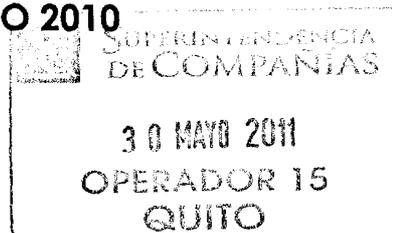


INFORME AHCORP ECUADOR CIA. LTDA. EJERCICIO ECONÓMICO 2010

Señores
Socios
AHCORP ECUADOR CIA. LTDA.
Ciudad



Cuarto año del Socialismo del Siglo XXI en el Gobierno de Correa y ciertamente sigue existiendo incertidumbre política que impacta sobremedida en la inversión extranjera y la llegada de recursos externos. Sin embargo, debemos tomarlo como positiva la gran inversión del sector público lo que ha incidido en la economía interna de manera importante.

La actividad económica estuvo influenciada por los efectos de la crisis internacional. Se evidenció una contracción de la demanda interna, una reducción de las exportaciones, la caída de las remesas, la baja inversión extranjera, reducción del consumo, restricción de liquidez a nivel internacional y el incremento del gasto del Gobierno lo que todo en su conjunto generó un desempeño desfavorable de la economía.

La inflación se ubicó en 3.33% inferior a la del 2009 que fue de 4.31%. El crecimiento económico registrado fue de 3.10% (PIB) que resultó ser uno de los más bajos de la región.

El crecimiento económico registrado fue inferior a la tasa de aumento poblacional. La pobreza sigue creciendo. El PIB per cápita se contrajo en un 7.4 % (de \$ 3.961 a \$ 3.699) dato que no se suscitaba desde el año 2.000. A pesar de las limitaciones de información por la parte oficial, se estima que la economía ecuatoriana decreció 1% en el 2.009. El mundo decreció en 1.1% su economía. América Latina decreció 1.2 %, la CAN creció 0.9%.

La balanza comercial tiene un déficit de \$1.331MM lo que amenaza la sostenibilidad del dólar. El Gobierno siguió tomando medidas para frenar las importaciones, especialmente de artículos suntuarios, medidas que afectan el normal desempeño de nuestros negocios. Las exportaciones ecuatorianas se contrajeron en \$4.728MM incluido el petróleo.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
PIB	19,643 MM	22,108MM	44,490MM	52,572MM	51,385MM	56,998MM
PIB PER CAPITA	2,302	1,625	1,270	3,808	3,669	4,013
Exportaciones acumuladas	9,824MM	12,362MM	13,852MM	18,489MM	13,762MM	17,369MM
Importaciones acumuladas	8,877MM	11,213MM	12,551MM	17,424MM	14,072MM	18,668MM
Salario Unificado Nominal	298.80	319.17	339.17	200.00	218.00	240.00
Salario Mínimo Vital Nominal Promedio	174.90	186.60	198.26	233.13	254.21	279.85
Inflación acumulada	4.36%	2.87%	3.32%	8.83%	4.31%	3.33
Desempleo	9.30%	9.03%	7.50%	7.50%	7.93%	6.11%
Subempleo	49.23%	45.04%	46.13%	43.76%	50.48%	47.13%

Al 31 de diciembre de 2010 la industria de la madera, en su conjunto, representó, el 1.8% del PIB, con un monto de \$1,026MM.

El ambiente de negocios fue favorable para ciertos sectores industriales especialmente por medidas de protección arancelaria. En el caso de la industria maderera, se puede decir que estas medidas fueron positivas para el segmento medio y medio bajo sujeto a sensibilidades extremas de precios pero no necesariamente al segmento alto del mercado, más afectado por una actitud de incertidumbre política.

OPERACIONES.-

Se incorporó a la organización la Planta de Carpintería de la empresa Britany a la que se le compró los activos (terrenos, edificios y maquinaria) por un monto total de \$1,040,000. La compra incluyó, también, la contratación de empleados y trabajadores de esta fábrica, en su mayoría para que apoyen directamente el funcionamiento inmediato de las instalaciones de manufactura. El financiamiento de dicha inversión fue:

- Financiamiento Banco Pichincha: \$ 640,000 – 5 años – 1 año de gracia al 9.74%
- Deuda a plazos a José Borja: \$ 400,000 – 3 años – pagos mensuales al 9%
- TOTAL** **\$1,040,000**
- Capital trabajo de AHCE : \$ 100,000

