



INFORME ANUAL – EJERCICIO ECONOMICO 2015

Señores miembros del Directorio y Socios de
AHCORP ECUADOR CIA. LTDA.
Ciudad.-

Es placentero dirigirme a ustedes señores Socios y Directores de AHCORP Ecuador con el fin de poner a su consideración el reporte anual de actividades correspondiente al ejercicio económico 2015.

ENTORNO POLITICO ECONOMICO.-

En términos generales podemos manifestar que el año 2015 fue muy complicado para el desenvolvimiento de las actividades empresariales, los problemas políticos que acarrea el gobierno sumados a las dificultades económicas, generaron durante el año una serie de manifestaciones por parte de la población, especialmente a mediados de año, períodos durante los cuales fue evidente la disminución del ritmo de las actividades.

El prolongado período de bajos precios del petróleo ha generado nefastas consecuencias en la economía nacional. El tipo de gobierno que tenemos desde el año 2007 privilegia al sector público y le pone al estado como el principal protagonista de la economía, un modelo que requiere abundancia de recursos, pero en el caso ecuatoriano sin ningún mecanismo de defensa ante situaciones adversas. Este gobierno se gastó todos los recursos provenientes de los altos precios del petróleo y en adición le sometió al país a un agresivo y peligroso esquema de endeudamiento. El resultado final es un desbalance en las finanzas públicas, un alto déficit en el presupuesto del estado y sin las suficientes divisas para sostener la economía, un panorama que allienta el desempleo y reduce la capacidad de compra de la población. A continuación un resumen de los principales efectos de la situación antes descrita:

- o La economía ecuatoriana ha crecido en el 2015 en no más del 0,3%, siendo el último semestre negativo y con previsiones para el 2016 de una clara recesión y contracción económica. Esta situación se percibe fácilmente en todos los sectores de la economía y sus primeros efectos se aprecian en la reducción de la liquidez y el aumento del desempleo.
- o Reducción de la inversión pública vía priorización y diferimiento de inversiones, lo que supone menos recursos en una economía que estaba alineada en buena medida con los recursos del estado.
- o Trababas a la importación de un 35% de los productos vía salvaguardias de hasta el 45%, generando una tendencia alcista de los precios.
- o Introducción de leyes para generar más recursos para el estado, afectando a todos los sectores de la población, pero más que todo desalentando la inversión y quitándole al país la posibilidad de una pronta recuperación.
- o Todos los cambios en las leyes laborales y tributarias tienen más bien tintes políticos con fines electorales.

El desprolijo manejo de la economía ha evidenciado las fallas en el sistema actual y le están pasando factura al gobierno, con un nivel de desaprobación que crece cada vez, y el surgimiento de sectores de oposición con mayor fuerza. Debemos prepararnos para un ambiente político – económico de mayor complejidad en el año 2016.

AHCORP ECUADOR, HECHOS RELEVANTES.-

El siguiente es un resumen de los principales aspectos del año 2015:

- Una reducción de ventas del 12.8% frente al año anterior debido en primer lugar a la salida del negocio Studio NOA ocurrida en junio de 2014, también se debe al efecto de las medidas arancelarias implementadas por el gobierno que desalentaron la importación de mercaderías, que en nuestro caso se dan en muebles y accesorios de decoración, cuyas ventas se redujeron en 50%.
- El ambiente económico y político antes descrito nos configura un escenario adverso para los negocios. Fueron necesarias varias estrategias para mejorar las ventas de los productos fabricados por la compañía, que crecieron un 16% aproximadamente, pero no en los niveles suficientes para alcanzar las expectativas de crecimiento y los niveles de rentabilidad inicialmente planificados.
- Las exportaciones sumaron \$2,999K (-2% respecto del año anterior). Hay un mejoramiento en las exportaciones a compañías afiliadas, especialmente a AHUS por incrementos en el canal de distribuidores y la apertura de AHPERU a finales del año. El desempeño de los negocios de distribución internacional fue negativo, con una reducción de ventas del 57% frente al año anterior. Son necesarias estrategias para re-direccionar este canal de negocios.
- Los gastos operativos totales suman \$2.309K frente a un presupuesto de \$2.426K y \$2,480K en el 2014. La compañía creció en infraestructura acorde con el escenario de crecimiento establecido en el plan estratégico, que finalmente no se concretó por las causas anotadas. En el actual escenario económico es preciso tomar medidas que aseguren una estructura más liviana y eficiente, pues solamente así es posible ser exitosos y se puede lograr una operación con un adecuado nivel de rentabilidad.
- La reducción de las ventas significó un menor margen bruto de ganancia, compensado parcialmente por menores costos operativos. Como resultado final tenemos una ganancia de únicamente \$29K, siendo este el resultado de un año de crisis y dificultades.
- El flujo de fondos del período es negativo en \$976K por el financiamiento a AHUS, AH Chile y el pago de utilidades del 2014 a trabajadores.
- En el 2015 se trabajó intensamente en la apertura de un nuevo showroom en Lima, proyecto en el que participaron las áreas industrial, negocios internacionales, mercadeo, I&D y financiera. Tenemos muchas expectativas en este mercado por la característica de nuestros productos que se acoplan a las necesidades del mercado peruano.
- La planta Industrial está más equipada y las medidas tomadas para mejorar la productividad y eficiencia están dando sus frutos a través de parámetros cada vez mejores.
- Hemos dado un paso más en materia de organizacional, con mejoras en procesos y cambios en las prácticas operacionales de todas las áreas.

