

## INFORME DE GESTION EJERCICIO ECONÓMICO 2017

### Estimados Señores Accionistas y Miembros del Directorio

Por medio del presente me dirijo a Uds. para presentarles en detalle cómo se realizó la gestión comercial, productiva, administrativa y financiera correspondientes al ejercicio fiscal 2017.

### SITUACIÓN ECONÓMICA NACIONAL

A continuación, se analizan los principales indicadores macroeconómicos, mismos que reflejan la situación del país y la participación e incidencia del sector de la construcción.

#### **PRODUCTO INTERNO BRUTO CORRIENTE**

La economía en el Ecuador ha sufrido una contracción que se evidencia en los porcentajes de variación en el PIB, mismos que van desde un aumento del 3,7 % en 2014 y un aumento de 0,3 % en el 2015 a un decremento del **1,9 %** en el 2016, el año 2017 cierra con un incremento del **1.5 %**, correspondiente a un monto de **USD 99.746** millones de dólares.

La tasa de crecimiento del PIB del sector la Construcción cierra el 2017 con un crecimiento de **-7,3%** comparado con el año 2016 que cerró con el **-10.3%**

#### **INFLACION**

Ecuador registró una inflación anual de **-0.20 %** en el 2017 frente al 1.12 % del 2016.

#### **EMPLEO**

En el Ecuador el empleo Bruto en el 2016 fue de 63.80%, mientras que en el 2017 cerró con porcentaje del **66.00%**.

#### **DESEMPLEO**

El año 2017 cerró con un decremento en la tasa de Desempleo, misma que comparándola con el año 2016 va del 5.2% al **4.6%**. La tasa de Empleo Adecuado fue del **40.4%**. La tasa de Subempleo en el 2017 fue del **20.50%**.

#### **RECAUDACION TRIBUTARIA**

La recaudación de impuestos en Ecuador pasó de USD 12.226 millones a **USD 13.375** millones en el periodo enero-diciembre de 2017 en comparación con el mismo lapso del

2016. Esto representó un incremento del **9.4 %** según cifras publicadas por el Servicio de Rentas Internas.

### BALANZA COMERCIAL

La Balanza Comercial del Ecuador registró un superávit de **615,0** millones de dólares. Esto debido a la recuperación de valor FOB de las exportaciones petroleras y también de las no petroleras (especialmente de camarón, banano, enlatado de pescado, flores y aceite crudo de palma)

### ANÁLISIS ACTIVIDAD COMERCIAL

#### Ventas

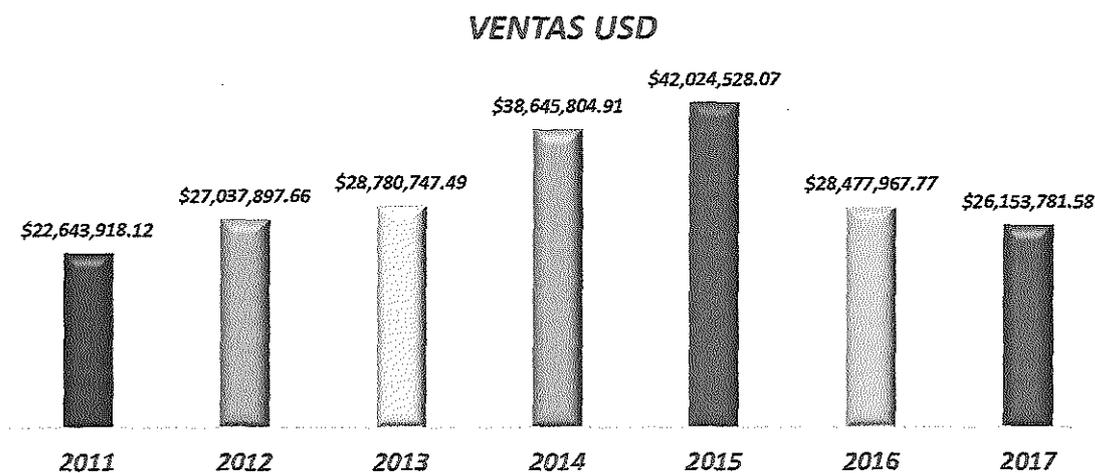
El año 2017 se vivió bajo la sombra de una crisis nacional y sobre todo en el área de la construcción, a pesar de los esfuerzos del gobierno para promover proyectos de interés social, a través del BIESS que presento créditos de interés bajo a 20 años plazo.

