



Informe de Gestión

Enero – Diciembre 2008



Informe de Gestión Consolidado correspondiente al ejercicio 2008

El importe neto de la cifra de negocios consolidada del Grupo DOGI es de **118 M€**, que supone un descenso del 14% respecto al año anterior, originado por una fuerte caída del consumo durante el último período del año ante el deterioro del entorno económico global.

ENTORNO MACROECONÓMICO

El año 2008 ha venido marcado por un recrudecimiento de la crisis que estalló en el verano 2007 con tensiones financieras, y que se ha manifestado con máxima virulencia en el último trimestre del año 2008, con pérdidas multimillonarias en el sector bancario que provocaron nacionalizaciones y rescates de entidades financieras (bancos, cajas, agencias hipotecarias...) tanto americanas como europeas. Esta situación contribuyó a tensionar aún más los mercados y a tomar conciencia de la dimensión global de la crisis.

A este incierto panorama mundial se le añade una situación general de recesión en el consumo, ya que la depreciación de los activos ha generado pesimismo y tendencia al ahorro versus la inversión y el gasto.

Sólo en el último trimestre, la industria en general ha perdido el 25% de su cartera de pedidos y el desplome de la demanda mundial ha dado lugar a una reducción de los precios de materias primas.

Todas las previsiones disponibles dibujan un año 2009 complicado con un ritmo de crecimiento mundial negativo, la tasa más baja registrada desde la segunda guerra mundial. Todos los países de las economías avanzadas están tomando medidas, pero pese a ello, persisten las tensiones financieras y, según el FMI "no será posible una recuperación económica sostenida mientras no se restablezca la funcionalidad del sector financiero y se destraben los mercados de crédito".

Algunos expertos apuntan que la economía tocará fondo en el primer semestre de este año y se prevé una recuperación mundial de la economía para 2010 con un crecimiento del 3%, pero las perspectivas son inciertas.

En España, la crisis financiera ha coincidido con el desplome de la construcción, que ha sido el motor de la economía del país en la última década. Como consecuencia, los niveles de paro superan con diferencia a la media europea y las previsiones de recuperación se retrasan hasta el primer semestre de 2011.

EVOLUCIÓN GRUPO DOGI

Durante los 3 primeros trimestres del año 2008 los resultados operativos (EBITDA) del Grupo DOGI han sido positivos de 0.4M€ y presentan una mejora respecto al mismo periodo ejercicio anterior

Sin embargo, a partir del otoño 2008, se ha experimentado un recrudecimiento de la crisis financiera global que ha fomentado un pesimismo generalizado y ha provocado el desplome del consumo, con el consiguiente **impacto en el resultado operativo (EBITDA) del cuarto trimestre de 2008, que ha sido negativo de 6.9M€**

Por otro lado, la cuenta de explotación del ejercicio 2008 recoge unos resultados no recurrentes muy elevados, que provienen de provisiones realizadas por el Grupo y que, en ningún caso, han supuesto salidas de caja durante el ejercicio 2008, ni lo supondrán en ejercicios posteriores:

- **Cierre de la planta productiva de Filipinas: 9,778M€**
- **Concentración en un único centro de las 3 plantas existentes en España: 3,7 M€**
- **Nueva valorización del Fondo de comercio de la sociedad americana EFA: 6,3M€.**
- **Regularización, por parte de la sociedad matriz, de créditos fiscales por imposibilidad de recuperación en el entorno actual: 13 M€**
- **Adecuación de la planta China a segmentos de alto valor añadido: 2.4M€**

El resultado neto de explotación es negativo de 59.2M€, de los cuales 35.2M€ son **resultados no recurrentes, que representan el 60% del total del resultado neto.**

1. CONSOLIDACIÓN DEL PLAN DE OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS ASIÁTICOS

Desde el 30 de Septiembre de 2008 la actividad productiva de la planta ubicada en Filipinas ha cesado. El cierre de las actividades productivas en Filipinas y el proceso de traslado de su producción a las plantas de Tailandia y China se ha producido, pues, en tiempo y forma según los planes previstos por parte del Grupo. La grave desaceleración que están experimentando las economías emergentes y en desarrollo, (del 6% en 2008 al 3% en 2009) confirman el acierto de apostar por una única planta por área de confección o *cluster*, en este caso, en la zona del ASEAN.

