



ADRIANA HOYOS
FURNISHINGS

AHCORP ECUADOR CIA. LTDA.
Informe de Gestión 2019

Carta del Presidente Ejecutivo

A los Socios de AHCORP ECUADOR Cía. Ltda.

En mi condición de Presidente Ejecutivo y después de más de 25 años de fundada nuestra organización quiero recalcar el duro reto que tenemos cada año que pasa en la gestión y operación del negocio. Digo esto porque Ecuador tiene una permanente inestabilidad que ya se ha vuelto una norma de conducta en el país. La volatilidad de la economía, la incertidumbre política, el complejo entorno legal y tributario que todo esto impacta sobremanera en la actitud del mercado.

Es apropiado reflexionar sobre lo costoso que se ha vuelto producir en Ecuador tanto por tener una moneda fuerte como el dólar como también por los sobrecostos impositivos lo que nos impide generar mayores ganancias como los socios esperamos. Nuestro enfoque como organización está muy centrado en mejoras de productividad y búsqueda permanente de eficiencias.

Sin embargo de todo esto, nuestra marca principal ADRIANA HOYOS FURNISHINGS mantiene una posición de liderazgo en el mercado alto ecuatoriano y nuestra imagen y reputación siempre es elogiada. Debo también felicitar la labor de Adriana Hoyos y Andrea Pérez Hoyos liderando el Departamento de Innovación y Desarrollo pues la constante innovación de productos nos hace tener ese reconocimiento a nivel internacional.

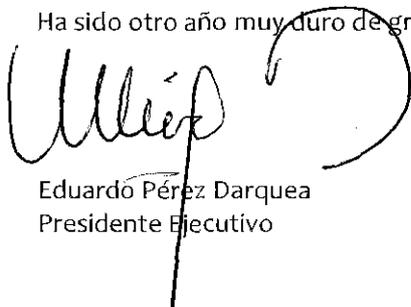
Nuestro enfoque de crecimiento internacional está siempre como una prioridad y el reto de exportar y crecer es permanente. Pero también debo recalcar la gestión de Eduardo José Pérez liderando la parte de comercial de nuestra empresa hermana AHUS. Los negocios cerrados en proyectos de Hospitality han ayudado sobremanera a la gestión de AHCORP ECUADOR.

La gestión de nuestro Director general Santiago Yáñez Egúez es digna de felicitación. Su liderazgo tranquilo y enfocado ha llevado a tener un equipo gerencial con crecimiento profesional importante. Nos vamos consolidando con mejor entendimiento de la industria y de los mercados. Hemos hecho un gran equipo con Santiago quien se ha ganado nuestra confianza y amistad.

Al Consejo de Administración mi agradecimiento por sus sabios consejos y aporte que nos ayudan a la toma de decisiones en este ambiente tan complejo.

Nuestros planes del 2020 eran agresivos. De la noche a la mañana el entorno se cambió de tal manera que ahora nos toma una lección supervivencia a raíz del COVID 19. Sin embargo, el trabajo inteligente y pertinaz hará que podamos REMASTERIZAR nuestro negocio con liderazgo.

Ha sido otro año muy duro de gran esfuerzo y trabajo.



Eduardo Pérez Darquea
Presidente Ejecutivo

Carta de la Dirección Corporativa

Señores Socios de AHCORP Cia. Ltda.
Presentes,

El año 2019, como ya es costumbre en nuestro país, se presentó con muchos retos: ambiente macroeconómico debilitado por el déficit fiscal del estado, precios del petróleo a la baja, tasa decreciente de empleo adecuado, migración de ciudadanos venezolanos, paro nacional hacia el último trimestre, por enumerar algunos.

Para iniciar el año, emprendimos en un proceso de planificación a mediano plazo dando como resultado "Camino a la Cumbre 2019-2021". El plan contempla un camino consistente de crecimiento orgánico en ventas y resultados durante tres años y que requiere de una modesta inversión por parte de la compañía.

