utilidades adicionales.

### **Tecnología**

Hemos estado permanentemente atentos a los adelantos de los sistemas de información y de las herramientas disponibles para que la operación de los centros comerciales sea lo más eficiente posible, pero también segura. Todo esto enfocado a sistemas de vigilancia, comunicación, contabilidad y control presupuestario, pero principalmente en lo que constituye el alma del negocio: los contratos, la facturación y la cobranza.

En ese campo, dado lo acelerado del desarrollo tecnológico, nunca es posible lograr lo ideal, pero creo que hemos conseguido una base que permitirá día a día ir adquiriendo y mejorando las herramientas que nos permitan *mejorar nuestra productividad*.

### **Operaciones**

En cuanto a las labores de seguridad y limpieza, se ha logrado mejorar día a día en la calidad de los servicios de las empresas de servicios complementarios que cada centro comercial contrata, en las condiciones más convenientes.

Para el 2015, se hizo una evaluación de cada una de ellas, habiendo logrado que para inicios de 2016 tengamos ya un grupo de empresas, seriamente escogidas, que nos permiten mantener una óptima operación en cada uno de los centros comerciales.

Es importante destacar que el manejo de desechos, lo hacemos con estándares que nos permiten entregar a la ciudad basura reciclada, aguas servidas y grasas que no contaminan el ambiente.

Por el otro lado, el cumplimiento de horarios establecidos para que cada centro comercial satisfaga las necesidades del público en general, ha sido detalladamente analizado. En este aspecto hay que destacar

el cuidado que tenemos en el tema de seguridad, especialmente en la movilización del dinero de bancos y otros establecimientos.

Es muy importante destacar que en los últimos años se han ido incrementado las regulaciones y controles de las autoridades nacionales y municipales, en temas ambientales, de seguridad, de uso del suelo, de tráfico, etc. Hemos mantenido especial cuidado en el cumplimiento estricto de dichas regulaciones para evitar sanciones económicas y amenazas de clausura, especialmente por parte de bomberos, inspectores de salud y medio ambiente.

Debo mencionar que los centros comerciales funcionaron los 365 días del año, con un promedio de 12 horas por día, y que aún en los casos en que hemos tenido remodelaciones y construcciones, no se han paralizado, ocasionando las menores molestias posibles a concesionarios y clientes, con todos los sistemas de energía, agua, ascensores, escaleras eléctricas, etc. funcionando plenamente, al haber aplicado sistemas de mantenimiento permanentes.

Finalmente, hemos trabajado durante el año en el establecimiento de procedimientos estandarizados que permitan a cada centro comercial funcionar en forma eficiente.

#### **Recursos Humanos**

Es preocupación permanente de la compañía, el desarrollo de la organización, en base a mantener un equipo, el estrictamente necesario, para el cumplimiento de nuestros objetivos. Se mantiene actualizado un organigrama, un manual de funciones con una descripción de los perfiles de cada uno de los cargos, análisis de niveles salariales y un sistema de evaluación para definir las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.

#### **Aspectos Financieros**

En el año 2015, la compañía trabajó en base a un estricto cumplimiento del presupuesto aprobado por los Accionistas. Mes a mes se hace un análisis de su manejo, para ir monitoreando sus desviaciones y tomando correctivos. Adicionalmente se controla el cumplimiento de regulaciones tributarias, contables y societarias. EL área de cobranzas logro recuperar el 99% de la cartera comercial, manteniendo niveles adecuados de cartera.

Adicionalmente se logró recuperar el valor de \$1.781.428 dólares por concepto de la devolución por pago en exceso del impuesto a la renta del año 2014, equivalente al 99,86% y el valor de \$412.263 dólares por concepto devolución retención fuente IVA de los meses de enero a marzo del año 2015.

En el transcurso del año 2015, se procedió a cancelar el valor de \$4.900.000 a los señores Accionistas por concepto de dividendos con los resultados del ejercicio económico 2014.

#### **4. Cumplimiento legal y de las disposiciones de la Junta General de Accionistas**

Es una prioritaria preocupación de esta administración, el cumplimiento estricto de la ley. Es así como durante el año, con el concurso de un abogado de planta, nos hemos preocupado de cuidar este aspecto, para evitar incumplimientos que puedan ocasionarnos sanciones y molestias con las autoridades.