El año terminó con una caída en las Ventas en relación al año 2016, este comportamiento se mantuvo similar en la mayoría de meses de este año, siendo enero y febrero los meses con mayor afectación y presentándose las ventas más elevadas en los meses de julio y noviembre. Dicha afectación ha sido producto de la caída en la demanda de proyectos inmobiliarios tanto de segmento medio como alto.

COMPARATIVO VENTAS 2016 vs 2017				
MES	2016	2017	VARIACIÓN MENSUAL	VARIACIÓN SEMESTRAL PROMEDIO
enero	\$2,648,659.36	\$1,803,680.90	-31.90%	-20.37%
febrero	\$2,362,146.56	\$1,616,502.87	-31.57%	
marzo	\$2,926,539.90	\$2,288,125.91	-21.81%	
abril	\$2,511,491.71	\$2,062,406.99	-17.88%	
mayo	\$2,437,087.24	\$2,044,847.83	-16.09%	
junio	\$2,092,367.35	\$2,030,328.12	-2.97%	
julio	\$2,232,629.96	\$2,929,316.38	31.20%	-6.09%
agosto	\$2,387,116.01	\$2,304,685.57	-3.45%	
septiembre	\$2,330,512.88	\$2,097,672.33	-9.99%	
octubre	\$2,137,747.04	\$2,101,234.02	-1.71%	
noviembre	\$2,343,594.98	\$2,684,655.94	14.55%	
diciembre	\$2,068,074.78	\$2,190,324.72	5.91%	
<b>Total general</b>	<b>\$28,477,967.77</b>	<b>\$26,153,781.58</b>	<b>-8.16%</b>	

Las variaciones en las ventas van desde **-37.76 %** comparando el año **2015 vs. El 2017** a una disminución de **-8.16 %** comparando el año **2016 vs. El 2017**.

**GRAFICO 1: COMPORTAMIENTO VENTAS**

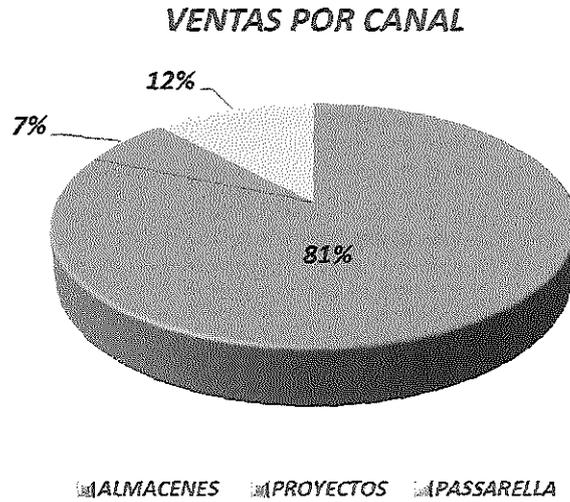


AÑO	USD	# DE FACTURAS	PROMEDIO POR FACTURA	VARIACIÓN
2011	\$22,643,918.12	290,527.00	77.94	
2012	\$27,037,897.66	308,767.00	87.57	6.28%
2013	\$28,780,747.49	311,909.00	92.27	1.02%
2014	\$38,645,804.91	358,935.00	107.67	15.08%
2015	\$42,024,528.07	385,009.00	109.15	7.26%
2016	\$28,477,967.77	334,683.00	85.09	-13.07%
2017	\$26,153,781.58	307,908.00	84.94	-8.00%

### Comportamiento de Ventas por Canal

El 81% de las ventas se generan en las tiendas y la diferencia se reparte con un 7% en ventas a proyectos y un 12% en Passarella.

