

AHCORP

— ECUADOR —

EJERCICIO ECONÓMICO 2013

INFORME ANUAL

1. ENTORNO POLÍTICO ECONÓMICO.-

El 2013 fue un nuevo año positivo en el desenvolvimiento económico. La economía ecuatoriana creció a una tasa aproximada del 4% según las proyecciones del Banco Central, tasa que le pone en el grupo de países de mayor crecimiento en América Latina, alejado de los efectos de la recesión mundial que aún persisten en algunas economías.

Este es el resultado de un modelo en el cual el estado es el principal factor de crecimiento, que, con la obtención de recursos vía impuestos y exportaciones petroleras, destina prioritariamente a la construcción, salud, educación, seguridad social, defensa, administración pública y servicios sociales. La economía está sustentada principalmente en el alto precio del petróleo, siendo esta razón la que le vuelve al modelo vulnerable. Aquí está la razón para continuar con el plan de expandir la frontera petrolera en el Yasuní, incluyendo la intención de prevenir dichos recursos para obtener recursos aún antes de que inicie su explotación.

Todos estamos conscientes que la única forma de mantenerse en el tiempo es a través del fortalecimiento de los sectores productivos, parecería que el gobierno está entendiendo esta premisa básica y está interesado en apoyar las iniciativas privadas a través de una matriz productiva que, debidamente implementada, debería llevar al país a crecer en eficiencia y productividad. Aspiramos que luego de la contienda electoral el gobierno vuelva su mirada a un sector que está listo para afrontar los retos de desarrollo e inversión.

La inflación del 2013 fue del 2,7%, menor en 1,46 puntos a la registrada el año pasado. Entre los principales rubros que crecieron en precios están los alimentos, bebidas, restaurantes, hoteles, transporte, salud, educación, etc. El valor de la canasta familiar básica llegó a US\$621.00, con un aumento de US\$25.00 frente al año pasado, información que fue considerada por el gobierno para el diseño de su política salarial.

Respecto del mercado laboral, el año 2013 cerró con una tasa de desempleo del 4,86%, una pequeña reducción frente al año anterior, mientras que la tasa del subempleo creció en 3,5 puntos porcentuales, al 43,35%. Es evidente el mejoramiento experimentado en materia laboral, una consecuencia de la expansión económica y del número de empleos que genera el aparato estatal en forma directa y a través de los proyectos de inversión. También se reflejan los efectos de la política laboral



aplicada por el gobierno que desalienta la informalidad y el subempleo y promueve la formalidad a través de la seguridad social.

Las exportaciones globales crecieron el 4,7% en el 2013 siendo el petróleo el que mayor influye, seguido por los productos no tradicionales que tuvieron un interesante crecimiento durante el año. Las importaciones continuaron con el ritmo expansivo, siendo mayores en el 8,2% frente al año precedente.

Las recaudaciones tributarias netas crecieron en 13%, alcanzando la cifra record de 12,758 millones de dólares. La recaudación del impuesto a la renta creció en 16%, el IVA en 19%, el ICE en 12%, mientras que el impuesto a la salida de capitales se mantuvo en el nivel del 2012, luego del crecimiento extraordinario que tuvo en dicho año.

Ecuador tiene una economía sana, en constante crecimiento, con un PIB que en el 2013 se estima fue de US\$87,495MM o US\$5,637 per cápita. Aún bajo en relación a las economías de los países que están ascendiendo al nivel de desarrollados, pero con perspectivas alentadoras para los siguientes años.

2. AHCORP ECUADOR.-

La compañía fue muy activa en el año 2013, con el fin de consolidar la estructura que le permita generar mayores operaciones en el futuro.

Hubo una reestructuración interna para dotarle a la organización de un mejor funcionamiento, se definieron las siguientes áreas básicas sobre las cuales se sustenta la operación de la organización: comercial, operaciones, innovación y desarrollo, y administración y finanzas.

El 2013 fue clave en la instalación del nuevo sistema computacional para el manejo integral del negocio. Este proyecto fue contratado en el 2012 pero su implementación se concretó en mayo del 2013. El proceso de implementación y estabilización ha tomado más tiempo del programado ya que el Sistema tiene muchas personalizaciones, especialmente en el área de Ventas a través del Cotizador.

En el 2013 se abrieron dos nuevos showrooms: uno en Quito (Cumbayá) y otro en Guayaquil (Samborondón). Estos almacenes iniciaron operaciones en los meses de mayo y noviembre, respectivamente, y se espera que sus resultados serán evidentes a partir del 2014.

En el plano internacional, la corporación participó accionarialmente en empresas en Chile para abrir un nuevo local que empezó operaciones en el mes de diciembre.