El área legal está permanente analizando disposiciones legales y reglamentarias que puedan afectar la vida de nuestra organización, en todos los campos de su manejo, sean éstos laborales, de marcas, civiles, tributarios, societarios, ambientales, etc.

DK MANAGEMENT SERVICES S.A., ha cumplido con las disposiciones de la Junta General de Accionistas y toda la documentación reposa en los libros sociales de la compañía.

DK MANAGEMENT SERVICES S.A., ha cumplido con resoluciones adoptadas por los organismos pertinentes, en lo referente a los temas de propiedad intelectual y derechos de autor, como registro y uso de marcas, licencias y patentes.

#### **5. Información Sobre Hechos Extraordinarios**

En el ámbito administrativo, laboral y legal, no se han producido hechos extraordinarios durante el ejercicio económico 2015 o eventos que pudieran afectar considerablemente la liquidez o solvencia de la compañía en el futuro.

#### **6. Control Interno**

La Compañía mantiene un inventario y codificación del total de los activos fijos de propiedad de DK MANAGEMENT SERVICES S.A., con el fin de llevar un mejor control de los mismos y de sus respectivas depreciaciones.

La Administración procedió a contratar a la firma Actuarial Consultores Cía Ltda., para el estudio actuarial de jubilación patronal y de desahucio para realizar las provisiones respectivas; las mismas que se encuentran registrados contablemente.

También se está trabajando en mejorar los procedimientos administrativos y contables para lograr mayor seguridad en todas nuestras transacciones, de compras y control de presupuesto.

Se implementaron varios mecanismos de uso de tecnología con el fin de proteger y velar por la integridad de los recursos materiales y económicos de la compañía, pero principalmente para agilizar los procesos de facturación y pago a integrados y proveedores.

## **7. Nuevos proyectos**

Conscientes de la necesidad y del mandato de los Señores Accionistas de seguir buscando oportunidades de crecimiento, hemos invertido mucho tiempo en buscar terrenos en diversas ciudades del País, con el fin de lograr el cumplimiento de dicho objetivo.

Durante el año se trabajó intensamente para lograr el inicio de la construcción del Mall del Pacífico, centro comercial en la en la Ciudad de Manta. A esta fecha, se ha logrado firmar contratos de integración por alrededor del 70% de sus espacios.

Se concluyó la compra de un terreno de 40,000 mt<sup>2</sup> en el sector de Carapungo. Durante el año hemos estado a la espera de la construcción que el Municipio está haciendo de varias obras viales en la intersección de la Av. Simón Bolívar y Panamericana Norte y la ampliación de la primera hacia la Mitad del Mundo. Hemos estado analizando otros proyectos en ciudades como Cuenca, Santo Domingo, y últimamente Machala, así como uno adicional en Guayaquil, habiendo logrado en 2015 concretar la compra de un terreno de 40,000 mt<sup>2</sup> en el sector de la Joya en Daule.

Permanentemente se están desarrollando estudios para determinar los gustos, preferencias y hábitos de los consumidores finales, así como potenciales mercados que podemos atender en el futuro, análisis de la competencia, entre otros. Se cuenta en todos los centros comerciales con contadores de personas para conocer el tráfico que generan.

## **8. RESULTADOS ECONOMICOS DEL 2015**

A continuación se presentan los resultados económicos del año 2015 versus el 2014.

Dentro de las cuentas de activo corriente, se puede señalar el valor de \$5.103.964 en la cuenta de efectivo -equivalentes y otros activos financieros es producto del adecuado manejo del flujo de caja y tesorería. Las cuentas por cobrar comerciales se ubicaron en \$1.991.055 incluyen el valor de sobre ventas del Grupo Inditex.

Dentro de los activos corrientes también está registrado el valor de \$2.316.399 que corresponde a las retenciones de clientes del año 2015 y al crédito tributario por IVA que será parte del reclamo tributario del año 2016, que se presentará en los próximos días por Usd. 1.699.123.

Dentro de las cuentas de activo a largo plazo, se encuentran la propiedad, planta y equipo por el valor de \$2.034.267 netos del valor de depreciación acumulada.

Dentro del pasivo también consta el valor de \$1.318.264 como cuenta por pagar por concepto 15% participación trabajadores.