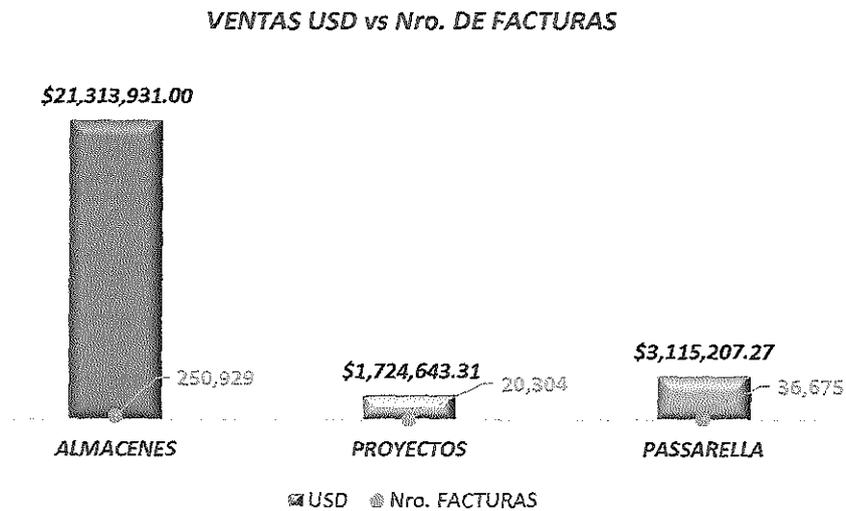
**GRAFICO 2: VENTAS POR CANAL**



En el canal de tiendas el 80% de las ventas se registran en 12 almacenes que representan el 42%, distribuidos en cada territorio así:

- **3 Locales en el Territorio 1.**
- **7 Locales en el Territorio 2.**
- **2 Locales en el territorio 3.**

**GRAFICO 3: VENTAS POR CANAL vs Nro. DE FACTURAS**



Ventas externas tuvo una caída drástica provocada por la realidad inmobiliaria del país que afectó en el período, y también porque se desmantelaron los equipos comerciales de los tres territorios.

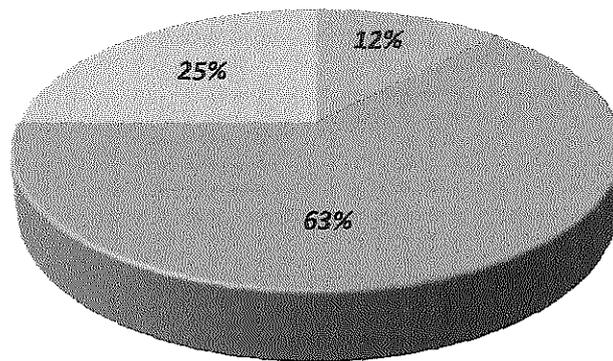
Passarella es una línea que ha logrado mantener una estabilidad tanto de personal como de innovación y crecimiento logrando una mayor cantidad de transacciones consolidando así su canal de distribuidores.

#### Ventas por tipo de producto

Las participaciones de las ventas están repartidas con Cerámica Plana con un 63%, Complementarios (NO CERAMICA), con un 25% y finalmente con un 12% todo lo que está comprendido en Cerámica Lineal.

