

EMPRESA CEMENTO CHIMBORAZO C.A.

INFORME COMISARIOS 2012

1. PRODUCCION

1.1 Niveles de Producción de Cemento

Durante el año 2012, no obstante los problemas de producción que se presentaron por paradas programadas, incidentales o circunstanciales de diversa naturaleza, que afectaron la normal operación de la planta, La fase relacionada a la explotación de caliza, ascendió a 292.720 TM., de las cuales el 56.9% se originó en las minas de Shobol, mientras que la diferencia es decir 125.520 TM fue el resultado de la actividad minera en Cuiquiloma. Este componente básico en el proceso de producción de cemento, permitió la generación de 200.632 TM de clínquer, volumen prácticamente similar al obtenido el año 2011 en que se generó 198.381 TM.

Con respecto a la fabricación de cemento, se debe indicar que para compensar los requerimientos del área de molienda, se adquirió 26.582 TM, lo cual conjuntamente con el uso de inventarios existentes, generó un disponible de este componente que ascendió a 234.889 TM, lo cual permitió la producción de 330.020 TM de cemento, nivel muy similar al registrado el año anterior, en que se obtuvo un nivel histórico en la producción, como consecuencia de las mejoras implementadas en años anteriores a los procesos, que habían permitido incrementar la adición de yeso y puzolana Si bien la adición del año 2012 fue inferior al de años anteriores, este se explica en el hecho se incursionó en la fabricación de cemento tipo Portland II, el cual exigió una mezcla con diferentes niveles en sus componentes, lo que determinó una contracción del 3.45% mensual en los meses en que se fabricó este producto, lo que se compensó con un precio mayor de venta.

A continuación se presenta la evolución de los niveles de producción de la empresa:

EVOLUCION NIVELES DE PRODUCCION CLINQUER Y CEMENTO					
PERIODO 2007 – 2012					
valores en T.M.					
	CLINQUER	CLINQ. COMPRA Y USO INVENTARIO	TOTAL	CEMENTO	ADICION
2007	149.339	47.600	196.939	228.759	1,162
2008	195.892		195.892	284.365	1,452
2009	181.372	27.336	208.708	303.609	1,455
2010	200.423	25.400	225.823	327.747	1,451
2011	198.381	25.000	223.381	332.033	1,486
2012	200.632	34.257	234.889	330.020	1,405

Fuente: Gerencia Técnica

Los resultados alcanzados, permiten inferir que se ha llegado a la capacidad técnica máxima de generación de clínquer, por lo que no se ha podido mantener el mismo ritmo de crecimiento que se presentó en años anteriores.

Si analizamos de manera comparativa los volúmenes de producción mensuales del año 2012, con respecto a los del año 2011, reflejada en el cuadro que se presenta posteriormente, podríamos observar que las diferencias se originan en la presencia de diferentes eventos que de manea circunstancial afectaron los niveles de producción de clínquer y cemento en cada período, no obstante a nivel global, prácticamente se ha logrado mantener la producción.

CEMENTO CHIMBORAZO						
VOLUMENES DE PRODUCCION TM COMPARATIVO 2012 - 2011						
	CLINQUER		CEMENTO		VARIACION	
	2011	2012	2011	2012	CLINQUER	CEMENTO
ENE	18.280	18.970	30.494	26.435	103,8%	86,7%
FEB	16.609	16.703	27.785	28.442	100,6%	102,4%
MAR	18.431	17.282	27.528	29.779	93,8%	108,2%
ABR	16.150	14.578	26.756	28.523	90,3%	106,6%
MAY	16.653	19.167	29.527	29.514	115,1%	100,0%
JUN	14.653	17.153	29.353	27.709	117,1%	94,4%
JUL	15.000	16.742	29.225	25.018	111,6%	85,6%
AGO	17.386	15.520	26.625	26.063	89,3%	97,9%
SEP	16.101	16.246	28.663	25.808	100,9%	90,0%
OCT	11.193	13.620	20.921	28.111	121,7%	134,4%
NOV	17.727	15.710	26.292	28.030	88,6%	106,6%
DIC	20.198	18.940	28.863	26.587	93,8%	92,1%
TOTAL	198.381	200.632	332.032	330.020	101,1%	99,4%

Fuente: Gerencia Técnica

1.2 Proyectos de Ampliación, Mejora y Mantenimiento Ejecutados.-

Cabe indicar que a partir del primer semestre del 2011, se inició la ejecución del proyecto de un nuevo sistema de molienda, que permitirá aumentar la producción de 44 a 90 TMH de cemento, la cual empezará a operar en el segundo semestre del año 2013.