A continuación se presentan mayores detalles de las actividades que se han desarrollado en cada una de las funciones y departamentos:

Ventas:

El siguiente cuadro resume las ventas totales de la organización en los diferentes mercados y canales:

	2015	2014	Var.
Mercado nacional			
Almacenes Quito	3,435,070	4,033,436	-14.8%
Almacenes Guayaquil	2,761,241	2,451,925	12.6%
	6,196,311	6,485,361	-4.5%
Proyectos AHDI	853,589	607,189	40.6%
Sale	588,784	363,410	62.0%
Otras	110,129	58,988	86.7%
	7,748,812	7,514,948	3.1%
Mercado internacional			
AHUS	1,880,796	1,272,066	47.9%
AHCH - AH PERU	398,481	121,847	227.0%
Negocios Internacionales	719,264	1,672,018	-57.0%
	2,998,541	3,065,932	-2.2%
Subtotal	10,747,353	10,580,880	1.6%
Studio Noa		1,746,287	-100.0%
	10,747,353	12,327,167	-12.8%

Según se aprecia, las ventas totales son menores al año anterior en 12.8% como consecuencia de la salida de SN de la operación de la compañía. Sin considerar ese factor, la facturación del 2015 fue el 1.6% mayor; se destacan las siguientes variaciones:

- o Las ventas globales de productos nacionales e importados a través de los almacenes de Quito y Guayaquil disminuyeron en 4.5% frente al año anterior, con una fuerte reducción en Quito y un importante crecimiento en Guayaquil. Debe destacarse el efecto negativo de las salvaguardias arancelarias implementadas por el gobierno para desalentar la importación de productos, cuyas ventas se redujeron en aproximadamente un 50%, compensadas por producción nacional que creció en cerca del 16%.
- o Crecimiento del 40,6% en las ventas referidas de AHDI
- o Aumento importante en ventas vía sales, tanto en Quito como en Guayaquil
- o Las exportaciones a AHUS mejoraron sustancialmente por el desarrollo del canal de distribuidores
- o Las ventas a la filial de Chile siguen estancadas y se iniciaron las exportaciones a Perú con mejores expectativas.
- o La línea de negocios con otros distribuidores internacionales no tuvo el desempeño esperado por diferentes dificultades en los mercados que se atienden. Frente al año anterior hay una reducción importante.

El año 2015 fue particularmente negativo para los negocios en el Ecuador, la crisis económica consecuencia de la reducción de ingresos petroleros y la particular forma de gobernar, generaron una importante reducción de la demanda, afectando primeramente al sector inmobiliario, aunque la crisis es evidente en casi todos los sectores económicos. La incertidumbre es generalizada y el mercado se ha vuelto más sensible a las decisiones de compra.

Mercadeo:

La *Experiencia Ideal AH* es uno de los principales objetivos del mercadeo. Su implementación que se inició en el 2014 continuó afianzándose en el 2015 a través de auditorías y evaluaciones, cuyo fin es alcanzar un alto grado de aplicación en toda la cadena de servicio. Los resultados son positivos, la calidad del servicio que reciben nuestros clientes se distingue en el mercado, sin embargo aún quedan varios aspectos por mejorar, especialmente en un styling consistente en nuestros showrooms.