En esta oportunidad y a diferencia de los dos años anteriores, los resultados reales no fueron de la mano con el plan. El primer trimestre se presentó con menores ventas de las esperadas y con una operación más costosa fruto del crecimiento en estructura en algunas áreas; el balance final: una representativa pérdida acumulada a marzo 2019.

En el mes de abril para corregir el rumbo de la organización y los resultados dimos un "golpe de timón". Nos enfocamos en mejorar el margen bruto disminuyendo el costo de ventas a través de un proceso de negociación de precios con proveedores; el resultado, USD 400K de reducción anual en costos de materias primas e insumos, esto sin sacrificar la calidad. Por otro lado trabajamos en los ingresos con varias acciones: apertura de la tienda de Saccaro en Guayaquil; nuevos distribuidores en México, Dubai y España; nueva unidad de negocio para las representaciones que manejamos; gestión de minería de datos para clientes de Retail; un fuerte acercamiento con Diseñadores de Quito y Guayaquil y un control adicional del costo y gasto.

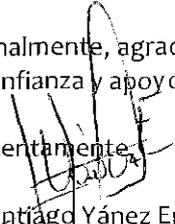
Estas oportunas acciones nos permitieron revertir los resultados en el segundo semestre, remontando la pérdida y generando utilidad operativa al final del año por alrededor de USD400K.

Vale la pena mencionar que al cierre de 2019 alcanzamos el nivel de endeudamiento más bajo de la compañía en los últimos 4 años, cerrando con USD 1MM aproximadamente. La deuda fue cancelada al sistema financiero con flujo propio del giro de negocio.

Dentro de otras acciones, iniciamos un proceso capacitación e implementación de Throughput Accounting, 5's y el arranque de Lean Production con el equipo de operaciones. Lanzamos con tecnología una herramienta para manejo gerencial de data (Qlik Sense), incorporamos un recurso para Desarrollo Organizacional y relanzamos la página web; esto último se convierte en un gran desafío para el 2020 puesto que debemos llegar a contar para entonces con un portal de e-commerce. Todo esto se detalla con mayor precisión en los informes de las áreas.

Finalmente, agradezco a nuestro Presidente Ejecutivo, Eduardo Pérez y a los demás Socios por su confianza y apoyo; y a todo el equipo Gerencial por su compromiso y dedicación.

Atentamente,



Santiago Yáñez Egúez
Director Corporativo

INFORME ANUAL – EJERCICIO ECONOMICO 2019

Señores Socios
AHCORP ECUADOR CIA. LTDA.
Ciudad.-

A continuación presento a ustedes el informe de operaciones de AHCORP Ecuador por el período de enero a diciembre de 2019.

Entorno político y económico

El año 2019 la economía ecuatoriana registró momentos muy complicados, a lo largo del año se mantuvo estancada y el gobierno en sus intentos de cumplir con el plan económico impuesto por el FMI decretó en el mes de octubre la eliminación de los subsidios a los combustibles, lo cual causó gran conmoción social y terminó con el “pueblo” volcándose a las calles en manifestaciones sin precedentes, organizadas principalmente por la comunidad indígena. Sin lugar a duda fueron momentos de tensión que quedarán marcados en la historia del país. El desenlace de este mal manejo de la “negociación” con los sectores sociales fue que Moreno tuvo que derogar el decreto 883 y por fin se normalizaron las actividades económicas, sin embargo esta paralización le pasó una gran factura a la economía que se estima en unos 2.3 mil millones de dólares.