Igualmente ha proseguido la ejecución de los proyectos que permitan mejorar la operación en minas, la fase de pre-molienda e incrementar la capacidad de producción de clínquer, a fin de aumentar la capacidad de producción de la planta., de entre los cuales merecen destacarse los siguientes:

- En la explotación de caliza de las concesiones mineras de Shobol y Cuiquiloma se ha incrementado las horas máquina debido a la renovación del equipo pesado. Se adquirió un tractor de 150 m³ por hora, una cargadora frontal de 3,20 m³ y dos volquetas fuera de ruta para el desalojo de material estéril. Con esta adquisición se optimizaron los ciclos de carga tanto de caliza como de mineral estéril en cada una de las minas, esto conlleva a una disminución de los costos por concepto de desalojo de material estéril, el cual de acuerdo a la estimación de la Gerencia Técnica es de alrededor del 50%.
- Igualmente la compra de caliza a las comunidades se ha incrementado un 16,5 % que equivalen a 6 960 TM adicionales respecto al 2011.
- En el molino de crudo Allis y en el Miag de cemento se cambiaron las chaquetas soportantes del cuerpo tanto de entrada como de salida, a fin de garantizar disponibilidad de los equipos y mantener la vida útil.
- Se realizó la adquisición de un arrancador para el motor de 1 250 HP del molino de crudo a fin de mantener los niveles de confiabilidad del sistema.
- Con el objetivo de aumentar el nivel de confiabilidad en la operación del área de Clinkerización y específicamente de la enfriadora de Clinker, se reemplazó el sistema de arranque y control de caudal de aire (Dampers) por variadores de frecuencia, lo cual genera un ahorro de alrededor del 40% de consumo de energía eléctrica en esa área.
- En el marco del plan de modernización y aumento de su capacidad productiva se procedió al reemplazo de dos transformadores de 2 MVA, y tres de 0,5 MVA, mismos que con más de 50 años de operación continua ha cumplido su vida útil de servicio aumentando los niveles de confiabilidad en el suministro eléctrico a la Planta.
- Con el propósito de mantener en stand by listo para entrar en operación ante un posible daño del sistema principal del ventilador No. 4 que ocasionaría una parada eminente de la producción de crudo y consecuentemente de la producción de Clinker, se procedió a la adquisición de un acople hidrodinámico con el cual se garantiza la operatividad del sistema de extracción de gases y por ende el sistema de piro proceso.
- Cumpliendo con lo presupuestado, se reemplazaron dos motores eléctrico de media tensión del motor que acciona el ventilador No. 1 de tiro inducido del horno y trituradora secundaria, mismos que con más de 28 años de operación continua han cumplido con su vida útil de servicio por lo tanto se garantiza la confiabilidad y operatividad del área de piro proceso.

- Continuando con el plan de modernización y aumento de la capacidad productiva, se ejecutó la modernización del sistema de control de la trituradora primaria y secundaria, los cuales tenían 36 años de duración.
- Igualmente se realizó la instalación y puesta en marcha de la sonda de gases en el horno en el mes de octubre, la misma que determina las condiciones de combustión del horno y por ende una mejor inyección de combustible para la operación del mismo, optimizando recursos y reduciendo costos de producción de este centro de operación. lográndose reducir los costos de producción por menor consumo de combustible en alrededor de \$ 40.000 mensuales.
- Se implementó un sistema de lubricación automática a cada uno de los soportes de la enfriadora de parrillas
- Se adquirió una cámara termo-gráfica la cual presta apoyo primordial para el análisis basado en la condición en los distintos equipos de planta.
- Adquisición de un tamizador en seco, el cual permite determinar y realizar correcciones de la granulometría del cemento sobre la marcha, así mismo a finales de este año llegaron los modernos equipos de FRX y DRX los cuales permitirán un control más eficiente de la calidad de las materias primas, material semielaborado (crudo y Clinker) y productos finales.
- En el mes de octubre se realizó la parada mayor de Planta para cambiar y remplazar el material refractario en todo el horno, lográndose realizar finalmente en 9 días, lo cual ha sido un tiempo record en la historia de CCH ya que esta se lo realizaba generalmente en 15 días.

Bajo los lineamientos de la Empresa Cementera Nacional, la empresa ha considerado su fortalecimiento y emprender un plan de inversiones de capital, cuyo objetivo es incrementar la capacidad de la planta hasta 1.200.000 TM, ampliando la capacidad instalada y potencializando la existente.