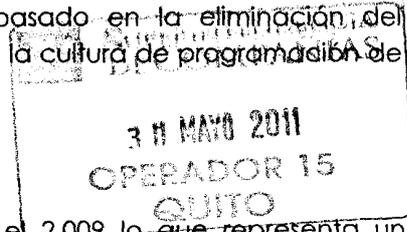
Este nuevo paso es determinante para asegurar un correcto aprovisionamiento de gran parte del mobiliario que es diseñado por AHCE disminuyendo los riesgos de dependencia en terceros. Asimismo, esto nos ha llevado a conocer mejor las posibilidades de fabricación ligadas a un diseño más inteligente y propio tanto para incorporar valor agregado diferenciador que pueda limitar la copia y por otro lado un diseño de producto que pueda ser optimizado en costos. La curva de aprendizaje ha sido paulatina lo que ha repercutido inicialmente en productividad y eficiencia.

Se debe mencionar el gran avance en la infraestructura actual de producción. Tenemos una carpintería completa y competente, posiblemente una de las mejores del país, un sistema completo de acabados, una tapicería de gran calidad y un sistema de empaque envidiables. A pesar de las limitaciones de un trabajo intensivo en mano de obra, la calidad de los productos de AH es un valor agregado diferenciador en los mercados que atendemos. La planta de producción impacta por su orden y limpieza y es ahora un gran promotor de ventas. Todavía tenemos mucho por mejorar pero, sin duda, el salto es muy importante.

Debo mencionar el trabajo iniciado por la consultoría de LEAN PRODUCTION. Concepto básico de mejoramiento con un sistema de producción basado en la eliminación del desperdicio. El tablero KANBAM y la caja HEIJUNKA es parte de la cultura de programación de AHCE.

Los datos más relevantes:

- Se producen 13.908 muebles frente a 10.569 en el 2009 lo que representa un incremento del 31%.



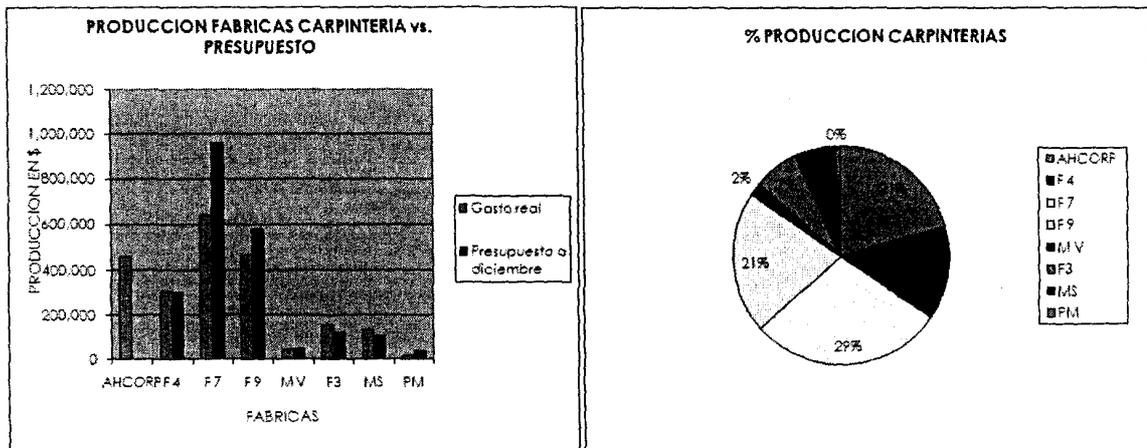
- Fueron 13.298 puestos tapizados contra 9.931 en el 2.009 que representa un 33% de incremento.
- Se lacan 34.140 m2 versus 30.756 m2 que es el 11% más de superficie.
- Las compras fueron de \$1,741,308 versus \$2,250,517. Disminución correspondiente por el hecho de acceder a fabricación propia a partir de Julio 2010.
- El índice de calidad mantuvo la tendencia de 99,76% .
- El índice de entregas bajo al 92%. Fueron dos factores que influyeron de manera importante: el proyecto TOC y la toma de la carpintería como proceso propio.

Si bien existe un incremento importante en la producción en general, no se refleja directamente en las ventas puesto que no se pudo despachar el proyecto TOC en su totalidad por retrasos del cliente. Esto afectó al nivel de inventarios, facturación y cobranza.