AHCE participó en la venta de los muebles y carpintería especial. Igualmente, nuestra participación en la fabricación de muebles y carpintería especial para nuestro nuevo almacén de MDD en Miami. Para la licencia de Venezuela se exportó muebles y carpintería especial para el nuevo almacén de Isla Margarita.

La representación de la compañía en el principal gremio al que pertenece, AIMA (Asociación de Industriales de la Madera), se dio a través del nombramiento de



Fernando Ramírez como Vicepresidente de su Directorio, designación a través de la cual AHCORP se ha mantenido a la vanguardia de la industria a la que pertenece.

Igualmente, AHCORP ECUADOR como miembro de FEDEXPOR, obtuvo en el año 2013 una destacada mención ocupando el tercer lugar del Premio Nacional al Exportador, merecimiento que sitúa a nuestra empresa entre los mejores exportadores del país.

A continuación se presenta en forma resumida las actividades que se han desarrollado en cada una de las funciones y departamentos:

2.1 Ventas:

Las ventas del año 2013 fueron de US\$10,767K, -21% frente al presupuesto y -8% frente al año anterior. Al comparar el desempeño por marcas frente al año 2012, AH vendió -9%, SN -4% y exportaciones -7%. Esta reducción está asociada con los cambios internos en estructuras y procesos, apertura de nuevas tiendas (locales y externas) y otro tipo de infraestructura, que absorbieron recursos financieros limitando el capital de trabajo para ampliar los negocios.

Cabe recalcar que AH cerró su Almacén de la Eloy Alfaro en el mes de febrero y abrió otro en Cumbayá con una superficie de 400 m² y está localizado en un sector comercial muy importante. Igualmente, AH abrió su nuevo almacén en el Centro Comercial Plaza Lagos, ubicado en Samborondón, con una superficie de 230 m².

Este showroom tiene una ubicación estratégica dentro de la urbanización que es el principal polo de desarrollo de vivienda de Guayaquil. Estos nuevos puntos de venta le dan mayor potencialidad de ventas para el futuro cercano.

Como estrategia para incrementar las ventas, se consiguió por parte de las principales tarjetas de crédito la ampliación del plazo, sin intereses, a 12 meses. Igualmente, se amplió el horario de atención en SN hasta los días domingo. Para AH, se abren los días domingo previa cita con nuestros clientes.

2.2 Mercadeo:

El área de Mercadeo fue fortalecida mediante el ingreso de nuevos profesionales de adecuadas competencias para liderar un área estratégica de la empresa. La labor realizada por esta área durante el año 2013 se centró en realzar la imagen corporativa de AH y potencializar la presencia en las redes sociales, especialmente con la marca SN. Igualmente, se realizaron actividades de publicidad en revistas especializadas del sector.

Se debe mencionar como tema especial el desarrollo del concepto de la EXPERIENCIA IDEAL ADRIANA HOYOS. Este programa consiste en la estandarización de las experiencias del cliente en todos los puntos de venta de la marca ADRIANA HOYOS. La implementación se la efectuara en base al desarrollo de manuales de marca para poder replicar estos conceptos fácilmente.

La afluencia de público a los almacenes fue 36% superior al año anterior. Cabe aclarar que contamos con 2 nuevos showrooms que no tuvieron actividad todo el año.



2.3 Operaciones:

En el aspecto operativo y en línea con el presupuesto 2013, se contrató a más personal de planta para poder satisfacer las necesidades del mismo. La capacidad instalada en Carpintería se incrementó en un 10% pasando de 120.000 puntos mensuales a 130.000 en promedio. La productividad promedio del año fue del 11.24 pf/hh, nivel similar al obtenido en el año 2012.

En cuanto a Lacado, se mantuvo los niveles de producción de 2.100 mt² mensuales. La productividad promedio fue de 0.48 mt²/hh, superior en un punto al año 2012.

En Tapicería, el promedio fue de 2.200 yardas por mes y con una productividad de 0.32 y/hh, inferior en 2 puntos a los resultados del año anterior.

Igualmente, se adquirieron máquinas por un valor de US\$20K, para mejorar el proceso productivo de la Planta.

2.4 Innovación y Desarrollo (I&D):

Para la organización AHCORP es fundamental mejorar las capacidades de innovación, y en el 2013 se incorporó a un nuevo funcionario como gerente del área, cuya capacidad y experiencia potenciarán la innovación y desarrollo de productos.

Para la marca AH se desarrollaron las Colecciones Bolero y Grafito Porche, las cuales están en el mercado desde el último trimestre del año 2013.

Para la marca SN se desarrolló la Colección SN Porche y salieron algunos productos para incrementar los ya existentes como: poltronas, aparadores, sofás y otros productos únicos fabricados con materiales rústicos.