**GRAFICO 4: PARTICIPACION POR TIPO DE PRODUCTO**

**PARTICIPACIÓN EN VENTAS POR PRODUCTO**

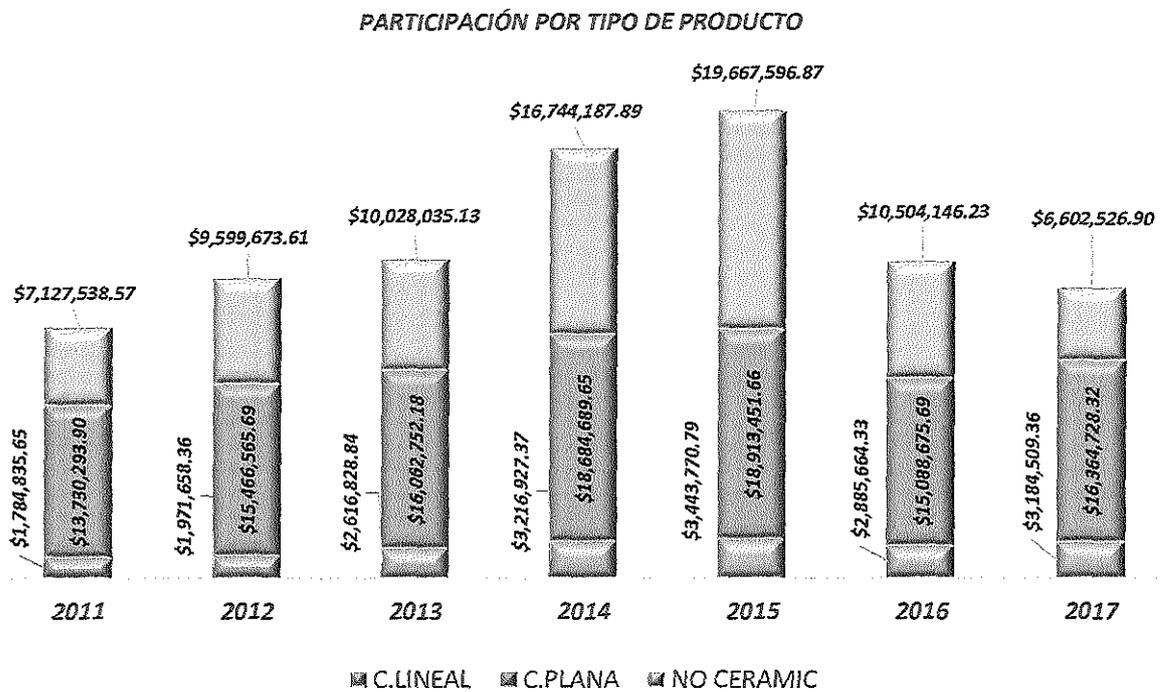


■ C.LINEAL ■ C.PLANA ■ NO CERAMIC

CATEGORÍA	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
C.LINEAL	\$1,784,835.65	\$1,971,658.36	\$2,616,828.84	\$3,216,927.37	\$3,443,770.79	\$2,885,664.33	\$3,184,509.36
C.PLANA	\$13,730,293.90	\$15,466,565.69	\$16,062,752.18	\$18,684,689.65	\$18,913,451.66	\$15,088,675.69	\$16,364,728.32
NO CERAMIC	\$7,127,538.57	\$9,599,673.61	\$10,028,035.13	\$16,744,187.89	\$19,667,596.87	\$10,504,146.23	\$6,602,526.90
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>\$22,642,668.12</b>	<b>\$27,037,897.66</b>	<b>\$28,707,616.15</b>	<b>\$38,645,804.91</b>	<b>\$42,024,819.32</b>	<b>\$28,478,486.25</b>	<b>\$26,153,781.58</b>

Es importante destacar el crecimiento de inventario en los años 2014 y 2015, a pesar que los años con mayor desarrollo en el área de la construcción fueron los años 2012, 2013 y 2014.

**GRAFICO 5: PARTICIPACION POR TIPO DE PRODUCTO**



Es importante también destacar el incremento en la venta de Cerámica Plana en un 8.45% comparando el 2016 con el 2017, de la misma forma la venta de Cerámica Lineal se incrementó en un 10.35% comparando los mismos años.

### Comportamiento de compras contra las ventas de Fábricas de Pisos y Revestimientos

			TOTAL	PROMEDIO
ECUACERAMICA	COMPRA	CANTIDAD	992,390.62	82,699.22
		USD	\$ 6,050,699.03	\$ 504,224.92
	VENTA	CANTIDAD	995,795.98	82,983.00
		USD	\$ 8,170,792.09	\$ 680,899.34
ITALPISOS	COMPRA	CANTIDAD	473,862.65	39,488.55
		USD	\$ 2,822,825.31	\$ 235,235.44
	VENTA	CANTIDAD	440,011.97	36,667.66
		USD	\$ 3,668,477.56	\$ 305,706.46
RIALTO	COMPRA	CANTIDAD	581,157.24	48,429.77
		USD	\$ 3,981,997.00	\$ 331,833.08
	VENTA	CANTIDAD	547,691.11	45,640.93
		USD	\$ 4,848,700.77	\$ 404,058.40
TOTAL	COMPRA	CANTIDAD	2,047,410.51	170,617.54
		USD	\$ 12,855,521.34	\$ 1,071,293.45
	VENTA	CANTIDAD	1,983,499.06	165,291.59
		USD	\$ 16,364,728.32	\$ 1,390,664.20