INFORME DE LA ADMINISTRACION SOBRE EL EJERCICIO ECONOMICO 2014

Dentro del patrimonio está registrado el valor de \$5.752.143 como utilidad neta del ejercicio 2015, que significa un incremento del 15% con relación al 2014.

**DK MANAGEMENT SERVICES S.A.**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERO**  
Expresado en dólares

	2014	%	2015	%	Variación %	Variación USD
Efectivo y equivalentes	557.849	4%	686.479	5%	23%	128.630
Inversiones Corrientes	2.384.681		4.417.485	35%		
Cuentas por cobrar	1.923.217	15%	1.991.055	16%	4%	67.838
Otras Cuentas por Cobrar	1.924.127	15%	722.281	6%	0%	(1.201.846)
Activos por impuestos corrientes	2.318.967	18%	2.316.399	18%	0%	(2.568)
Inventarios	159.060	1%	173.963	1%	9%	14.903
Pagos anticipados	204.762	2%	167.047	1%	-18%	(37.715)
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>9.472.663</b>	<b>75%</b>	<b>10.474.709</b>	<b>82%</b>	<b>11%</b>	<b>1.002.046</b>
Instalaciones, muebles y equipos, neto	2.451.804	19%	2.034.267	16%	-17%	(417.537)
Activos intangibles, neto	192.956	2%	144.913	1%	-25%	(48.043)
Inversiones No Corrientes	98.280	1%	98.280	1%	0%	-
Cuentas por Cobrar largo plazo	280.294	2%			0%	(280.294)
Activos por Impuestos Diferidos	29.722				0%	(29.722)
Otros Activos No Corrientes	68.846	1%	4.139	0%	-94%	(64.707)
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>3.121.902</b>	<b>25%</b>	<b>2.281.599</b>	<b>18%</b>	<b>-27%</b>	<b>(840.303)</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>12.594.565</b>	<b>100%</b>	<b>12.756.308</b>	<b>100%</b>	<b>1%</b>	<b>161.743</b>
Cuentas y Documentos por Pagar Proveedores Ctes	1.620.724	13%	1.353.397	11%	-16%	(267.327)
Otras Cuentas Y Documentos por Pagar Corrientes	1.590.088	13%	1.631.257	13%	3%	41.169
Crédito Mutuo	82.487	1%			-100%	(82.487)
Pasivos por impuestos corrientes	1.283.777		1.247.629		-3%	(36.148)
Pasivos por beneficios a los empleados	1.753.240		1.629.898		-7%	(123.342)
Pasivos por ingresos diferidos	54.521		220		-100%	(54.301)
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>6.384.837</b>	<b>51%</b>	<b>5.862.401</b>	<b>46%</b>	<b>-8%</b>	<b>(522.436)</b>
Créditos a mutuo	279.421					
Pasivos por beneficios a los empleados	491.841	4%	546.234	4%	11%	54.393
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>771.262</b>	<b>6%</b>	<b>546.234</b>	<b>4%</b>	<b>-29%</b>	<b>(225.028)</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>7.156.099</b>	<b>57%</b>	<b>6.408.635</b>	<b>50%</b>	<b>-10%</b>	<b>(747.464)</b>
Capital Social	100.000	1%	100.000	1%	0%	-
Reservas	565.320	4%	663.905	5%	17%	98.585
Resultados Acumulados	4.870.720	39%	5.624.278	44%	15%	753.558
Otros Resultados Integrales	(97.574)	-1%	(40.510)	0%	0%	57.064
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>5.438.466</b>	<b>43%</b>	<b>6.347.673</b>	<b>50%</b>	<b>17%</b>	<b>909.207</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>12.594.565</b>	<b>100%</b>	<b>12.756.308</b>	<b>100%</b>	<b>1%</b>	<b>161.743</b>