Existe un grupo humano comprometido en el equipo de producción que dará resultados más halagadores en corto plazo. La curva de aprendizaje ha pasado factura pero se puede apreciar una mejora notable de lo que son las actuales instalaciones productivas a lo que fueron en el momento de la compra.

A continuación los datos más relevantes de esta área:

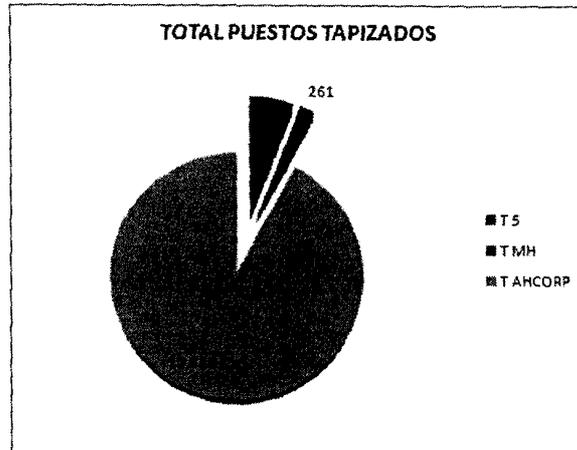
PRODUCCIÓN DE LAS FÁBRICAS vs. PRESUPUESTO DICIEMBRE 2010



Producción	Porcentaje cumplimiento
0	
300.000	101.30%
940.000	66.62%
576.000	60.64%
48.000	65.16%
120.000	120.35%
104.400	125.07%
36.000	44.05%
	81.80%

Superintendencia de Compañías
311 MAYO 2011
OPERADOR 15

PUESTOS TAPIZADOS DICIEMBRE 2010

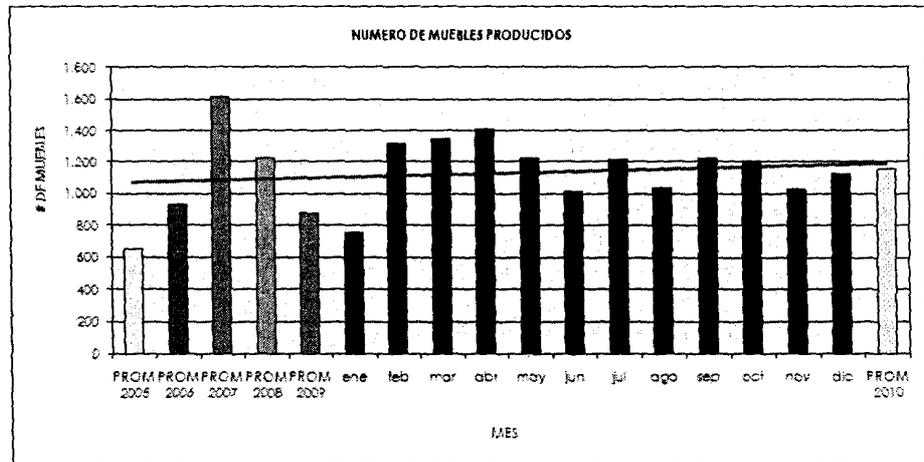


DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION DE LAS EMPRESAS
 30 MAYO 2011
 OPERADOR 15
 QUITO

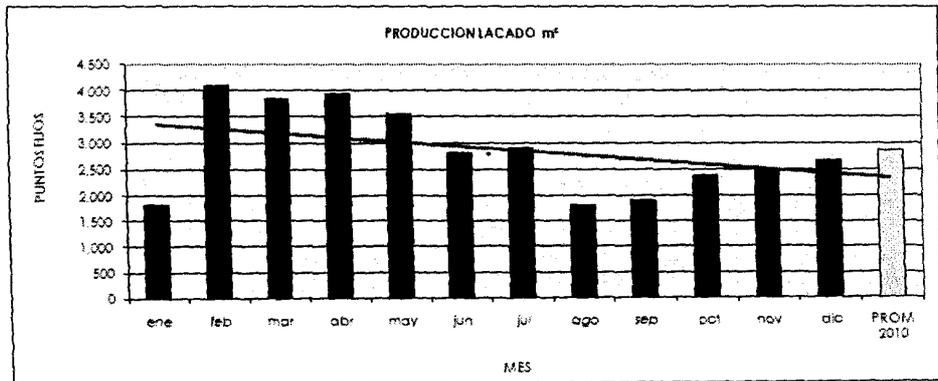
TAPICERIA	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiem	octubre	noviem	diciem	TOTAL	%
T 5	52	70	52	54	61	60	79	42	84	98	58	69	779	4%
T 5H	28	100	34	89	10	0	0	0	0	0	0	0	261	2%
T 5H CORP	950	958	1,194	1,002	919	1,071	1,049	1,002	1,081	1,023	1,029	980	12,258	12%
Total fábricas	1,030	1,128	1,280	1,145	990	1,131	1,128	1,044	1,165	1,121	1,087	1,049	13,298	100%