El cierre de la fábrica Penn Filipinas, como ya anunció la compañía, sigue manteniendo cash positivo de 0.8M€, puesto que el importe de la venta de los inmuebles y maquinaria de Filipinas y la realización de su activo circulante ha excedido al importe de las obligaciones con terceros - incluidas las legales y

laborales - y las inversiones adicionales realizadas en Tailandia y China para el traslado de producción a las mismas, ya ejecutado con éxito en el tiempo establecido.

El resultado operativo recurrente de Filipinas es negativo debido a la previsible dilatación del proceso de cierre, que ha provocado retrasos en la ejecución de los planes de liquidación de la estructura para asegurar la correcta discontinuidad y traslado de la producción a otras plantas con el objetivo de mantener una alta fidelización de los clientes. Adicionalmente, la realización de los activos ha generado una pérdidas de 3,5 M€. No obstante, durante el 2009, está previsto que la filial filipina aporte de 0.8M € a la sociedad dominante.

Por otro lado y como parte del Plan de Optimización de Recursos Asiáticos, Dogi China ha llevado a cabo durante el último trimestre de 2008 fuertes reajustes con el objetivo de adecuar la planta a segmentos de alto valor añadido con volúmenes rentables, focalizando tanto en grandes clientes internacionales, como en las marcas locales de prestigio. Esta adaptación ha originado *write-offs* y ajustes de personal por un importe de 2.6M€.

2. CONCENTRACIÓN DE PLANTAS PRODUCTIVAS EN ESPAÑA

El nuevo centro que concentrará toda la actividad fabril y logística de DOGI en España, que antes estaba dividida en 3 centros: El Masnou, Cardedeu y Parets está en su fase final del traslado, que está previsto culmine, con la incorporación de los servicios logísticos, antes de abril del presente ejercicio.

El traslado de las plantas españolas al nuevo centro se inició durante el mes de agosto de 2008, si bien ya en el último trimestre del ejercicio 2007 se procedió a cerrar la planta de Cardedeu, donde se desarrollaba parte de la actividad de tintura y acabados.

Durante el segundo semestre del 2008 se contabilizaron las provisiones adicionales por un valor de 3.65M€ € como consecuencia de la decisión de no trasladar activos a la nueva ubicación, tras los resultados del análisis coste-rentabilidad del proyecto.

3. AMPLIACIÓN DE CAPITAL

El pasado 3 de julio de 2008 la CNMV aprobó una ampliación de capital cuyo objetivo era llevar a cabo la última fase del traslado a Dogi II, financiar el Plan de Optimización Asiático, aportar los recursos comprometidos a la Joint Venture de Sri Lanka y optimizar la estructura financiera en el entorno actual de incertidumbre de los mercados.

El resultado de dicha operación es el de una ampliación de 5.346.485 acciones por un importe total de 4.277.188 €. Adicionalmente a dicha ampliación, el

accionista de referencia se compromete a aportar 3.350.000€ adicionales, mediante un préstamo participativo, desembolsado ya en su totalidad. De esta forma, cumple su compromiso de aportación de fondos sin sobrepasar el 30% de participación que obligaría a lanzar una OPA por la totalidad de las acciones de la compañía.

4. EVOLUCIÓN DEL ENDEUDAMIENTO Y LIQUIDEZ DEL GRUPO

Grupo DOGI mantiene una sólida estructura financiera con un ratio de endeudamiento* del 51%, a pesar de que dicho ratio de endeudamiento ha aumentado durante el ejercicio 2008, derivado de los menores fondos propios de la compañía.

$$* RE = PFC + PFNC / PFC + PFNC + PN$$

RE: Ratio Endeudamiento

PFC: Pasivos financieros corrientes

PFNC: Pasivos financieros no corrientes

PN: Patrimonio Neto

La sociedad obtiene un préstamo de 8.5M€, sin *covenants* relacionados con la evolución del negocio, destinado a la financiación del traslado y puesta en marcha de las nuevas instalaciones en Dogi II, del cual ha recibido hasta la fecha del presente informe 8.3M€ y prevé recibir su totalidad durante el primer trimestre del año 2009.