En un mercado recesivo y de aguda competencia como el que afrontamos en el 2015, el tráfico de clientes a las tiendas se vuelve prioritario. Las estrategias para alcanzar la preferencia de los clientes estuvieron centradas en un calendario de eventos promocionales y otros eventos de tienda. Se destacan las alianzas con tarjetas de crédito, bancos, LANPASS, Concha y Toro, a través de los cuales tuvimos el auspicio y cofinanciamiento de varias actividades, entre ellas: Lanzamiento de la tarjeta Affinity, Noche Diners, Black Friday, Fin de Semana Diners, sorteo de Tour Privado Concha y Toro, catas de vino, talleres de decoración, table set, etc. con lo cual se logró mantener un adecuado nivel de tráfico a las tiendas. Debe sin embargo resaltarse que las continuas promociones, que significan mayores descuentos, son una práctica que debe ser usada con mucho cuidado por el grado de acostumbramiento de los clientes y una posible reducción del prestigio de marca.

A partir del mes de Marzo se intensificó la promoción de la Colección Bolero por medio de una campaña global en medios digitales; es la primera campaña que se lanza de manera uniforme en todos los territorios utilizando material fotográfico y la producción del video Handraft Bolero. Como resultado se llegó a tener más de 150,000 visualizaciones en los distintos mercados, se logró incrementar en más de 2.100 los seguidores en Facebook, reportó más de 5.000 sesiones en el landing page Bolero de la página web y soportó la gestión comercial en ventas.

En materia de comunicación se cambió de estrategia, haciendo uso intenso de medios digitales en lugar de medios impresos como revistas y periódicos. Para Redes Sociales se elaboró y ejecutó un plan global que involucró un approach diferente, donde la comunicación es interactiva y el cliente viene a nosotros en busca de valor y contenidos interesantes y entretenidos. En Julio se lanzó una nueva página web que, además de contar con un diseño minimalista, cuenta con elementos visuales que permiten al usuario explorar e interactuar nuestra marca y productos en todo nivel. La comunicación impresa se realizó principalmente a través de la revista Nexos de American Airlines, a la cual tienen acceso las personas que utilizan esa aerolínea en trayectos desde y hacia Latinoamérica y el sur del territorio norteamericano.

A fin de reforzar la fidelización de clientes, ampliar la base datos y mejorar los márgenes de rentabilidad, en Agosto se lanzó el Plan de Recompensas AFFINITY, otorgando kilómetros LANPASS por cada compra. Como resultado se puede apreciar un incremento en el margen de rentabilidad, 300 clientes registrados en el programa con más de 600 transacciones realizadas por ellos y un total de 1'524.609 de KMS LANPASS entregados.

Para los canales de Distribución y Negocios Internacionales se realizó el apoyo para la participación en las ferias de High Point Market de Abril y Octubre del 2015 en donde se lograron abrir nuevos canales de distribución y se presentaron las nuevas introducciones a canales existentes. A Diciembre 2015 contamos con 26 Dealers en Estados Unidos.

En el 2015 hubo un cambio del 80% del personal del área. Los nuevos colaboradores tienen excelentes aptitudes, sin embargo es necesario darles el suficiente tiempo de entrenamiento y adaptación. Estimamos que tenemos nuevamente el equipo consolidado para retomar los niveles de rendimiento necesarios para una demandante actividad.

Operaciones:

La operación industrial mejora consistentemente. El enfoque de reducir costos sin sacrificar la calidad va ganando terreno, la información del cuadro siguiente nos muestra claramente esa tendencia, que es fundamental para mejorar la competitividad de la empresa:

	2015	2014	Var.
Consumos de materias primas			
Tablones de madera (m3)	645	557	15.9%
Tableros de madera (M3)	281	279	0.5%
Producción			
Puntos fijos	1,680,886	1,397,324	20.3%
Area lacada	27,579	24,469	12.7%
Yardas tapizadas	30,846	25,047	23.2%
Productividad			
Carpintería - PF/HH	14.6	12.3	18.7%
Lacado M2/HH	0.62	0.53	16.2%
Tapicería Yd/HH	0.31	0.29	5.8%
Empaque Prod./HH	1.39	1.23	12.9%
Productos obtenidos	18,190	15,744	15.5%

Los parámetros industriales que anteceden muestran una operación más eficiente. Es evidente que la planta operó en mejores condiciones, lo cual refleja el resultado de las decisiones tomadas respecto de materiales, procesos y sistemas de producción.

Los consumos de materias primas básicas y de los volúmenes procesados en las principales secciones nos muestran un crecimiento de la producción acorde con el nivel de ventas de productos de fabricación local. Es relevante el crecimiento de la productividad de carpintería y lacado, hemos trabajado más con menos recursos, y este es el segundo año consecutivo de mejoramiento de la productividad. Este plan continúa para el 2016 cuando los parámetros establecidos son aún más exigentes.