De acuerdo a datos del BCE el PIB decreció en -0.8% en el 2019. Por otro lado el empleo sigue cayendo, registrando una caída de 10 puntos en los últimos 5 años, llegando al 38.8% al final de 2019, mientras que el subempleo o empleo inadecuado llega a 56.6% al finalizar el 2019. En términos de inflación, la tendencia sigue cercana a cero, para finalizar el 2019 cerró en -0.07 lo que indica una decadencia en la productividad del país, y por ende, un estancamiento económico. Los desequilibrios en la cuenta fiscal siguen siendo constantes. El resultado global del Presupuesto General del Estado sigue con números negativos; aunque el déficit en la balanza fiscal se reduce en 2% para el 2020, el Estado sigue gastando más que los ingresos que genera, lo cual dejará una deuda interna de \$ 3.384 millones de dólares. Otro punto que aún no se ha controlado, y lamentablemente tampoco se lo hará en este año, es la participación del gasto corriente, que sobrepasa en un 300% a los gastos de capital.¹

El gobierno de Lenín Moreno se ha enfocado en cumplir las metas acordadas con el FMI en conjunto con el Ministerio de Finanzas, a cargo del ministro Richard Martínez, por lo que su gestión ha sido la de propiciar un entorno favorable para la inversión. En términos políticos, la credibilidad de Moreno ha disminuido sobre todo en los sectores más vulnerables de la economía y el 2020 se vislumbra aún más complejo puesto que es un año pre electoral en donde se definirán cuáles serán los nuevos candidatos que conducirán el país desde el 2021. “Estamos acercándonos a unos momentos muy complejos en el Ecuador, donde la incertidumbre política va a ser una constante, la insatisfacción social, la regla, y eso, muy probablemente, nos va a llevar a que tengamos muchos años de estancamiento económico de la mano de un ajuste que no se logra realizar por falta de voluntad política y de respaldo popular”, dijo Acosta Burneo a la agencia EFE.²

¹ Revista Gestión: ¿Qué le espera a la economía ecuatoriana en el 2020?

² Diario Expreso: 2020 para Ecuador: año de ajuste o de más populismo

Para el 2020, la proyecciones indican un crecimiento muy conservador que estaría alrededor del 0.7% que en las condiciones actuales del país resulta impredecible. En diciembre de 2019 se aprobó la Ley de Simplicidad y Progresividad Tributaria que entrará en vigencia en enero de 2020 con la misma que se estima generar ingresos adicionales por US\$600 MM. Al finalizar 2019, la recaudación fiscal neta alcanzó los US\$13,480MM, casi US\$1,000MM abajo comparado a los US\$14,319 recaudados en el 2018. El panorama se torna complejo para inicios del nuevo año, con un petróleo a la baja, caída en la recaudación, un índice riesgo país cada más deteriorado, una sociedad muy frágil y reactiva a cualquier decisión económica importante. Moreno y su equipo tienen una ardua tarea para sacar al país adelante, y en un año electoral se van a cuidar de sobremanera puesto que no van a faltar los actores políticos que intenten “aprovechar” cualquier coyuntura para hacer proselitismo y ofrecer el oro y el moro a cambio de un voto en el 2021.

Cifras Clave

	Dic-2019	Dic-2018	Variación
Balance (US\$ Dólares)			
Activo Total	7,929,305	6,716,167	18.1%
Cuentas por cobrar comerciales	681,877	745,807	-8.6%
Inventario	2,485,901	2,274,906	9.3%
Deuda Financiera	1,117,797	1,277,118	-12.5%
Cuentas por pagar proveedores	1,623,100	1,153,936	40.7%
Patrimonio	3,375,722	3,092,035	9.2%
Resultados (US\$ Dólares) *			
Margen Bruto	4,887,714	5,052,847	
Margen de Contribución	2,001,205	2,399,868	
Margen Operativo	426,649	768,101	
Resultado antes de impuestos	307,196	725,756	
Resultado Neto del período	169,091	463,718	
Ratios importantes			
Capital de trabajo	3,163,006	1,905,432	
Índice de liquidez	1.53	1.80	
Deuda financiera / activos totales	14.1%	19.0%	
Cash neto invertido en el negocio	84	84	
Utilidad operativa / ventas	3.8%	6.6%	
Utilidad neta / ventas	1.5%	4.0%	

Aspectos destacados del año

A continuación un resumen del desempeño en el período 2019:

- Las ventas del período fueron de US\$ 11,375k, 2.6% abajo con respecto al año 2018.
- En lo que se refiere al margen bruto, al 31 de diciembre se registra un 43% frente a un 44.1% del presupuesto y un 43.3% del 2018.
- Los gastos totales de operación sumaron US\$ 4,460k frente a US\$ 4,506k del presupuesto y US\$4,285k correspondiente al 2018.