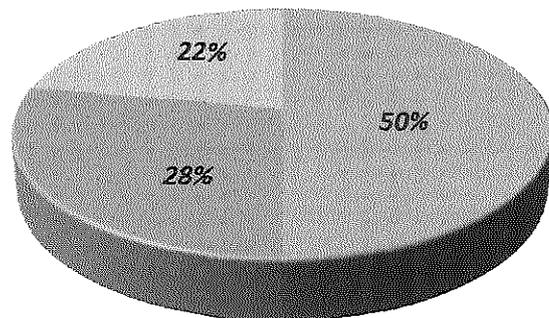
Durante el año 2017 se realizaron compras a las plantas, clasificadas de la siguiente manera:

- **ECUACERÁMICA:** 7.68 % más m2 que el 2016.
- **ITALPISOS:** 139.34 % más m2 que el 2016.
- **RIALTO:** 21.09 % más m2 que el 2016.

Dando un total de 2.047.410,51 m2 comprados, lo que representa un incremento del **28,44%** comparado con el 2016. Las ventas de cerámica de las Plantas se incrementaron en un **38,30%** lo que da un total de USD **16,364,728.32**.

**GRAFICO 6: PARTICIPACION POR PLANTA**

**PARTICIPACIÓN POR PLANTA**



■ ECUACERAMICA ■ RIALTO ■ ITALPISOS

**Venta complementarios 2016 vs 2017**

COMPLEMENTARIOS	2016	2017	CRECIMIENTO
ACCESORIOS	\$ 48,745.26	\$ 104,581.11	115%
DELTA GRIF Y AC	\$ 188,905.06	\$ 88,676.30	-53%
DIPAC	\$ 131,883.94	\$ 89,742.48	-32%
FAROLAS LONDON	\$ 35,180.89	\$ 36,524.23	4%
FREGADEROS	\$ 147,318.99	\$ 109,746.74	-26%
GRANITO	\$ 894,342.45	\$ 551,649.66	-38%
GRIFERIAS HYPOO	\$ 183,099.42	\$ 84,262.68	-54%
INSTALACION	\$ 784,000.39	\$ 24,170.72	-97%
PEGACER	\$ 1,775,204.32	\$ 1,988,525.63	12%
KOHLER	\$ 413,356.38	\$ 439,948.70	6%
MARMOL	\$ 525,479.43	\$ 370,100.90	-30%
PANELES	\$ 40,218.75	\$ 86,070.16	114%
PELLA	\$ 32,374.47	\$ 76,667.62	137%
PISO DE MADERA	\$ 54,284.00	\$ 41,268.97	-24%
PISO FLOTANTE	\$ 218,102.55	\$ 194,869.33	-11%
PORCELAN ITALP	\$ 628,879.18	\$ 302,208.95	-52%
PORCELANATO	\$ 3,486,268.74	\$ 1,018,703.54	-71%
SANITARIOS HYPO	\$ 476,597.05	\$ 451,820.89	-5%
TINAS	\$ 90,631.01	\$ 32,791.94	-64%
VESSELLS	\$ 35,229.94	\$ 28,645.69	-19%

Las líneas que generaron un incremento comparando las ventas del 2016 vs. 2017 son:

- **Accesorios para baño: 115 %**
- **Faroles: 4 %**
- **Pegacer: 12 %**
- **Kohler: 6 %**
- **Paneles de ducha: 114 %**
- **Pella: 137 %**

Es importante consolidar nuevas importaciones, orientarse en productos de poca competencia y fortalecer líneas propias como Fregaderos, Passarella, Pella, Pisos Flotantes y los de volumen como son Mármoles, Granitos y Porcelanatos de diseño europeo.

### PRODUCCIÓN Y VENTAS DE CERÁMICA LINEAL

Al analizar el año 2017 se evidencia que la planta de Kerámikos tuvo una producción total de 2.210.259 piezas, que comparada con el 2016 se genera un incremento del 9.34%; de la producción del 2017 el 99.14% fueron piezas con calidad de exportación y un 0.86% corresponden a piezas de segunda calidad. El total de ingresos comparados entre el 2016 vs el 2017 nos da un incremento del 7,27%, ya que estos incrementan de \$ 2.885.665 en 2016 a \$ 3.095.311 en 2017.