Adicionalmente, en el análisis del riesgo de liquidez de la sociedad deben explicarse los siguientes puntos:

- Riesgo de Negocio

El Grupo Dogi ha ajustado, en parte, la capacidad de sus plantas productivas ante la disminución de la demanda de tejido elástico a nivel global derivada de la crisis financiera. En la realización de los presupuestos del ejercicio 2009, se han elaborado planes de contingencia, para todas las plantas que, ante la volatilidad del mercado, recogen las medidas necesarias para afrontar la situación actual, en línea con los objetivos de la compañía. Cabe destacar que a fecha del actual informe, todos los planes de contingencia han sido activados.

- Riesgo de Capital de Trabajo

El Grupo Dogi ha realizado un importante esfuerzo en la disminución del capital circulante con el objetivo de buscar, por un lado, una financiación interna (en vista de las enormes dificultades de buscar financiación externa) así como para obtener una mejor flexibilidad productiva ante los nuevos retos que se exigen, en especial sobre existencias.

En este sentido, el Ratio de días de Stock del Grupo DOGI y de la sociedad dominante (Dogi International Fabrics - España), muestran esta tendencia:

2008		2007	
Grupo DOGI	DIF España	Grupo DOGI	DIF España
151	172	217	259

* $Días Stock = (Stocks / Ventas) * 365$

Riesgo del Pasivo

Los compromisos relacionados con los pasivos financieros a los que la sociedad deberá hacer frente durante el ejercicio 2009 ascienden a 3.9 M€.

5. NOMBRAMIENTO DE UN NUEVO CONSEJERO DELEGADO

En el mes de noviembre, el Sr. Jordi Torras fue nombrado Consejero Delegado por el Consejo de Administración de la compañía en sustitución del Sr. Karel Schröder, que se retiró de la primera línea ejecutiva de la compañía pero seguirá vinculado a DOGI INTERNATIONAL FABRICS como miembro del Consejo de Administración.

6. PARTICIPACIÓN DEL ACCIONISTA DE REFERENCIA

La participación de D. Josep Domènech, accionista de referencia, a cierre del ejercicio 2008, se sitúa en 29, 53%.

VISIÓN 2009

En un entorno incierto, donde las previsiones son complicadas, Grupo DOGI ha puesto en marcha una serie de medidas de contingencia entre las que destacan un Plan Ajuste Global que contempla una serie de reajustes de costes, así como mejoras de la eficiencia y de la calidad.

- 1. Plan de Ajuste Global** del que forman parte todas las filiales 100 % propiedad del Grupo: Dogi International Fabrics, Dogi China, EFA (América) y Penn Elastic (Alemania) y con el cual se **prevén unos ahorros de 10M€ durante el 2009.**

DOGI INTERNATIONAL FABRICS - ESPAÑA

En DOGI España, además de todas las reducciones de costes que recoge el presupuesto 2009, la compañía ha presentado a la Conselleria de Teball de la Generalitat de Catalunya, con fecha 30 de enero, un Expediente de Regulación de Empleo temporal, que se basa en la Suspensión Temporal de Contratos (STC) por 45 días durante el ejercicio en curso y que afecta a toda la plantilla del España (316 empleados). La compañía ya ha llegado a un acuerdo con el Comité de Empresa y Sindicatos y está a la espera de su inminente aprobación.

Asimismo, se están implementando otras medidas de reducción de los costes que, sumadas al STC, suponen un ahorro de total de 3 M€

En España, se van a implementar una serie de medidas para reorientar la producción a clientes rentables con productos rentables. De esta manera, el volumen deja de ser el *driver* de la política comercial para dar paso a una valoración de los pedidos en su conjunto que tienen que ser adecuadamente conjugados, en función de las oportunidades que se presenten, con las tendencias de mercado, en un entorno de cambios rápidos, máximos niveles de exigencia y renovación permanente de los clientes.

DOGI CHINA

Dogi China está muy ligada a la economía americana, ya que muchos de los clientes de la filial son americanos. **Por este motivo, empezó a sufrir la crisis antes que otras filiales del Grupo** y, por tanto, gran parte de las medidas de contingencia ya están siendo aplicadas.

No obstante, se han previsto un conjunto de medidas que serán implementadas durante el 2009 en la filial china, que suponen unos ahorros de 0.8M€ adicionales. **En su conjunto, la filial prevé reducir sus costes en 2M€ en 2009.** Cabe destacar que los efectos positivos del traslado de la producción de la planta de Filipinas a China impactarán durante el ejercicio en curso en la cuenta de resultados.