Cabe indicar al respecto que la magnitud del programa de inversiones de capital y el objetivo propuesto, demanda el aseguramiento de los niveles de mercado; así mismo, la generación de fondos para dar cobertura a las inversiones, las cuales no será factible conseguirlas ni con generación interna ni tampoco a través de opciones de captación de deuda, razón por la que se explica la consecución de un socio estratégico, que aporte con recursos y fortalezca la capacidad técnica para el manejo de la planta en las dimensiones esperadas.

1.3 Control de Calidad:

Sobre este proceso, se ha continuado con trabajos específicos de control en cada uno de los procesos de fabricación y de calidad de las materias primas, que tiene como objetivo garantizar una calidad homogénea del producto final, entregado en el mercado.

En control de calidad del producto final se inició a trabajar con la decisión administrativa de obtener el sello de calidad, con el objeto de poseer un sistema que permita la continua retroalimentación para así mejorar los procesos productivos. Mediante los análisis y el control rutinario sobre la marcha de materias primas, producto en proceso y producto final se ha logrado mantener la calidad de los cementos fabricados de acuerdo la norma NTE INEN 490.

Cabe indicar adicionalmente, que a comienzos del segundo trimestre se logró fabricar el Cemento Portland Tipo II para el Proyecto Toachi Pilaton, con resultados de calidad muy satisfactorios para nuestro cliente, este cemento es producido bajo la norma NTE INEN 152.

1.4 Gestión Ambiental y Seguridad. Higiene Industrial

La Gerencia de Seguridad, Ambiente, Salud y Relaciones Comunitarias, creada el año anterior, ha venido focalizando su acción en el control y en la prevención de riesgos, buscando prevenir los accidentes de trabajo que pueden afectar la salud y bienestar del trabajador así como la propiedad física de la empresa.

Este departamento trabaja para el cumplimiento de objetivos en tres frentes, Seguridad Industrial, Departamento Médico y Responsabilidad Social, debiendo destacarse lo siguiente:

- En el año 2012, la Jefatura de Gestión de riesgos del IESS determinó un índice de eficacia del 95.45 % de cumplimiento.
- El Ministerio del Ambiente aprobó el Reglamento de Seguridad y Salud con lo cual se cumplió con la normativa legal y se completó la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud.
- La Licencia Ambiental de funcionamiento de planta industrial expedida por el Ministerio del Ambiente se ha mantenido tras pasar satisfactoriamente la Auditoría Ambiental de planta industrial.
- El cumplimiento de esta normativa ayuda y refleja que se ha mantenido la tendencia a cumplir con los objetivos prioritarios y mantener el más alto grado de bienestar físico, mental y social de sus trabajadores, preservando la vida y su salud.
- El manejo adecuado del ambiente se lo ha logrado con la adecuación de las diferentes áreas para el almacenamiento provisional de lubricantes y combustibles con lo que se consiguió impedir los derrames en planta industrial y Concesiones Mineras, así como con el mantenimiento de las trampas de grasas y aceites
- Igualmente, a través del programa de relaciones comunitarias, se han consolidado las relaciones de buena vecindad con las comunidades de las áreas de influencia de planta industrial y concesiones mineras.

- La cobertura de la atención médica, odontológica y de enfermería de los diferentes profesionales de salud en el presente año se ha incrementado en un promedio del 160%.
- Las actividades de prevención implementadas y la motivación permanente en una cultura de seguridad han disminuido significativamente los accidentes e incidentes de trabajo.

1.5 Planta de Prefabricados de Hormigón

Fue interés de la empresa en el marco de su proceso de expansión, diversificar su actividad focal, incorporando productos que lleven mayor agregado; en este sentido y con la coyuntura favorable de la demanda expresada por la Empresa de Ferrocarriles del Estado de un total de 520.000 durmientes de hormigón para la rehabilitación de este medio de transporte, se decidió la instalación de una fábrica financiando la inversión con los recursos acumulados de autogeneración de los años 2009 y 2010.

El proceso de elaboración de durmientes, consiste en insertar rodillos de acero, presionarlos con brazos hidráulicos dentro de moldes específicos y finalmente, depositar en los moldes de hormigón especialmente formulados para este propósito; una vez fraguado el durmiente es paletizado y queda listo para ser despachado.

Durante el año 2012 se firmaron 3 contratos para suministro de durmientes, de conformidad al siguiente detalle:

VENTAS DE DURMIENTES 2012		
	CANTIDAD	VALOR US \$
CONTRATO 1	45.466	4.251.980
CONTRATO 2	23.000	1.955.149
CONTRATO 3	49.107	4.029.229
TOTAL	117.573	10.236.358

Fuente: Gerencia de Prefabricados

Debido a la disminución en la producción por el limitado requerimiento por parte de la FEOP, fue necesario la desvinculación de personal de prefabricados en marzo y noviembre 2012, de manera tal que al cierre del ejercicio se contó únicamente con 53 empleados, de un total de 162 al inicio del período.