- En lo que respecta al flujo de efectivo, se ha tenido un desempeño excepcional en el período, al cerrar el 2019 se muestra un flujo neto positivo por US\$ 383k, manteniendo US\$200k en inversiones y habiendo pagado un poco más de US\$170k en obligaciones financieras (capital + interés).

Resultados del año y situación patrimonial

- El resultado del período 2019 muestra una utilidad neta de US\$170K frente a una ganancia presupuestada de US\$500K y a una utilidad de US\$463K en el mismo período del año anterior. A pesar de un año económicamente complejo se logró “darle la vuelta” logrando una utilidad aceptable, sin embargo tenemos un decrecimiento del 63% de rentabilidad con respecto al 2018.
- Las expectativas para el 2020 son bastante retadoras y tendrán como elemento principal el crecimiento en los mercados internacionales teniendo como principales actores a los nuevos distribuidores en Dubai y México. Adicionalmente, se está conformando una nueva unidad de negocio de venta de “representaciones” a través de la cual se espera lograr ventas por US\$1.5MM en 2020.
- Como se ha mencionado a lo largo del desarrollo del informe, el 2019 fue un año complejo en términos económicos, nos quedamos lejos del plan, sin embargo se ha mantenido la disciplina de reducción de la deuda y un mejor control del crédito en las operaciones de compañías relacionadas como AHUS, lo cual nos ha ayudado a mantener un flujo de caja sin mayores inconvenientes para financiar la operación habitual de la compañía. La liquidez ha pasado de 1.8 en 2018 a 1.53 en 2019, lo cual nos muestra un ligero deterioro sin embargo seguimos con una posición robusta en temas de liquidez.
- Uno de los indicadores con más notable mejora es sin duda la relación Deuda Financiera sobre los Activos Totales, la misma que pasa de 19% en 2018 a 14% en el 2019, lo cual muestra una buena generación de efectivo para poder honrar las obligaciones.
- Se espera que el 2020 se cumpla el plan previsto generando mayores ventas y liquidez, y de la misma manera las operaciones con USA generen su propio capital de trabajo para mantener su operación y generar recursos para la fábrica.

Conclusiones y Recomendaciones:

- Retomar el lanzamiento de la Línea H by Adriana Hoyos en todos los mercados. Con esto estaríamos incorporando productos nuevos en un segmento medio alto.
- Debemos empujar el crecimiento de mercados internacionales.
- Para este año debemos incorporar en nuestros productos dispositivos para conectividad y mecanismos de movimiento para que nuestro portafolio tenga funcionalidad además de confort.
- Se va haciendo necesario evaluar un nuevo ERP que cumpla con todas las necesidades de nuestro giro de negocio. Nuestra actual solución (PAC) está llegando al fin de su vida útil por actualización y soporte.

- Nuestras tiendas locales, necesitan una razonable inversión para ponerles a tono con las nuevas tendencias de Retail high end.
- Se recomienda a la Junta General de Socios que se realice una repartición de dividendos no mayor a US\$25k para seguir dando oxígeno a la operación de la compañía.
- Sigue siendo esencial seguir el estricto plan de austeridad a través de la reducción de costos y gastos y un control más profundo de márgenes y stock, se tiene que ser eficientes y rentables.
- Se informa a la Junta General de Socios que se ha dado cumplimiento estricto a las normas de propiedad intelectual y derechos de autor por parte de la compañía.