En este período se han tomado varias acciones con el fin de reducir los costos de fabricación a través de un mejor aprovechamiento de la mano de obra y de las materias primas, reforzando la supervisión y mejorando la programación en sus diferentes procesos. También hay efectos positivos con el cambio de ciertos materiales por otros de menor costo y mayor eficiencia, con la racionalización de inventarios de materias primas, materiales diversos y productos en proceso y por la reducción de la bodega de discontinuados.

Se instalaron dos nuevas máquinas adquiridas para la modernización industrial y mejoramiento de la eficiencia, con resultados positivos en la productividad y reducción de la mano de obra. El CNC de última generación adquirido en el 2015 será instalado en el primer trimestre del 2016, a través del cual se esperan nuevos avances en productividad, eficiencia, calidad y diferenciación en los productos.

Para el 2016 están pendientes inversiones en cámaras de lacado que permitirán mejorar calidad y reducir contaminación ambiental. Otro de los proyectos prioritarios y necesarios está relacionado con la reducción de la contaminación ambiental en el área de carpintería, proyecto que requiere de altas inversiones y que está programado para hacerlo en un período de tres años.

La calidad es un asunto que se está considerando con mucha atención en todo momento, los problemas detectados en los últimos tiempos nos han llevado a cambios y modificaciones en procesos y materiales, habiéndose reducida su incidencia.

SCM

La compañía tiene una intensa actividad de comercio exterior dada su vocación exportadora. AHCORP pone sus productos en más de 10 mercados con características propias y requerimientos específicos. Durante el 2015 se ha tramitado la exportación de 71 contenedores con un adecuado nivel de servicio y una estadística de cero siniestros. El costo de tramitar las exportaciones representa el 5,7% de la venta, una reducción de un punto comparado con el año anterior. Las importaciones gestionadas en el 2015 sumaron 864K de valor FOB, tampoco se han presentado siniestros.

El año 2015 el gobierno estableció salvaguardias a las importaciones, con impuestos adicionales de hasta el 45%, encareciendo fuertemente los productos importados; su desgravación está prevista para el primer semestre del 2016, aunque su ejecución dependerá de la situación económica del país. Con el fin de mejorar la competitividad de los productos exportados, el gobierno estableció un esquema de draw back para las empresas exportadoras, en el caso de nuestra empresa dicho incentivo alcanzaba al 5% de las exportaciones. Fueron tramitados reembolsos por \$37K en el año 2015 hasta cuando, por razones de liquidez del gobierno, decidieron descontinuar el programa.

Durante el 2015 los movimientos de logística fueron menores, como resultado de la reducción en las ventas, que es analizado en otra parte de este informe. Como resultado de la gestión se tuvo un parámetro de cumplimiento de 100% en entregas y movilización dentro de un lapso máximo de 48 horas. Los reclamos y defectos originados durante los procesos logísticos fueron del 0,36%, una importante recuperación frente al año anterior.

Los inventarios fueron manejados con mayor cuidado y eficiencia, por un lado las existencias en bodega registraron una reducción del 13% y por otro se establecieron mejores controles y procedimientos. La precisión en el manejo de inventarios mejoró notablemente, no se han producido faltantes de significación y hubo una reducción del nivel de reclamos. La consecuencia de la gestión es un mejoramiento de tiempos y aumento de eficiencia que se traduce en una reducción de los costos logísticos.

Innovación y Desarrollo (I&D):

La innovación y desarrollo de productos es clave para la organización AHCORP en su afán de crecer y perdurar en el tiempo. El segmento de negocios en el que opera la compañía requiere de un alto dinamismo en la generación de nuevos productos, buscando alternativas de materias primas, telas, herrajes, equipamiento diferenciado, etc., todo en línea con las tendencias del mercado y los gustos de los consumidores. La oferta de productos debe ir de la mano con los requerimientos de los grupos objetivo, el primer gran proyecto del 2015 fue la introducción de la línea H, requerida para atender a un mercado más joven, con productos para espacios pequeños y un adecuado nivel precios. El 2015 fue también de consolidación de la Colección Bolero, a la cual se le han realizado los ajustes necesarios en base a las precepciones del mercado. En el segundo semestre del 2015 se desarrolló un nuevo proveedor externo para la colección de la línea clásica, muy necesario para satisfacer un mercado que se mantiene vigente dentro del país. Por otro lado se introdujeron 20 nuevos productos de colecciones vigentes, productos que fueron desarrollados en base a las necesidades comerciales, refrescando así el portafolio de productos.