Perspectivas

Una vez que se cumplió con la entrega de las unidades previstas en el contrato suscrito en el año 2011, en el año 2012, el requerimiento se redujo prácticamente al 50%, lo cual ha determinado la subutilización de la planta. La administración está emprendiendo los estudios para buscar la diversificación de productos prefabricados ya

sea de columnas, vigas, bordillos, casas, etc., de manera que sistemáticamente se reduzca la dependencia hacia un único cliente.

2. COMERCIALIZACION

En los últimos seis años, las ventas de la empresa reflejan una evolución concordante con los niveles de producción de cemento y a partir del 2011, por la incidencia de la venta de durmientes, conforme se aprecia en el siguiente detalle:

EMPRESA CEMENTO CHIMBORAZO						
EVOLUCION VENTAS PERIODO 2007 - 2012						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
VENTAS EN US \$	23.070.978	27.980.066	35.718.160	36.667.736	56.949.744	46.452.624
CEMENTO	23.070.978	27.980.066	35.718.160	36.667.736	36.482.255	36.034.488
DURMIENTES Y HORMIGON					20.467.489	10.418.136
VENTAS EN TON.MET,	227.833	283.438	346.338	350.310	345.989	338.106
PRECIO DE VENTA PROM.POR TM. EN US \$	101,3	98,7	103,1	104,7	105,4	106,6
CRECIMIENTO EN VALORES		21,3%	27,7%	2,7%	-0,5%	-1,2%
CRECIM.E N TON. METRICAS		24,4%	22,2%	1,1%	-1,2%	-2,3%

Fuente: Gerencia de Comercialización

Durante el 2012, la empresa registró un nivel de comercialización de USD \$ 46.452.624, de los cuales USD \$ 36.034.488 corresponde a la venta de 338.106 TM de cemento, y \$ 10.418.136 a la venta de durmientes y hormigón. Las ventas de cemento en el período de análisis, registraron una contracción del 2.3% en volumen y del 1.2% en valores, debido a ajustes en los precios y a la venta de cemento Tipo II, mientras que la venta de durmientes se redujo en alrededor del 50%.

Al respecto cabe indicar los siguientes eventos que explican los resultados de comercialización alcanzados en el año 2011.

- En el transcurso del año 2012 y conforme se explicó en el segmento del área de producción de este informe, se presentaron varios problemas en la planta que redujeron los niveles de generación de cemento anual en aproximadamente un 12.000, afectando directamente a los requerimientos del área de ventas.

A continuación se presenta un resumen comparativo de ventas mensuales de cemento durante el año 2012 con respecto al 2011, en donde se puede apreciar el comportamiento irregular del mismo, aún cuando a nivel total se redujo en un 2.3%.

Lo descrito evidencia que las ventas de cemento han respondido a la disponibilidad del producto, toda vez que la gestión de comercialización y el mercado de la empresa han permitido la colocación de toda la producción de cemento, tanto ensacado, como a granel, así como la de cemento puzolánico tipo II, que fue fabricado especialmente para atender el requerimiento del Proyecto Toachi Pilatón.

EMPRESA CEMENTO CHIMBORAZO			
COMPARATIVO DEVENTAS TM 2012 -2011			
MES	2011 TM	2012 (t)	DIFER.
Enero	31 063	25 833	-16,83%
Febrero	30 434	23 135	-23,98%
Marzo	30 892	36 422	17,90%
Abril	30 338	28 240	-6,91%
Mayo	30 541	31 406	2,83%
Junio	32 583	28 262	-13,26%
Julio	28 439	26 501	-6,81%
Agosto	27 715	28 352	2,29%
Septiembre	28 879	24 683	-14,53%
Octubre	19 202	30 780	60,29%
Noviembre	27 172	29 240	7,61%
Diciembre	28 732	25 252	-12,11%
TOTAL	345 990	338 106	-2,28%

Fuente: Gerencia de Comercialización

- En el año 2012, se suspendió el esquema de comercialización iniciado el año 2009, impulsando las ventas de la planta, cuando la producción de esta no era suficiente, con cemento recibido a consignación con la marca de Cemento Chimborazo, en convenio con LAFARGE, para apoyar la venta tanto en sacos como al granel en la Zona Norte (Provincia de Pichincha, Imbabura y Carchi).
- Fuerte invierno que azotó algunas provincias del país lo cual hace que disminuya el consumo del producto.
- Paradas temporales de la fábrica debido a los trabajos de ampliación y mantenimiento.
- La reducción del 50% en el requerimiento de durmientes por parte de la Empresa de Ferrocarriles.