Dogi China sigue apostando por incrementar la cuota de mercado local, uno de los pocos mercados que esperan crecimiento y que goza asimismo del apoyo del gobierno chino para reforzar el aumento del consumo. De la misma forma que fue una de las áreas que primero sufrieron la crisis global, se espera que sea una de las primeras en recuperarse por su íntima relación con EEUU..

PENN ELASTIC (ALEMANIA)

En la filial alemana se han realizado ajustes de personal fijo así como una Suspensión Temporal de Contratos, al igual que en la planta española, que sumados a las reducciones de los costes asociados a mantenimiento y reducción de viajes internacionales suponen un **ahorro de 2M€**

Penn elastic, marca de tejidos elásticos de prestigio internacionales está **diversificando su producción** para entrar **en nuevos mercados como el Técnico y el Médico**, sectores que requieren de alta exigencia tecnológica, rigor y precisión, características, todas ellas, inherentes a la filial alemana y al mismo tiempo con los elevados márgenes que necesita la compañía.

EFA (ELASTIC FABRICS OF AMERICA)

En América se realizarán **un conjunto de acciones de reducción de costes que suponen un ahorro de 1.5 M€** y que se centran en la flexibilización de la producción, reducción de contratos temporales y de plantilla, mejora de la calidad y reducción en viajes internacionales.

Desde el punto de vista de producto, se **está diversificando la base de clientes para crecer en ventas en otros segmentos como el Médico y el Deporte de Equipo, especialmente los uniformes de clubes deportivos, donde se ha identificado un gran potencial.**

2. Concentración de la producción en España

El traslado del Dogi I a Dogi II, cuya fase final se ha iniciado a mediados de febrero y está previsto finalice totalmente antes de abril de 2009, implica por múltiples razones una **clara mejora de la eficiencia, así como una considerable reducción de costes que representa unos ahorros de 1.6 M€** que se plasmarán en la cuenta de resultados del ejercicio 2009.

3. Penetración nuevos mercados geográficos / Nuevos canales de distribución

En los últimos meses se ha observado cómo muchos de los clientes que deslocalizaron totalmente su producción llevándola a Asia, están destinando prácticamente un 50% de sus prendas a ser confeccionadas en *clusters* más próximos a Europa o en Europa, por temas de *stock* y *leadtime*. Así pues, en estos momentos Grupo DOGI apuesta, especialmente desde sus plantas europeas, **por la penetración de nuevos mercados geográficos como son los Países del Este, Oriente Próximo y Norte de África**. Esta serie de países emergentes, entre los que cabe destacar Turquía, Polonia, Bulgaria, Hungría y Ucrania y Tunisia, entre otros, con perspectivas de crecimiento, aún en recesión, y tienen grandes posibilidades de complementar la oferta asiática de bajo coste que necesitan los confeccionistas, que requieren de elevada mano de obra.

Por otro lado, la demanda de prendas ha retrocedido con intensidad en 2008, siendo los datos en valor mucho más negativos que en volumen, lo que significa una caída del precio medio por unidad adquirida. Esta tendencia hacia precios más bajos se ha intensificado como consecuencia de la actitud de los compradores ante la situación de crisis de la economía. Así, además de comprarse productos más baratos, los compradores han aprovechado más los períodos de rebajas y han sido más activos en los canales que ofrecen precios más ajustados.

En paralelo a esta tendencia, la compañía está investigando nuevos mercados y, especialmente, **nuevos canales, hasta ahora poco explorados, para**

compensar la pérdida que experimentan los canales actuales, debido a la desaparición de muchos de los actores de la distribución convencional.

4. Inversiones en maquinaria *hi-tech*

No obstante, la base del éxito del Grupo radica en el diseño, fabricación y comercialización de productos de alto valor añadido capaces de aportar elementos diferenciales al mercado. En esta línea, DOGI sigue apostando por la innovación y la tecnología como canal de diferenciación en los mercados y mantiene sus inversiones en la renovación de la maquinaria *hi-tech* prevista.

5. Posibles alianzas

En el entorno actual, el Grupo no descarta la posibilidad de alianzas de interés u otras operaciones corporativas que le permitan adquirir o compartir cuotas de mercado que compensen la contracción del consumo y el adelgazamiento de las carteras de pedidos globales que ha ocasionado el desplome mundial del consumo.