CUADRO COMPARATIVO VENTAS 2017 vs 2016								
MESES	AÑO 2017		AÑO 2016		DIFERENCIA		PORCENTAJE	
	PIEZAS	DOLARES	PIEZAS	DOLARES	PIEZAS	DOLARES	PIEZAS	DOLARES
Enero	189,116	\$ 271,263	148,503	\$ 228,825	40,613	\$ 42,438	27%	19%
Febrero	157,745	\$ 198,099	144,093	\$ 214,588	13,652	\$ -16,490	9%	-8%
Marzo	183,574	\$ 252,655	194,862	\$ 260,184	-11,288	\$ -7,530	-6%	-3%
Abril	163,363	\$ 238,194	147,262	\$ 222,892	16,101	\$ 15,301	11%	7%
Mayo	188,944	\$ 287,514	200,745	\$ 269,002	-11,801	\$ 18,512	-6%	7%
Junio	203,404	\$ 242,321	155,308	\$ 214,392	48,096	\$ 27,929	31%	13%
Julio	157,338	\$ 271,376	128,546	\$ 211,130	28,792	\$ 60,246	22%	29%
Agosto	203,534	\$ 280,678	174,717	\$ 222,382	28,818	\$ 58,296	16%	26%
Septiembre	205,124	\$ 261,836	180,393	\$ 234,970	24,731	\$ 26,866	14%	11%
Octubre	166,491	\$ 250,110	181,702	\$ 313,209	-15,211	\$ -63,099	-8%	-20%
Noviembre	185,243	\$ 289,364	191,525	\$ 259,007	-6,282	\$ 30,357	-3%	12%
Diciembre	206,383	\$ 251,904	173,657	\$ 235,083	32,726	\$ 16,820	19%	7%
<b>TOTAL</b>	<b>2,210,259</b>	<b>\$ 3,095,311</b>	<b>2,021,312</b>	<b>\$ 2,885,665</b>	<b>188,947</b>	<b>\$ 209,646</b>	<b>9.35%</b>	<b>7.27%</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>184,188</b>	<b>\$ 257,943</b>	<b>168,443</b>	<b>\$ 240,472</b>	<b>15,746</b>	<b>\$ 17,471</b>	<b>9.35%</b>	<b>7.27%</b>

La composición de la producción y las variaciones entre el 2016 y el 2017 de la planta son las siguientes:

Ventas año 2016 vs 2017 por Tecnología					
EN PIEZAS					
TECNOLOGIA	2016	2017	PARTICIPACION	diferencia	%
CUARTO FUEGO	1,239,718	1,148,321	49%	-91,397	-7.4%
PASTA VIDRIO	439,761	478,762	20%	39,001	8.9%
MOSAICOS IMPORTADOS	119,533	122,974	5%	3,441	2.9%
MOSAICOS	69,920	75,428	3%	5,508	7.9%
ESPESOR	63		0%	-63	-100.0%
MURALES	3,869	3,585	0%	-284	-7.3%
TRADICIONAL	148,440	533,938	23%	385,498	259.7%
ARTESA	7		0%	-7	-100.0%
<b>Total general</b>	<b>2,021,312</b>	<b>2,363,008</b>	<b>100%</b>	<b>341,696</b>	<b>16.9%</b>

Ventas año 2016 vs 2017 por Tecnología					
EN DOLARES					
TECNOLOGIA	2016	2017	PARTICIPACION	diferencia	%
CUARTO FUEGO	1,019,761	912,881	29%	-106,880	-10.48%
PASTA VIDRIO	642,038	375,620	12%	-266,417	-41.50%
MOSAICOS IMPORTADOS	668,044	787,976	25%	119,932	17.95%
MOSAICOS	126,174	533,938	17%	407,764	323.18%
ESPESOR	30,955	42,237	1%	11,282	36.45%
MURALES	398,521	442,660	14%	44,139	11.08%
TRADICIONAL	153		0%	-153	-100.00%
ARTESA	19		0%	-19	-100.00%
<b>Total general</b>	<b>2,885,665</b>	<b>3,095,311</b>	<b>100%</b>	<b>209,647</b>	<b>7.27%</b>

**GRAFICO 7: NÚMERO DE PIEZAS VENDIDAS POR AÑO**



**GRAFICO 8: VENTAS EN DOLARES POR AÑO**



En cuanto al análisis interno por tipo de producto, si bien se observa una disminución de ciertas líneas por las causas enunciadas anteriormente, dentro de lo positivo podemos

indicar el incremento en los mosaicos maquilados en nuestra planta en un 323,18% pasando de **USD 126,174 en 2016 a USD 533,938 en 2017**, es decir nuestra producción propia está desplazando al producto importado lo cual es positivo como unidad de producción.