Buena parte de las capacidades técnicas del departamento estuvieron dedicadas en el segundo semestre al desarrollo de la décima colección de muebles que será lanzada al mercado en el primer semestre del 2016.

A partir del 2015 este departamento asumió la responsabilidad del manejo de telas, actividad sensible de nuestra empresa porque son parte de los materiales diferenciadores de la marca. En el primer semestre se realizó el lanzamiento de la nueva colección de telas, una colección balanceada en tipos de telas y categorías. El abastecimiento de telas fue realizado considerando niveles adecuados de inventarios, tratando de reducir la inversión financiera pero al mismo tiempo evitando desabastecimientos. Para este fin se implementó un

archivo maestro donde se controla en forma permanente el stock, las reservas y los consumos. La gestión de telas en el 2015 representó una reducción de inventarios del 25% y una reducción de los tiempos sin stock.

El reto para el presente año es la introducción exitosa de la nueva colección, complementar el portafolio vigente de la línea H para potenciarla, desarrollo de accesorios y mejorar la gestión en el manejo integral de telas.

Finanzas:

Luego del profundo trabajo de reestructuración realizado en el año 2014, el manejo contable financiero de la empresa se consolidó en el año 2015, permitiendo a la empresa alcanzar un mayor nivel en la administración de la información y en su uso para gestionar la operación en sus diferentes aspectos. El siguiente resumen nos muestra lo relevante:

- En el año 2015 nos enfocamos en el control. Se han implementado controles semanales de cartera y anticipos de clientes, con lo cual tenemos ahora registros auxiliares debidamente depurados que facilitan una eficiente gestión de estas cuentas; los niveles de cartera han bajado a de 57 a 36 días.
- Paralelamente se ha puesto énfasis en el cumplimiento de las políticas y procedimientos, con reforzamientos periódicos que nos permiten contar ahora con una empresa más ordenada y manejándose bajo estándares apropiados. Como ejemplo, se han detectado y corregido las falencias en el manejo de los inventarios, alcanzando un elevado nivel de control que se traduce en diferencias mínimas al realizar las constataciones físicas.
- Un logro importante desde inicios del año fue la implementación del "informe operativo-financiero mensual" que se lo emite hasta el quinto día de cerrado el mes. Contiene información de todas las áreas y nos permite tener visibilidad de lo que está sucediendo en la compañía de manera oportuna.
- Se han implementado mejoras en el manejo de la tesorería a través del modelo de disponibilidades diarias de efectivo, una herramienta eficaz para controlar y planificar los flujos de recursos. Es importante resaltar el alto nivel en que se desarrollan las relaciones con los bancos Produbanco y Pichincha, que nos han facilitado los recursos para cubrir los déficits temporales y así atender la operatividad diaria, a pesar de las dificultades del entorno.
- Es preciso destacar que se ha continuado con la consolidación de la información contable a través de permanentes procesos de análisis y depuración de cuentas. Podemos asegurar que los saldos de activos, pasivos y patrimonio representan la realidad de la empresa, no habiendo ajustes de significación que deban realizarse en el futuro.

Tecnología de la Información:

El 2015 fue un año de consolidación del funcionamiento del sistema ERP PAC, el mismo que en la actualidad se encuentra estable y sobre el cual tenemos el suficiente conocimiento para atender a los usuarios. Debido a la estructura y parametrización del sistema no se puede obtener información de manera sencilla, por lo que se ha optado por dar soluciones con herramientas alternativas, como el Excel, con muy buenos resultados.

Se tomaron acciones sobre el sistema Quik View mediante una adecuada capacitación por parte del proveedor, que incluyó la actualización de la versión del software con funcionalidades apropiadas para nuestra actividad, y junto con el conocimiento adquirido sobre las bases de datos del PAC, se logró finalmente implementar el aplicativo comercial.

Dentro de otros proyectos de TIC se pueden destacar el desarrollo e implementación, junto con Provedatos, del sistema de control de precios y del programa de fidelidad Affinity LANPASS, actualmente en aplicación.

Recursos humanos:

Al finalizar el año 2015 la empresa cuenta con 235 empleados (256 en el 2014), la reducción del 9% obedece a la estrategia de productividad implementada exitosamente en el año mediante la política de no reemplazo de

personal que sale voluntariamente y la redistribución de sus actividades, también se refleja el efecto del nuevo equipamiento en el área de carpintería.