Proceso de Comercialización

Los aspectos más importantes ejecutados en el proceso de comercialización han sido los siguientes:

- **Modalidad de Venta**

El producto generado en la planta se vende básicamente de contado a distribuidores, quienes previamente efectúan el depósito respectivo en cualquiera de

las cuentas corrientes que la empresa mantiene en diferentes bancos; consecuentemente las ventas se realizan por anticipado, factor que incide favorablemente en el flujo de fondos de la empresa. A diciembre del 2012 contablemente se registró un saldo por este concepto de \$ 1.339.953, que representa alrededor del 3,7% de nivel de total de ventas de cemento.

No obstante en algunos casos y de manera extraordinaria, se otorga crédito. A diciembre del 2012, los estados financieros reflejaron un saldo por cobrar a clientes de \$ 1.293.145, de los cuales el 80.7% corresponde a clientes por la venta de cemento, (\$ 1.043.957) y la diferencia por venta de durmientes..

- **Distribuidores**

Dado el nivel de demanda existente, las ventas se realizan a través de cupos asignados a los distribuidores, de acuerdo a la capacidad de compra de los mismos y su historial de cliente. A su vez los distribuidores, abastecen a la red de locales de venta autorizados en todo el país.

- **Mercado**

Las ventas de Cemento Chimborazo por área geográfica se concentran fundamentalmente en las provincias de Chimborazo Pichincha, Tungurahua, Cotopaxi y Pastaza, en donde se ha ubicado alrededor del 80 % de la producción; en el resto del país, especialmente a través de la gestión del distribuidor mayorista se ha ubicado la diferencia.

Según información del área de comercialización, *“el mayorista concentra su labor de ventas en las provincias del litoral principalmente en Guayas y Manabí, ellos deben enfocar sus ventas a nivel nacional cuidando que no entren al mercado cautivo de la planta el cual es la sierra central como Chimborazo, Tungurahua y Cotopaxi”*. Sobre el particular consideramos que la administración debe evaluar los resultados de esta modalidad de comercialización.

COMPARATIVO DE PRECIOS RESPECTO DE LA COMPETENCIA.

El precio de cemento para cada zona se diferencia en función de la distancia de la planta, en razón del costo del transporte, Los precios vigentes están en vigencia desde el 26 de Julio del 2011 y no ha sido variada durante todo el 2012, El precio de Cemento Chimborazo, por saco de cemento es en promedio 0,50 centavos de dólar inferior en comparación con Lafarge, Holcim y Guapán mientras que en el año 2011 la diferencia fue de 0,28 centavos por saco de cemento.

La política de fijación de precios está basada en los siguientes principios:

- Ofrecer el menor precio de mercado con la mayor calidad.

- Los precios finales se ajustan al precio de Costo.
- Atendiendo un pedido del Gobierno Nacional, Cemento Chimborazo debe comercializar el cemento a un precio menor que el de la competencia, de manera que la población en general tenga acceso al producto y a su vez sirva como regulador de precios en el mercado.

COMPARATIVO DE PRECIO DE VENTA PUBLICO DE CEMENTO 2012				
PRECIO DE VENTA POR SACO DE 50 kg.				
LOCALIDAD	CEMENTO CHIMBORAZO	SELVA ALEGRE	HOLCIM	GUAPÁN
RIOBAMBA	6,77	7,35	7,45	-
AMBATO	6,75	7,24	7,39	-
LATACUNGA	6,79	7,28	7,28	-
PUYO	6,95	7,5	7,6	-
CUENCA	6,97	-	7,55	7,27
GUARANDA	6,78	7,1	7,4	-
HUAQUILLAS	7,19	-	7,5	7,45
GALÁPAGOS	12,4	12,7	12,7	-
COCA	7,4	7,85	8,35	-
TENA	7,22	7,4	7,9	7,6
NARANJAL	6,79	7,1	7,25	-
QUITO	7,05	7,48	7,5	-
LAGO AGRIO	7,42	-	8,11	-

Fuente: Gerencia de Comercialización

3. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

La Empresa cemento Chimborazo ha venido experimentando en los últimos años un proceso significativo de cambio en su gestión operativa y comercial, que ha dado como resultado la obtención de importantes niveles de utilidad que a su vez han sido la fuente generadora para el emprendimiento de los proyectos de ampliación y mejora que se viene ejecutando.