PRODUCCION EN EL AREA DE LACADO AÑO 2010

# DE MUEBLES	TOTAL
PROM 2005	649
PROM 2006	932
PROM 2007	1,615
PROM 2008	1,228
PROM 2009	881
ene	756
feb	1,314
mar	1,344
abr	1,404
may	1,228
jun	1,015
jul	1,222
ago	1,038
sep	1,223
oct	1,198
nov	1,030
dic	1,130
PROM 2010	1,159



PROD. LACADO	TOTAL
ene	1,811
feb	4,094
mar	3,833
abr	3,926
may	3,557
jun	2,791
jul	2,887
ago	1,811
sep	1,903
oct	2,370
nov	2,502
dic	2,659
PROM 2010	2,845

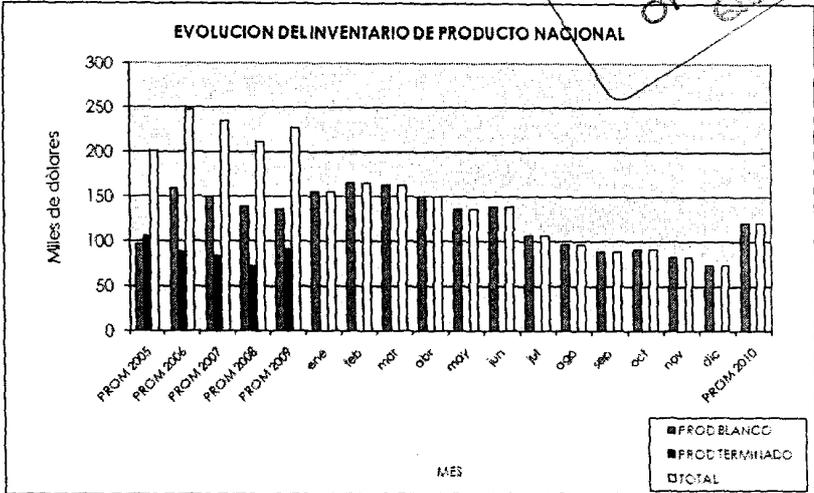


EVOLUCIÓN DEL INVENTARIO DEL PRODUCTO NACIONAL AÑO 2010

DEPENDENCIA
DE LAS EMPRESAS
30 MAYO 2011
OPERADOR 15
QUITO

INVENTARIO	PROD BLANCO	PROD TERMINADO	TOTAL
PROM 2005	96,777	104,638	201,415
PROM 2006	158,668	88,273	246,943
PROM 2007	150,230	83,844	234,074
PROM 2008	138,924	72,463	211,387
PROM 2009	135,440	91,195	226,635
ene	155,305		155,305
feb	165,865		165,865
mar	162,256		162,256
abr	150,000		150,000
may	136,356		136,356
jun	138,281		138,281
jul	106,037		106,037
ago	95,838		95,838
sep	88,952		88,952
oct	91,177		91,177
nov	82,000		82,000
dici	72,800		72,800
PROM 2010	120,406	#,DIV/0!	120,406

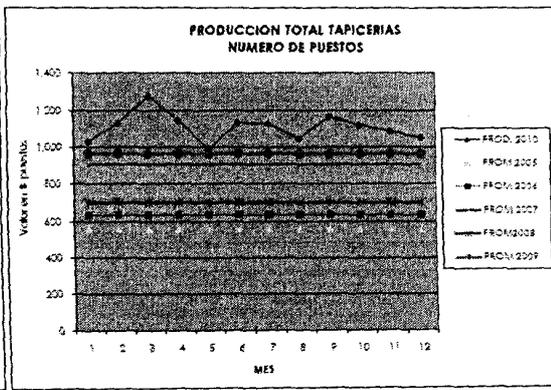
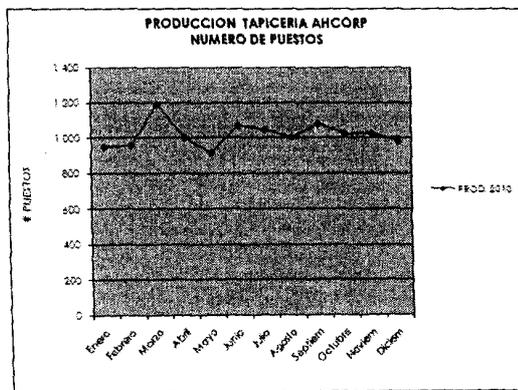
PROD BLANCO	120,406
PROD TERMINADO	#,DIV/0!