La rotación anual fue del 17.5% (39.4% en el 2014), registrándose el pico más alto en el mes de Octubre con un 2.62%. El porcentaje de ausentismo en la compañía es mínimo con un promedio de 0.41% durante el año.

El 2016 es un año de retos para el departamento de Talento Humano con proyectos muy importantes para el desarrollo de la compañía como son la creación y fortalecimiento de la cultura corporativa, revisión integral de las funciones y responsabilidades de las posiciones clave, un plan de mercadeo interno enfocado a mejorar el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo, finalizando con un plan de desarrollo de talentos; todas estas tareas tendientes a mejorar el clima organizacional.

BASC:

La empresa cumple adecuadamente las normas BASC a las cuales se ha sometido con el fin de evitar incidentes relacionados con tráfico de drogas. Se realizan los seguimientos y auditorías Internas y está sujeta a auditorías externas periódicas. Las auditorías del 2015 y 2016 incluyeron los procesos de producción, empaque, logística, seguridad y recursos humanos, y los resultados fueron satisfactorios; fue renovado el certificado respectivo que ahora lo tenemos vigente hasta marzo del 2017.

AHCORP ECUADOR, RESULTADOS DEL AÑO Y SITUACION PATRIMONIAL:-

Resultados:

El estado de resultados integrales de la empresa se incluye como anexo 2, las ventas del año suman \$10,747K frente a \$12,327K del 2014, la reducción del 12,8% se debe a la salida del negocio Studio NOA de nuestra actividad. No obstante es preciso resaltar las dificultades que atravesaron las empresas en el año 2015 al ver reducida la demanda como consecuencia de la crisis generalizada de la economía.

El margen bruto de utilidad representa el 45,3% de las ventas, prácticamente igual que el año anterior, que es la consecuencia de un mejoramiento de 3,2 puntos de margen en las ventas locales y una reducción de márgenes en el mercado externo por las mayores ventas a nuestras subsidiarias que tienen una política de precios especial.

Los gastos de ventas suman \$2,984K, menores a los del año 2014 en términos absolutos, aunque en lo relativo, comparado sobre las ventas, son mayores debido a la reducción de las ventas antes indicado. Los gastos administrativos de \$1,664K son menores al año 2014 en \$147K (-8,1%) debido a una permanente política de racionalización de gastos y mejoramiento de la eficiencia.

Como resultado de la gestión, la utilidad operacional suma \$225K (2,1% de las ventas), una importante reducción frente al año anterior a causa de las referidas dificultades en el mercado interno. Los gastos financieros suman \$180K, mientras que otros ingresos no operativos, que son básicamente por facturaciones de servicios y otros conceptos menores, suman \$257K, luego de lo cual la utilidad antes de impuestos y participaciones alcanza \$161K o el 1.5% de las ventas. A pesar de los bajos resultados, el impuesto a la renta del año es de \$108K debido a la fórmula aplicada por el gobierno de un impuesto mínimo basado en las ventas, activos y patrimonio.

Situación Financiera:

La situación financiera y patrimonial de la empresa se presenta en el Estado de Situación Financiera (anexo 1), en el Estado de Flujo de Fondos (Anexo 3) y en los Indicadores Financieros (Anexo 4); a continuación una descripción de lo relevante:

- o El balance general presenta una adecuada situación financiera de la empresa, con buen nivel de capital de trabajo (1.43) y una relación de pasivos frente al patrimonio de 1.28 veces, configurando una buena solidez financiera y patrimonial.
- o El manejo financiero de la empresa es equilibrado, se han reducido las cuentas con clientes e inventarios, y se han incrementado los financiamientos con proveedores, el resultado combinado es una reducción del cash neto invertido en el negocio de 173 a 127 días.
- o A pesar de los bajos resultados, la deuda financiera se redujo en 142K, alcanzando 1,723K equivalente al 22% de los activos (25% en el año anterior).
- o En el estado de flujo de fondos se aprecia una generación de recursos a través de las operaciones por 331K (745K en el 2014), y la administración del capital de trabajo generó recursos netos por 664K (576K el 2014), sumando un total de 995K de recursos financieros generados en el año (1,321K el 2014). De estos recursos 449K fueron utilizados para financiar las operaciones externas, importantes por la capacidad exportadora que se genera; adiciones de activos fijos por 227K para equipamiento industrial enfocado a potencializar la capacidad de producción y aumentar la eficiencia; y 300K se destinaron a dividendos que fueron decretados el año anterior en base a los resultados del 2014.
- o Los indicadores de rentabilidad son muy bajos, resultado de las bajas ventas frente a la capacidad instalada de la empresa. El EBITDA del 2015 representa el 4.1% de las ventas frente al 7.5% alcanzado el año anterior.