Es importante resaltar que en el año 2013 se estructuró un programa para el desarrollo de nuevos productos para el año 2014, tanto para AH como para SN.

2.5 Finanzas:

El nuevo sistema ERP-PAC, que fue adquirido en el mes de julio de 2012, entró en funcionamiento en el mes de mayo 2013 reemplazando definitivamente al Dynamics GP. El nuevo sistema es modular y cada uno de ellos fue personalizado de acuerdo con los procesos de AHCE (Producción, Ventas, Inventarios, Nómina y Contabilidad, Colizador, Exportaciones). El objetivo de la personalización de todos los módulos fue el de dar mejores facilidades a la fuerza de ventas en su relación con los clientes. La estabilización ha sido más compleja de lo esperado debido a los nuevos desarrollos que se han hecho en los módulos. Esperamos que la estabilización total del sistema se concrete hasta el mes de mayo del 2014.

2.6 Tecnología:

El departamento de Tecnología incorporó un nuevo sistema de cámaras para el control y seguridad de los almacenes. También se contrató un sistema para el control de asistencia del personal de las oficinas, planta y almacenes. Este sistema cuenta



con tecnología de punta reconociendo los rostros, huellas dactilares y tarjetas magnéticas. Su implementación total está prevista para el primer trimestre del año 2014.

2.7 BASC:

En marzo 8 del 2013 se recibió a los delegados de la BASC quienes auditaron el estricto cumplimiento de las normas en AHCE. Esta revisión incluyó a procesos de las áreas de Producción, Empaque, Logística, Seguridad y Recursos Humanos. Los resultados de este control fueron muy satisfactorios y se extendió a favor de la empresa la renovación del certificado de cumplimiento otorgado en el año 2012 y que estará vigente hasta el 8 de marzo del 2014.

Adicionalmente, se han mantenido activos todos los procesos, especialmente de seguridad en la exportación a fin de no tener inconvenientes en las operaciones de AHCE. Siempre estamos sujetos a revisiones y visitas sorpresa que no son notificadas por parte de la BASC.

2.8 Recursos Humanos:

El área de Recursos Humanos ha tenido una intensa actividad debido a la alta rotación de empleados, especialmente de la Planta. En el área de Ventas, se amplió el horario de atención de los almacenes hasta los días domingo para lo cual se contrató personal adicional a fin de cumplir con lo que establece la Ley respecto a horarios de trabajo.

Recursos Humanos estuvo atento a la contratación de personal discapacitado a fin de cumplir con el porcentaje exigido por la Ley.

Al finalizar el año 2013, la empresa contaba con 261 empleados en nómina directa.

Los principales eventos liderados por Recursos Humanos fueron: Colonia Vacacional, Día del Trabajo, Carrera Últimas Noticias, Campeonato de Voley, Escuela para Padres, Navidad, entre otros.

2.9 Seguridad Industrial y Dispensario Médico:

Durante el año 2013 se realizaron inversiones de Seguridad Industrial en la Planta que superaron los US\$100K. Entre las principales están:

- Pararrayos.
- Sistema Hídrico contra incendios.
- Cambio integral del sistema eléctrico de la Planta.

Estas inversiones debían realizarse para la obtención del Permiso de Funcionamiento que otorgan el Cuerpo de Bomberos y el Municipio de Quito para la Planta y cada uno de los almacenes de AH y SN.

Igualmente, el Dispensario Médico ha cumplido con todos los requerimientos en infraestructura, recurso humano y programas preventivos y correctivos, exigidos por la Ley, que beneficiaron a todo el personal.



2.10 Comercio Exterior:

Los procesos de importación tuvieron un cambio importante en el segundo semestre al incluir como un requisito indispensable a los proveedores la etiquetación de los productos importados. Adicionalmente a este requisito y a fin de que no se deteriore la balanza comercial, se solicitaron documentos con información complementaria que demoraron el proceso de nacionalización. Algunos embarques del último trimestre no pudieron ser nacionalizados a tiempo, proceso que se está concluyendo en los primeros meses del 2014. Respecto de las exportaciones, el proceso fluyó sin inconvenientes.