Concomitantemente, con el avance de su gestión operacional, se ha venido emprendiendo un proceso de desarrollo organizacional, y fortalecimiento de su talento humano, de manera que las mismas estén en armonía con la evolución operativa. En este ámbito merece destacarse las siguientes acciones en el período 2012:

3.1 Control Interno

Se efectuó un análisis sobre los principales procesos operativos de la empresa, del cual se puede concluir que los sistemas de control interno que se están aplicando, contiene los lineamientos básicos de la función, se puede concluir que ha existido una mejora en el ambiente de control de la empresa, debiendo resaltar que en forma específica tanto la Auditoría Interna como Externa han emitido su opinión sobre el mismo.

Sin embargo, esta es una actividad de evolución constante, razón por la que consideramos que debe existir una evaluación permanente y sistemática a los procesos, de manera que se continúe introduciendo esquemas de mejoramiento continuo, potencializando las bondades del nuevo sistema de información informático, ERP, que comprende los módulos de Finanzas, Distribución, Manufactura y Producción.

De manera específica, se han efectuado pruebas de control sobre caja chica, garantías.

3.2 Estructura Organizacional

La estructura orgánica funcional de la empresa Cemento Chimborazo C.A. fue reformada en Directorio del 31 de mayo del 2010, creándose áreas operativas y de apoyo, e incorporando personal técnico y de soporte en los procesos básicos conforme los requerimientos del negocio.

La estructura orgánica funcional de la empresa Cemento Chimborazo C.A. fue reformada durante el 2012 incorporando a la Gerencia de Tecnología de Información y Gerencia Administrativa y redefinió la Gerencia Financiera, aspecto que fue una de las recomendaciones en informes anteriores.

3.3 Recursos Humanos

La gestión del talento humano permite el desarrollo y la cooperación eficaz de sus colaboradores (trabajadores y empleados) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

Durante el año 2012, se presentaron los siguientes hechos relevantes en la administración de recursos humanos:

- El 28 de febrero del 2012, el Directorio mediante Resolución Nro. 017-2012 aprueba el Código de Ética de Cemento Chimborazo, cuya finalidad es tener una guía práctica que permita a los actuales y nuevos colaboradores generar una cultura de ética y responsabilidad.
- El 22 de mayo del 2012, el Directorio mediante Resolución Nro. 037-2012 se aprueba el Manual de descripción, valoración, clasificación de puestos de Cemento Chimborazo C.A., regidos por la Ley Orgánica del Servicio Público y Homologación de remuneraciones.
- El 28 de agosto del 2012, el Directorio mediante Resolución Nro. 062-2012 se aprueba el Reglamento Orgánico de Gestión por procesos de Cemento Chimborazo C.A., creándose las Gerencias TICS, Gerencia Administrativa y actualización de la Estructura Organizacional.

Sistema de Administración de Recursos Humanos

El sistema de Administración de Recursos humanos de la empresa implica la planificación de dotación del Talento Humano, determinado con cada Gerencia de Área en función de la estructura organizacional y el presupuesto salarial.

De acuerdo a los productos y servicios del reglamento orgánico por procesos, se administran los siguientes subsistemas:

- Nómina y compensaciones
- Reclutamiento y selección
- Formación y capacitación
- Evaluación del desempeño
- Procesos e indicadores de gestión
- Bienestar

Características del Personal de la Empresa

El personal de la empresa al 31 de diciembre del 2012 ascendió a 337, reflejando una contracción de 92 personas, derivado especialmente por la disminución de la actividad operacional de la fábrica de durmientes.

NOMINA	ene-12	dic-12
CONTRATO COLECTIVO	147	157
CODIGO DE TRABAJO	188	80
LOSEP	94	100
TOTAL	429	337

Del total del personal, el 85%, equivalente a 285, son hombres y 52 mujeres. Igualmente se debe indicar que el 23% corresponde a personal directivo y administrativo, mientras que el 77% equivalente a 259 personas son personal técnico y operativo. Comparativamente con relación a la situación al inicio del año, el mayor cambio se ha presentado en personal operativo, debido a la reducción de personal en la fábrica de durmientes, conforme se aprecia en el siguiente cuadro:

TIPO DE TRABAJADOR	ENERO 2012	DICIEMBRE 2012
DIRECTIVO	9	10
ADMINISTRATIVO	67	68
TECNICO	18	22
OBRERO	335	237
TOTAL	429	337

Por dependencia administrativa el personal está distribuido de la siguiente manera:

GERENCIAS DE AREA	ENERO 2012	DICIEMBRE 2012
GERENCIA ADMINISTRATIVA	55	60
GERENCIA COMERCIALIZACION	7	8
GERENCIA FINANCIERA	10	8
GERENCIA GENERAL	10	9
GERENCIA PLANIFICACION	0	1