CURVAS DE PRODUCCIÓN DE LAS FÁBRICAS AÑO 2010

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem	Octubre	Noviem	Diciem	TOTAL	PROM 2006	PROM 2005	PROM 2007	PROM 2008	PROM 2009
AHCORP	0	0	0	0	0	41,300	60,900	85,700	84,800	81,400	104,870	488,970						
F4	17,461	12,033	28,035	20,178	41,151	18,718	25,177	51,518	22,807	29,766	14,069	22,943	308,884	29,825	23,235	26,687	20,858	27,637
F7	161,117	141,057	135,380	82,512	66,965	54,422							641,463	65,571	54,347	71,312	65,378	95,472
F9	36,908	37,594	55,682	31,848	33,859	36,286	42,574	43,580	38,220	33,846	33,789	41,554	468,140	28,610	24,827	31,361	36,905	38,984
T5	15,763	12,948	10,764	8,403	14,169	13,254	11,620	7,532	9,397	10,151	9,187	3,236	124,424	2,004	6,770	2,143	3,207	2,151
MV	5,718	5,705	5,020	2,474	2,815	2,574	2,857	735	1,739	3,449	4,867	2,923	40,874	7,224	9,847	6,272	3,888	5,755
TJH	3,667	0	5,381	2,360	0	0	0	0	0	0	0	0	11,408	12,107	8,212	12,464	6,891	514
F3	20,262	22,588	10,056	5,529	1,497	13,155	6,457	0	5,207	65,362	1,508	0	181,421	2,390	0	2,583	6,973	5,030
MS	15,763	12,948	10,764	8,403	14,169	13,254	11,620	7,532	9,397	10,151	9,187	11,566	134,764				9,908	9,960
PM	1,471	0	7,217	505	4,656	1,332	677	0	0	0	0	0	15,858				4,615	2,592
Total fábricas	278,130	244,873	248,199	142,212	179,311	182,995	100,982	110,897	84,747	152,725	72,407	82,222	1,741,306				155,793	155,793

# Puestos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem	Octubre	Noviem	Diciem	TOTAL	PROM 2006	PROM 2005	PROM 2007	PROM 2008	PROM 2009
T5	52	70	52	54	61	60	79	42	84	98	58	69	779	19	74	62	47	73
TJH	28	108	34	89	10	0	0	0	0	0	0	0	241	616	464	812	336	0
TANCORP	650	958	1194	1002	919	1071	1,049	1,082	1,081	1,023	1,029	980	12,288	0	0	0	315	892
Total puestos	1,030	1,128	1,280	1,145	990	1,131	1,128	1,044	1,148	1,121	1,087	1,049	13,298	635	558	904	699	965



La actividad de esta área estuvo muy enfocada a la reorganización e innovación de las instalaciones actuales .

Se procedió a cancelar el arrendamiento de las bodegas en Quito, Ecuador para pasar todas las bodegas a las instalaciones de producción recién compradas. Las bodegas se entregaron en el mes de enero de 2011. Se mantiene la bodega de Hércules en Dania quienes dan un muy buen servicio.

Los despachos a clientes locales se siguen haciendo con flota directa lo cual asegura un elemento diferenciador de calidad en el servicio.

En el año 2011 se procederá a iniciar la certificación BASC para seguridad en exportaciones.

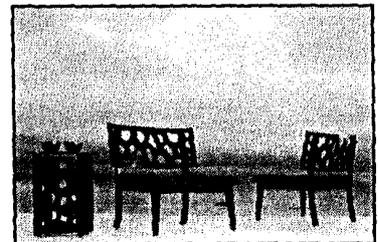
INNOVACIÓN Y DESARROLLO.-

La actividad de esta área estuvo bastante intensa siendo lo más relevante:

- Lanzamiento de la línea ÁFRICA de ADRIANA HOYOS COLECCIÓN.