En lo referente a barrederas y filos de grada durante el 2017 se han producido un total de **123,890**; de las cuales se han vendido un total de **119,041** piezas, generando ventas por **USD 171,932**; comparado con el año 2016 se da un incremento del **53,56%**.

#### RECUPERACION DE CARTERA PERÍODO 2017

El total de las ventas generadas a crédito del periodo 2017 alcanzaron un valor de **\$26.171.979,17 dólares**, y por otro lado la recaudación llegó a un valor de **\$23.108.439,75** de los cuales **\$21.104.976,94** corresponden a ventas a crédito del 2017, es decir el **81%** del total de las ventas a crédito fueron cobradas, y de la cartera correspondiente a facturación de años anteriores al periodo 2017, se recuperó un valor de **\$2.003.462,81**

Como propósito del departamento de cartera, en el periodo 2018, se enfocará a dar un mayor seguimiento a la cartera más antigua a fin de invertir el comportamiento del 2017 en donde se ve un incremento de la cartera de más de 720 días, sin descuidar el resto de la cartera a fin de cerrar el 2018 con la menor cantidad de cartera superior a los 360 días de vencimiento.

#### MERCADEO

En el año 2017 la inversión total realizada como Mercadeo fue de \$289,761.57 lo cual representa el 1.11% sobre las ventas y una disminución del 9,3% versus el año 2016. Se trabajó en recordación de marca, fidelización a los clientes, promociones y eventos.

El ingreso generado en actividades realizadas por mercadeo fue de \$2.732,922.15.

En cuanto a las promociones se realizaron con el fin el generar flujo de tráfico en los locales, aportar al cumplimiento del presupuesto de ventas, y evacuar productos de baja rotación y alto Stock.

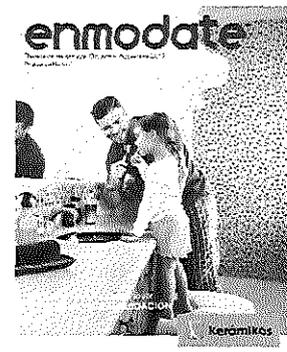
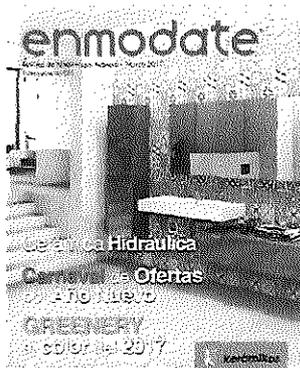
Los resultados fueron los siguientes:

Temática	Ventas Promoción	Presupuesto	Cumplimiento
Renuévate	\$ 786.607,08	\$ 900.000,00	87%
Mamá y Papá se renuevan	\$ 679.960,20	\$ 650.000,00	105%
Black Sale	\$ 539.123,63	\$ 650.000,00	83%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.005.690,91</b>	<b>\$ 2.200.000,00</b>	<b>91%</b>

Adicionalmente con el fin de vender producto de baja rotación se realizaron ferias de saldos en la ciudad de Cuenca en el mes de julio y noviembre.

	FERIA NOVIEMBRE	FERIA JULIO
<b>RIALTO</b>	\$ 130.788,30	\$ 75.249,73
<b>ECUACERAMICA</b>	\$ 102.547,29	\$ 230.685,08
<b>HYPOO</b>	\$ 36.059,52	\$ 37.558,32
<b>PEGACER</b>	\$ 34.645,38	\$ 31.000,23
<u>KERAMIKOS</u>	<u>\$ 34.408,26</u>	<u>\$ 41.741,97</u>
<b>PELLA</b>	\$ 13.139,35	\$ 8.497,46
<b>PASSARELLA</b>	\$ 9.993,45	\$ 9.910,46
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 361.581,55</b>	<b>\$ 434.643,25</b>

Como otras actividades se realizaron la producción de la campaña Kerámikos para el año 2017, se realizaron publicaciones en revistas medios Atl como periódicos y redes sociales y la publicación de la revista Enmodate.