2.11 Resultados del Año:

En el anexo 2 se incluye el Estado de Resultados Integrales del año 2013, preparado en base a las normas internacionales de contabilidad y reportes financieros (NIIF). El siguiente es un resumen de los aspectos relevantes:

- Las ventas fueron menores en \$861K (-7%), básicamente asociadas al proceso de reestructuración interna, especialmente en el montaje de nuevos almacenes, implementación de nuevos sistemas para el procesamiento de las operaciones, incorporación de personal en varias áreas, inversiones para expansión internacional, etc., actividades que redujeron las capacidades operativas y el capital de trabajo. Los resultados de estas acciones estratégicas se esperan en el corto y mediano plazos.
- El margen bruto de utilidad se mantiene en el porcentaje usual para este tipo de actividades.
- Como consecuencia de lo explicado anteriormente, los gastos de comercialización se incrementaron en un 17%, asociados principalmente a mayor infraestructura de almacenes, incremento de personal e incremento de actividades de promoción de marcas y productos. Dada la característica del negocio es preciso contar con un alto nivel en la actividad de promoción.
- Hay una reducción de gastos de administración, asociada básicamente con programas de racionalización para asignar recursos a áreas estratégicas del negocio.
- La reducción de ventas y el incremento de gastos de comercialización ocasionó una reducción de la utilidad operacional en forma importante que a la final se traduce en un menor resultado final del año que alcanzó a \$123K equivalente al 1,1% sobre las ventas.

Es importante resaltar que AHCORP Ecuador Cia. Ltda. empezó en el año 2013 un proceso importante de mejoramiento interno con el fin de potencializar las capacidades, los resultados se están ya evidenciando en el año 2014.

2.12 Situación Financiera:

La situación financiera de la empresa se presenta en el Estado de Situación Financiera del Anexo 2, complementado por el Estado de Flujo de Fondos del



Anexo 3 que revela en forma global la generación y uso de recursos financieros. A continuación los puntos relevantes a ser considerados en su evaluación:

- El año 2013 fue de bajo resultados y un alto nivel de inversiones. La mayor parte de las inversiones fueron realizadas en el exterior para potencializar la estructura operativa de la empresa. Se destacan:
 - Showroom en Santiago de Chile.
 - Showroom en Dallas.
 - Nuevo Showroom en Miami – MDD.
 - Nuevo Showroom en Guayaquil (Plaza Lago).
 - Nuevo Showroom en Cumbayá.

Una parte de los recursos para estas inversiones salieron de la operación en Ecuador a través de empresas relacionadas (\$785K) y el aumento de inventarios (\$343K).

- Los recursos para financiar las inversiones antes descritas provienen de préstamos bancarios (\$352K) y créditos de proveedores (\$775K).

2.13 Indicadores Financieros:

Los indicadores financieros que se presentan como anexo 4 revelan los cambios en la situación financiera y patrimonial de la empresa, así como sus resultados operacionales:

- El capital de trabajo es positivo pero el índice de liquidez se redujo frente al año anterior debido a los movimientos del capital de trabajo descritos anteriormente.
- Las relaciones de los pasivos frente al patrimonio y a los activos totales se han deteriorado parcialmente debido a la actividad de inversión mencionada anteriormente y al bajo nivel de resultados del año 2013, no obstante los niveles de endeudamiento se mantienen en parámetros razonables. La recuperación de la solidez financiera y patrimonial de la compañía será posible con los mayores niveles de ventas y ganancias en el 2014 y años siguientes, como consecuencia de la mayor infraestructura que ha invertido la empresa.

3. CONCLUSIONES:

Adriana Hoyos es una marca que transmite calidad en diseño y productos, que ha venido consolidándose a los largo de más de 20 años y tiene una alta percepción en los mercados nacionales e internacionales.

Era necesario desarrollar estrategias para aprovechar esa potencialidad, y el año 2013 fue el de realizaciones importantes a través de los emprendimientos en infraestructura que permitirán aprovechar las posibilidades que le brindan los mercados.

En el año 2013 han debido sacrificarse en resultados, se ha estrechado la liquidez y se aumentaron los niveles de pasivos, pasos necesarios que debieron darse. Las consecuencias esperadas son de crecimiento y rentabilidad, para lo cual es preciso un esquema de gestión acorde, actualmente en proceso.

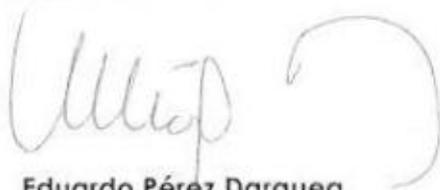


Hemos venido fortaleciendo el equipo Gerencial de la empresa con la incorporación de gente joven, dinámica y competente que dan a la empresa una perspectiva diferente. Es necesario ir profesionalizando la gestión.

Al final de este año se aceptó la renuncia de Fernando Ramírez como Gerente General y se empezó un trabajo de consultoría de Alta Gerencia con Jorge Segovia, profesional de alto prestigio y reconocido nivel profesional.

Para terminar, deseo agradecer al Comité Gerencial de Ecuador por su esfuerzo y dedicación en este año que ha sido lleno de retos. A Adriana Hoyos de Pérez por su gran aporte y talento y a Ángela Hoyos de Chiriboga.

Atentamente



Eduardo Pérez Darquea
Presidente
Gerente General Subrogante