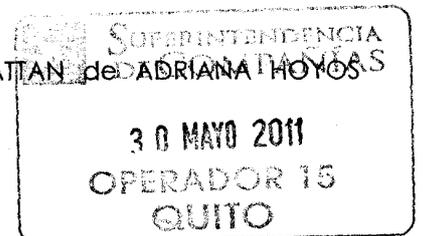


Manhattan AH Colección



África AH Colección

- Lanzamiento de la línea MANHATTAN de ADRIANA HOYOS CLASICO.

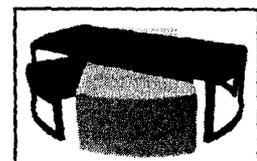


Se trabajó en el desarrollo de los paquetes para TOC residences y algunas cotizaciones a nivel de Contract.

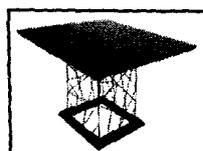
Tuvimos el aporte del diseñador de SCAD de Savannah, Georgia – USA Tim Luscher en el diseño de nuestra próxima colección GRAFITO para el 2011.

Asimismo, la SCAD procedió a exhibir los prototipos fabricados por AHCORP en la feria de Nueva York en un esfuerzo de cooperación conjunta.

Se ha definido la separación del diseño de las dos marcas ADRIANA HOYOS y STUDIO NOA para el año 2011 para crear una identidad propia mejor definida.



Ópera SN



Studio Noa

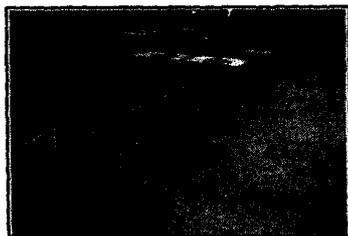
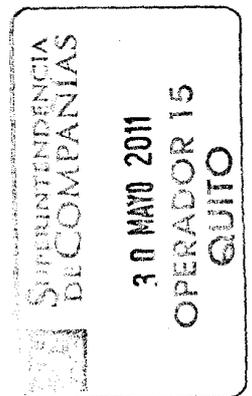
DESARROLLO ORGANIZACIONAL.-

El área de Desarrollo Organizacional está a cargo de Sistemas y Procesos. Hubo mucha actividad este año por el inicio del proyecto Gestión por Procesos con la asesoría del Grupo Qualiplus donde al término del año se inició la implementación en 4 áreas estratégicas.

Asimismo y dentro de la misma asesoría, se inició el proyecto de producción LEAN PRODUCTION que consiste en el mejoramiento de los procesos de producción a través de la eliminación de desperdicios integrales.



GXP



LEAN PRODUCTION



De la misma manera, la implementación de los otros módulos pendientes del sistema ERP Microsoft Dynamics y los nuevos informes gerenciales han llevado a ir estabilizando este nuevo sistema de información y cumpliendo en el soporte necesario hacia las otras áreas. Contamos con la asesoría del GRUPO MAS para el efecto.

Como hechos relevantes de esta área tenemos:

- Actividades grupales de levantamientos de procesos en todas las áreas.
- Análisis de programas de producción y cambios en sistemas de planificación.

RECURSOS HUMANOS.-

La incorporación de 60 trabajadores adicionales a la nómina de AHCORP ECUADOR por la nueva planta de producción de carpintería ha elevado los requerimientos de atención al nuevo personal. Dentro de los nuevos parámetros y exigencias legales nos hemos visto en la necesidad de mejorar los servicios a los empleados y trabajadores por lo cual se implementó un nuevo comedor que sirve 120 almuerzos diarios en las instalaciones de Calderón.



Asimismo, se construyó un nuevo consultorio médico que brinda servicios competentes de atención al personal con una doctora diplomada y la enfermera correspondiente.

Todo esto ha servido para que los trabajadores se sientan mejor cuidados y se tenga un buen ambiente laboral.



Igualmente, el departamento de RRHH ha organizado varios eventos sociales y deportivos para complementar y distraer la vida laboral: Navidad, Día de la Madre, Fin de año.