Conclusiones:

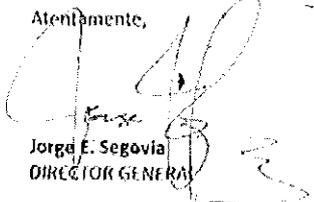
La compañía ha pasado los últimos años por varios procesos de reestructuración y cambios, todos ellos enfocados a mejorar operativamente y potencializar sus capacidades en todas las áreas. El año 2013 fue el inicial, cuando se produjeron cambios drásticos que le generaron dificultades operativas a toda la organización; en el año 2014 se ejecutaron proyectos y acciones tendientes a estabilizar los sistemas y procedimientos internos y se lograron mejoras importantes, a más de que en dicho año se dio el proceso de desvinculación del negocio Studio Noa que fue ejecutado con prolijidad. El año 2015 se caracterizó por consolidar al equipo humano y fortalecer las capacidades de gestión, incluyendo mejoras sustanciales en procesos internos y sistemas de información y control. Tenemos ahora una compañía muy organizada, con claridad en sus objetivos, y un equipo humano más consolidado y motivado para seguir adelante.

El presente año se presentaba con mejores expectativas, lamentablemente los problemas políticos, económicos y sociales tuvieron un efecto importante en los negocios, y las ventas no fueron en los niveles esperados; a este escenario se suman los procesos de reestructuración de las operaciones de USA y Chile, configurando así un periodo de bajos rendimientos.

El bajo rendimiento en el estado de resultados se vio parcialmente compensado por una buena gestión de activos y pasivos, a través de la cual se pudieron generar recursos y utilizarlos en financiar actividades productivas. La empresa goza de una adecuada salud financiera, y está a la expectativa de una mejora en las condiciones de los mercados para alcanzar mayores niveles operativos.

Aprovecho la oportunidad para extenderles a los señores socios un sincero agradecimiento por la confianza depositada y por el apoyo para realizar las tareas encomendadas. A todo el grupo de gerentes por el trabajo profesional y la extraordinaria dedicación a sus labores, y a todo el personal de la compañía por el aporte diario para el engrandecimiento de este proyecto empresarial llamado AHCORP Ecuador Cía. Ltda.

Atentamente,


Jorge E. Segovia
DIRECTOR GENERAL

AHCORP ECUADOR CIA. LTDA.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

Expresado en dólares estadounidenses

	2015	Anexo 1 2014
ACTIVOS		
Activos corrientes		
Efectivo y equivalentes de efectivo	81,334	185,936
Documentos y cuentas por cobrar		
Comerciales	277,862	569,724
Partes relacionadas	1,369,646	1,387,654
Anticipos a proveedores	144,227	138,477
Otras cuentas por cobrar	78,286	106,797
Provisión para incobrables	-34,299	-29,192
	<u>1,835,721</u>	<u>2,173,460</u>
Inventarios		
Materia prima	645,604	764,023
Productos en proceso	391,872	317,440
Producto terminado	1,618,277	1,814,347
Importaciones en tránsito	54,698	8,347
Otros	52,208	15,717
	<u>2,762,659</u>	<u>2,919,875</u>
Otros activos corrientes	70,256	5,928
	<u>4,749,970</u>	<u>5,285,199</u>
Activos no corrientes		
Propiedad, planta y equipo	2,488,477	1,957,322
Activos intangibles	69,088	115,920
Cuentas por cobrar a LP - relacionadas	500,000	
	<u>3,057,565</u>	<u>2,073,242</u>
	<u>7,807,535</u>	<u>7,358,440</u>
PASIVOS		
Pasivos corrientes		
Obligaciones bancarias y financieras	1,077,134	1,792,941
Proveedores	1,282,316	762,443
Partes relacionadas	156,260	205,594
Anticipo de clientes	544,686	568,975
Pasivos acumulados	251,503	490,256
	<u>3,311,899</u>	<u>3,820,210</u>
Pasivos no corrientes		
Obligaciones bancarias y financieras	646,374	72,747
Partes relacionadas	82,234	
Beneficios sociales de largo plazo	341,412	244,867
	<u>1,070,020</u>	<u>317,614</u>
	<u>4,381,918</u>	<u>4,137,824</u>
PATRIMONIO		
Capital	2,500,000	1,297,322
Reservas	65,483	130,363
Otros resultados integrales	-26,728	233
Utilidades no distribuidas	858,221	1,297,757
Resultado del Ejercicio	28,640	494,941
	<u>3,425,616</u>	<u>3,220,616</u>
	<u>7,807,535</u>	<u>7,358,440</u>