GERENCIA PREFABRICADOS	167	54
GERENCIA PROYECTOS	2	5
GERENCIA SSA&RC	14	18
GERENCIA TALENTO HUMANO & DO	8	8
GERENCIA TECNICA	152	160
GERENCIA TICS	4	6
TOTAL	429	337

A nivel de instrucción del personal, tenemos que el 29% tiene título de tercer o cuarto nivel, mientras que el 71% equivalente a 239 personas tiene formación inferior, conforme se aprecia en el siguiente cuadro:

NIVEL DE INSTRUCCIÓN	DICIEMBRE 2012
PRIMARIA	50
SECUNDARIA INCOMPLETA	28
BACHILLER	117
UNIVERSITARIA	23
UNIVERSITARIA INCOMPLETA	8
EGRESADO	13
SUPERIOR	91
POSTGRADO	7
TOTAL	337

Remuneraciones

Los niveles de remuneraciones del personal, está en armonía a lo dispuesto por el Directorio, mediante Resolución Nro. 037-2012, en la cual se aprueba el Manual de descripción, valoración, clasificación de puestos de Cemento Chimborazo C.A., regidos por la Ley Orgánica del Servicio Público y Homologación de remuneraciones, por ende la ubicación de los servidores en la respectiva escala salarial considerando los procesos agregadores de valor y habilitantes. Se aplican las escalas salariales establecidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Capacitación

La capacitación y desarrollo profesional en Cemento Chimborazo ha estado orientada a adquirir o actualizar conocimientos, desarrollar competencias y habilidades con la finalidad de impulsar la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades cotidianas, basada en la ejecución de Plan Anual de Capacitación aprobado por la Gerencia General.

En función de los talleres de diagnóstico de necesidades de capacitación, los Gerente y Jefes de las áreas son responsables de elaborar planes y programas de capacitación a favor de su equipo de trabajo para el mejoramiento de sus conocimientos, habilidades y destrezas en la búsqueda del cumplimiento de metas y objetivos estratégicos del área.

Los planes y programas de capacitación son gestionadas por Talento Humano y Desarrollo Organizacional con el propósito de ejecutar el plan de capacitación anual, clasificando los cursos en desarrollo institucional - personal, capacitación técnica especializada, cursos de contingencia y otros eventos.

AREAS	CURSOS	HORAS DE CAPACITACIÓN	PARTICIPANTES	INVERSIÓN	OBSERVACIONES
ASESORIA JURIDICA	2	11	2	\$ 270,25	
AUDITORIA	3	72	3	\$ 978,40	
SERVICIOS GENERALES	3	36	20	\$ 565,00	
CONTABILIDAD	3	66	15	\$ 2.751,00	
SEGUROS	1	8	1	\$ 475,00	
TECNOL. DE INFORM.	2	80	3	\$ 3.570,00	
TALENTO HUMANO Y DO	4	64	4	\$ 995,60	
GEOLOGÍA Y MINAS	3	48	3	\$ 340,00	
CONTROL DE CALIDAD	2	48	4	\$ 733,20	
COMERCIALIZACIÓN	1	6	3	\$ 0,00	
SEGURIDAD INDUSTRIAL	4	120	8	\$ 4.160,00	
SALUD	2	64	3	\$ 1.990,00	

AREAS	CURSOS	HORAS DE CAPACITACIÓN	PARTICIPANTES	INVERSIÓN	OBSERVACIONES
PROYECTOS	4	56	4	\$ 1.340,00	
PREFABRICADOS	2	36	94	\$ 4.118,00	
CAPACITAC.GRUPALES DES.	6	25	1342	\$ 12.380,30	Todo el personal
CAPACITAC.GRUPALES TECN.	18	317	260	\$ 34.701,80	Diferentes Áreas
TOTAL	61	1057	1771	\$ 71.268,55	

Gestión por Procesos e Indicadores de Gestión

Desde el año 2011, a Gerencia de Talento Humano y Desarrollo Organizacional dentro de sus actividades se encarga del levantamiento y análisis de información de los procesos existentes y nuevos procesos; los mismos que aporta un nuevo enfoque y una herramienta con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptarlo a las necesidades de los clientes internos y externos.

Como resultado de estos trabajos se ha elaborado un manual de procesos y procedimientos para la fabricación de durmientes de hormigón, el mismo que fue entregado a su respectiva Gerencia. Se ha levantado, actualizado y descrito información de los procesos ya existentes en todas las unidades de la empresa..