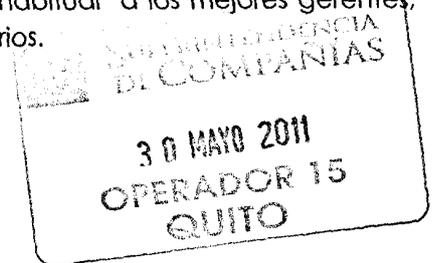
Campeonatos de futbol y voleibol. Capacitación laboral.

Al final del año se procedió a dar el reconocimiento habitual a los mejores gerentes, empleados y trabajadores de cada una de las aéreas y territorios.



Agasajo al personal

Agasajo Navideño a los niños



Fin de año

MERCADEO.-

El área de mercadeo en Ecuador ha mantenido cierta inestabilidad en su estructura lo que ha desmerecido una gestión acorde con lo que ha sido tradicionalmente el desempeño de esta área. A pesar de esto, se ha logrado establecer ciertos parámetros y ordenamientos generales.

Se siguió con la estrategia de comunicación y publicidad anterior. Se renovaron las tiendas y la redecoración de ADRIANA HOYOS EL BOSQUE en Quito llevó a conseguir una exposición de showroom de acuerdo a los lineamientos del nuevo modelo de tiendas.

Vallas, publicidad en revistas, entrevistas a la diseñadora y editoriales fueron la tónica general de comunicación para las dos marcas.

La actividad estuvo más movida hacia fin de año y muy especialmente los meses de noviembre y diciembre por el lanzamiento de la colección ÁFRICA para lo cual se organizaron eventos de lanzamiento en Quito y Guayaquil con amplia cobertura de prensa.

Los eventos anuales de SALE fueron sumamente concurridos y son generadores importantes de ventas. En este año se pudo facturar más de \$600K entre los dos Sales que además ayudan a disminuir los niveles de inventario.

Debemos mencionar como actividades relevantes a través del año: sale de línea AH CLÁSICO, participación de SN en feria Inmobiliaria en Quito, participación en la Feria del Caballo Español, participación en feria MADEXPO en Quito, presentación de programa de auspicio a programa SER de lucha contra el cáncer de mama, participación de Fashion Week Guayaquil, Programa de auspicio en Plaza Belmonte Quito, campañas de lanzamiento de línea Manhattan, línea África, plan de novios SN.

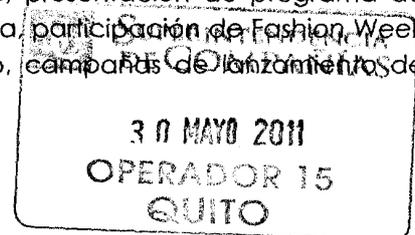
CONCLUSIONES.-

Me resulta penoso presentar resultados que no están a las expectativas de los ejecutivos ni de los socios de la empresa. El momento global que enfrenta la industria de muebles no es el mejor especialmente en lo que se refiere al mercado internacional. Ese ha sido el enfoque de crecimiento y esa ha sido la visión del negocio y de la marca.

Estoy seguro de que el mercado nacional puede generar mejores resultados si las líneas y el mix de productos son los adecuados. Una vez que lleguemos a definir mejor sus estructuras los resultados serán mejores.

El mercado internacional sigue siendo duro y competidor. Enfrentamos retos muy fuertes que a la postre nos darán más experiencia y conocimiento. Muchas empresas han salido del espectro de negocios, AHC sigue en la lucha.

El ambiente general interno ha sido tenso y lleno de sinsabores. Creo que es parte del proceso de crecimiento. Han sido numerosos los nuevos problemas que enfrentamos y son varios los proyectos internos en que estamos descifrando. Tenemos una empresa con una



infraestructura general mejor que nunca. Así la proyectamos, para un crecimiento que trascienda.

Quiero recomendar que se proceda a la distribución del 30% de las utilidades generadas en el período, es decir de \$51K, de acuerdo con la disponibilidad de caja de la compañía.

Tengo la satisfacción de presentar este informe con un equipo que ha puesto mucho empeño. Debo agradecer a todo ese equipo de trabajadores, empleados y ejecutivos, al Comité Gerencial y al valioso aporte de Ángela en todos los ámbitos del negocio. Debo mencionar mi mayor reconocimiento a la tenacidad de trabajo y talento de Adriana. A Gloria por su gran apoyo y a Martín por sus sabios consejos. Con el esfuerzo de mi trabajo liderando esta organización quisiera reconocer la confianza que han depositado en mí durante estos años.

Atentamente,



Eduardo Pérez Darquea
PRESIDENTE EJECUTIVO