AHCORP ECUADOR CIA. LTDA.
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES
AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2015
Expresado en dólares estadounidenses

Anexo 2

	2015		2014	
Ventas netas	10,747,353	100.0%	12,327,167	100.0%
Costo de productos vendidos	5,875,267	54.7%	6,713,520	54.5%
Margen bruto de utilidad	4,872,086	45.3%	5,613,647	45.5%
Gastos operativos				
De ventas	2,876,867	26.8%	3,014,814	24.5%
De administración	1,786,571	16.6%	1,887,064	15.3%
Utilidad operacional	208,648	1.9%	711,769	5.8%
Gastos financieros	231,461	2.2%	180,053	1.5%
No operativos, netos	-183,905	-1.7%	-257,247	-2.1%
Utilidad antes de impuestos	161,092	1.5%	788,963	6.4%
Participación a trabajadores	24,164	0.2%	118,344	1.0%
Impuesto a la renta del año	108,288	1.0%	154,188	1.3%
Utilidad neta del año	28,640	0.3%	516,430	4.2%
Otro resultado integral (ORI)	-26,961	-0.3%	-21,489	-0.2%
Resultado integral del año	1,679	0.0%	494,941	4.0%

AHCORP ECUADOR CIA. LTDA.
ESTADO DE FLUJO DE FONDOS
AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2015
Expresado en dólares estadounidenses

	Anexo 3	
	2015	2014
Recursos provenientes de las operaciones		
<i>Resultado del ejercicio</i>	28,640	494,941
Cargos a resultados que no mueven fondos		
Depreciaciones y amortizaciones	227,594	229,241
Provisión incobrables	5,107	3,543
Beneficios sociales de largo plazo	96,545	40,234
Variación de Ingresos diferidos	-26,961	-22,774
	A	330,925
Recursos provenientes (usados) en el capital de trabajo		
Cuentas por cobrar	291,862	109,708
Inventarios	157,216	637,474
Otros activos corrientes	-41,567	278,876
Proveedores	519,873	-410,087
Anticipos de clientes	-24,290	-330,920
Pasivos acumulados	-238,754	290,660
	B	664,341
Recursos de generación (uso) permanente		
Partes relacionadas (cuentas por cobrar)	-449,091	-1,378,834
Adiciones de activos fijos	-227,383	48,732
Adiciones de intangibles	18,787	
Dividendos	-300,000	-283,606
Ajustes al patrimonio		-80,398
	C	-957,687
Flujo neto de fondos (A+B+C)	37,579	-373,209
Financiamiento del flujo		
Aumento / (reducción) de deuda financiera	-142,181	279,101
(Aumento) / reducción de efectivo y equivalentes de efectivo	104,602	94,107
	-37,579	373,209

AHCORP ECUADOR CIA. LTDA.

INDICADORES FINANCIEROS

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

		Anexo 4	
		2015	2014
<i>Solidez financiera</i>			
Capital de trabajo	US\$	1,438,071	1,464,988
Indice de liquidez	Veces	1.43	1.38
Patrimonio / activos totales	%	44%	44%
Pasivos / patrimonio	Veces	1.28	1.28
Deuda financiera total	US\$	1,723,507	1,865,688
Deuda financiera / activos totales	%	22%	25%
<i>Manejo del capital de operación</i>			
Días de cartera	Días	55	57
Días de inventarios	Días	169	157
Días de proveedores	Días	79	41
Cash neto invertido en el negocio	Días	146	173
<i>Rentabilidad</i>			
Utilidad operativa / ventas	%	1.9%	5.8%
Utilidad neta / ventas	%	0.0%	4.0%
Rentabilidad anual sobre el capital	%	0.1%	38.2%
Rentabilidad anual sobre el patrimonio	%	0.0%	15.4%
<i>EBITDA</i>			
Ganancia operativa	US\$	208,648	711,769
Depreciaciones, amortizaciones y provisiones	US\$	232,701	213,000
EBITDA anual	US\$	441,350	924,769
EBITDA / Ventas	%	4.1%	7.5%
Deuda financiera / EBITDA	Veces	3.9	2.0