**En cuanto a servicio al cliente el índice de satisfacción fue del 96%.**

## **GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

La gestión Administrativa de la Compañía durante el ejercicio económico 2017 se ha desarrollado con normalidad, se ha cumplido con las obligaciones para con el Servicio de Rentas Internas, Superintendencia de Compañías y más instituciones y organismos con los cuales tiene relación la Compañía, así como con los clientes y proveedores.

El Gasto de la compañía se ha reducido en un **6.02%**, generando un gasto de **USD491,450.43** menos que el 2016.

A inicios del 2017 se contaba con un total de 352 personas, al cerrar el mismo año el dato de personal es de 342.

### **Aspectos Laborales y Legales**

Se ha cumplido con las disposiciones del Ministerio de Trabajo dando cumplimiento a las normas legales.

En lo referente a aspectos legales, se ha cumplido con los contratos firmados y disposiciones impartidas.

### **Disposiciones de la Junta General de Accionistas y Directiva**

Se ha dado cumplimiento a lo resuelto por la Junta General de Accionistas.

## **AUDITORIA**

Como apoyo al control y mejora de esta administración se pudo identificar que el departamento de auditoria ha realizado 93 auditorías en el año con su respectivo seguimiento y ejecución a sus recomendaciones. En base al número de intervenciones realizadas a Kerámikos se desarrolló un proceso específico para seguimiento de recomendaciones de Auditoría Interna.

## **SEGUROS**

De los siniestros reportados a la Compañía Seguros Unidos, de un total de **34** que estaban pendientes desde el 2015 se han cobrado un total de **31**, generando ingresos por un total de **USD 139,364.81**.

Se realizó una revisión a las coberturas de la póliza de seguros de Keramikos para que todos los inmuebles, mercadería y maquinaria sean cubiertos en su totalidad en caso de algún siniestro.

### **Inversiones**

Al 31 de diciembre de 2017 el total del Activo Fijo Neto es de **USD 5,709,068.78**

### **Inventarios**

Al 31 de diciembre de 2017 el total del Inventario es de **USD 14,098,713.14**

### **Rotación**

El inventario de Keramikos tiene una rotación de 171 días promedio en la venta de sus existencias. Es decir, el inventario permaneció 5,7 meses en las bodegas antes de ser vendidas.

### **Resultado**

En este año 2017 por las razones expuestas en este informe se originó un resultado negativo antes de impuestos de **USD 719,145.16**

### **Patrimonio**

El patrimonio al 31 de diciembre del 2017 es de **USD 15,710,702.41**; el Patrimonio de la Compañía respalda en cada acción en 3.90 veces su valor nominal.

### **Cumplimiento de Normas**

Durante el ejercicio económico 2017 Keramikos S.A. ha cumplido con las normas de propiedad intelectual y derechos de autor.

## RECOMENDACIONES

- Realizar una depuración de los Inventarios a nivel Nacional.
- Implementar un sistema de códigos de barra para el control de la trazabilidad de los inventarios.
- Disminuir la estructura de la empresa.
- Completar todo el equipo de ventas.
- Generar ventas en los canales de *Proyectos* y *Distribuidores*.
- Mantener el sistema de presupuesto de gasto por partida presupuestaria para mejorar el control en la calidad y cantidad de gasto.
- Realizar la Recertificación ISO para Kerámikos.
- Crear un proceso de compras e importaciones en base a criterios de rotación de inventarios, necesidades y tendencias del mercado.
- Direccionar las actividades comerciales para fortalecer los negocios con las Plantas que forman parte del grupo, de tal manera que las ventas que resulten de estas negociaciones con relacionadas cubran los valores de operatividad de Kerámikos.
- Fortalecer relaciones con proveedores internacionales para mantener la exclusividad de las líneas.
- Contratación del personal de cartera para mejorar la gestión de cobranza.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Iván Rosales'.

Ing. Iván Rosales  
**Gerente General**  
**Kerámikos S.A.**