**ESTADO (NO CONSOLIDADO) DE RESULTADOS INTEGRAL  
POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

	2015	2014	VARIACIÓN	VARIACIÓN
	(expresado en U.S. dólares)		USD	%
INGRESOS POR INTEGRACIÓN EMPRESARIAL	40.755.068	40.442.189	312.879	1%
PRIMAS	32.987.686	31.410.728	1.576.958	5%
<b>MARGEN BRUTO DE INTEGRACIÓN</b>	<b>7.767.382</b>	<b>9.031.461</b>	<b>(1.264.079)</b>	<b>-16%</b>
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	14.134.454	13.341.169	793.285	6%
INGRESOS POR PUBLICIDAD Y ESPACIOS PUBLICITARIOS	2.823.658	2.667.711	155.947	6%
REEMBOLSOS, MULTAS Y OTROS INGRESOS	2.472.781	2.017.576	455.205	18%
<b>TOTAL INGRESOS POR PRESTACIÓN DE SERVICIO</b>	<b>19.430.892</b>	<b>18.026.456</b>	<b>1.404.436</b>	<b>7%</b>
<b>GASTOS CENTROS COMERCIALES</b>				
GASTOS DE PERSONAL	1.881.476	2.152.974	(271.498)	-14%
SERVICIOS BASICOS Y DE TERCEROS	3.101.852	3.132.488	(30.636)	-1%
LIMPIEZA	1.301.652	1.368.699	(67.047)	-5%
MANTENIMIENTO	2.503.888	2.417.859	86.029	3%
PATIO DE COMIDAS	1.268.865	1.258.108	10.757	1%
SEGURIDAD	2.149.903	2.238.764	(88.861)	-4%
MERCADEO	3.150.745	3.696.932	(546.187)	-17%
<b>TOTAL GASTOS CENTROS COMERCIALES</b>	<b>15.358.381</b>	<b>16.265.824</b>	<b>(907.443)</b>	<b>-6%</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>2.768.602</b>	<b>3.025.108</b>	<b>(256.506)</b>	<b>-9%</b>
<b>OTROS INGRESOS (EGRESOS)</b>	<b>(282.865)</b>	<b>51.953</b>	<b>(334.818)</b>	<b>118%</b>
<b>RESULTADO ANTES DE PART. TRABAJADORES E IMP. RTA.</b>	<b>8.788.425</b>	<b>7.818.938</b>	<b>969.487</b>	<b>11%</b>
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES (PT)	1.318.264	1.335.394	(17.130)	-1%
IMPUESTO A LA RENTA CORRIENTE Y DIFERIDO	1.718.018	1.484.959	233.059	14%
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>5.752.143</b>	<b>4.998.585</b>	<b>753.558</b>	<b>13%</b>

**9. Informes de Auditoría Externa y de Comisario**

El Informe de Auditoría Externa del ejercicio económico 2015, emitido por BDO, y el Informe de Comisario, no plantean ninguna excepción o limitación al manejo contable, financiero y operativo de la Compañía.

## 10. RECOMENDACIÓN A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Se recomienda a la Junta General de Accionistas mantener los objetivos trazados durante el año 2015 y continuar en el 2016 con el proceso de control de costos y gastos, así como continuar con el proceso de búsqueda de nuevas oportunidades de negocios. También se recomienda que se concluya la remodelación de San Marino, así como la ampliación antes explicada en Granados Plaza.

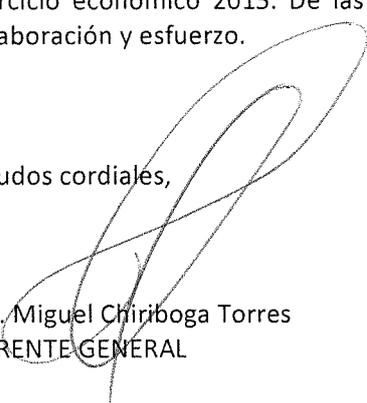
## 11. PROPUESTA A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

La Gerencia General propone a la Junta General de Accionistas, que del resultado neto del ejercicio económico del 2015, USD 5,752.143 dólares, se destine USD 152.143 dólares como Reserva Facultativa y el valor de US 5.600.000 dólares se distribuya a los Accionistas como dividendos en efectivo.

UTILIDAD CONTABLE	8.788.427,81
PT 15%	1.318.264,17
UTILIDAD ANTES IR	7.470.163,64
IR	1.688.297,07
GASTO IR DIFERIDO	29.723,57
UTILIDAD NETA	5.752.143,00
MENOS RESERVA FACULTATIVA	152.143,00
UTILIDAD DISPONIBLE A DISTRIBUIR	5.600.000,00

Mi agradecimiento a los Señores Accionistas por su apoyo y recomendaciones durante el presente ejercicio económico 2015. De la misma forma agradezco a todos los ejecutivos y empleados por su colaboración y esfuerzo.

Saludos cordiales,



Ing. Miguel Chiriboga Torres  
GERENTE GENERAL