Cemento Chimborazo cuenta con un amplio conjunto de indicadores de gestión y se ha visto la necesidad de hacer algo más dinámico para reportar los indicadores de todas las áreas mensualmente, basándose en los lineamientos de un Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral). Se ha propuesto una línea base que permita adquirir una cultura de medición las mismas que irán evolucionando en el tiempo

Los Indicadores se han clasificado en cinco perspectivas siendo estas: Perspectiva Financiera, Perspectiva Cliente, Perspectiva de Procesos, Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje, Perspectiva de Responsabilidad Social. Todas estas perspectivas apalancan un solo objetivo ser una empresa rentable y competitiva.

Tiene por objeto indicar el nivel de avance de los procesos gobernantes, generadores de valor y de apoyo; levantados, mejorados y actualizados de la Empresa Cemento Chimborazo C.A.

Estos procesos consideran el marco legal vigente los mismos que están basados en el reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos; Los procesos y/o macro-

procesos están representados con el diseño de diagramas de flujo, conteniendo las siguientes características:

- Entradas (insumos) y Salidas (productos) del proceso.
- Descripción de actividades y/o procesos.
- Responsable de ejecutar cada actividad a nivel de cargo.

Trabajo Social

Durante el año 2012 se ha brindado atención social y orientación profesional a todos los trabajadores que han requerido de este servicio a través de las diferentes gestiones. De acuerdo a los reportes entregados por esta unidad, se han efectuado un total de 1970 trámites que se relacionan directamente con el bienestar de los trabajadores.

Una de las funciones de Trabajo Social es buscar la integración del personal a través de la ejecución de diferentes actividades con el fin de mantener las buenas relaciones con su entorno tanto familiar laboral y social.

Para ello se apoyó en las siguientes fechas: día de la Amistad, día de la Mujer, día de la Madre, día del Padre, y eventos como, Campamento Vacacional, Novena y Pase del Niño.

Psicología

En el año 2012, el área de psicología continuó con la implementación de pruebas psicotécnicas, con lo cual se determinan el perfil psicológico de cada uno de los empleados y trabajadores.

Ha realizado entrevistas interpersonales a los colaboradores que ingresan a la empresa, destacando en cada una de ellas su estabilidad emocional, relaciones humanas, deseo de superación, autoestima y estabilidad emocional.

Se ha determinado que el trabajador concurre frecuentemente en busca de una ayuda a sus problemas tanto personales como familiares, y es importante conocer el papel fundamental que desempeña el área psicológica al orientar a través de terapias, exámenes psicológicos y visitas domiciliarias, investigar el problema y como combatirlo, brindando seguimiento para controlar su estabilidad emocional y comportamiento en el trabajo y en el hogar.

3.4 Gestión de la Unidad de Sistemas

Esta Gerencia se creó en el año 2012, consta de dos unidades como son la de Aplicaciones Informáticas y Base de datos t la d Soporte Técnico y Comunicaciones.

Se incorporó a su vez a un profesional para dirigir esta nueva Gerencia desde septiembre 2012, en su informe se indica que ha alcanzado a hacer un diagnóstico del estado en el que se encuentran todos los puntos recomendados por la auditoría y comisarios en el 2011.

Se ha empezado a realizar un proceso de revisión de las políticas y procedimientos de la Gerencia en conjunto con la documentación técnica actualizada de los aplicativos instalados.

Se planifica un plan de continuidad del negocio en el que se incorporará un plan de contingencia de los servicios de impacto de la empresa.

También están implementando un proceso de Gestión de Cambios esto en los aplicativos que actualmente cuenta la empresa.

En cuanto a soporte técnico se implementaría un catálogo de servicios y procedimientos para así dar atención de soporte a usuarios para temas de software, redes y comunicación.

Licencias de software. El proceso de adquisición contiene el listado de licencias a adquirir, las mismas que serán revisadas debido a que no incluyen un soporte directo de Microsoft para eventuales problemas y un canal de actualización de versiones.

4. ASPECTO LEGAL

La acción legal que se ha venido ejecutando a través de la Asesoría Jurídica de la empresa así como a través de la contratación de profesionales. A diciembre del 2012, la situación se detalla a continuación:

4.1 Juicios Laborales

Despido Intempestivo.- En la actualidad la compañía mantienen vigentes 14 juicios por despido intempestivo el valor demandado es de USD \$ 1.911.000.

Jubilación Patronal y Re-liquidación.- Al momento se registran 22 juicios de ésta índole por una cuantía de \$ 325.000 .

Casación.- Se registran 43 juicios por una cuantía de \$ 1.411.000.

4.2 Juicios Civiles

Con respecto a la tramitación de juicios civiles, a la fecha se mantiene abiertas 20 causas, la mayoría de ellas no representan un contingente importante para la compañía, pues no tienen cuantías elevadas y en la mayoría de los casos están abandonadas por los actores.

Adicionalmente, existen 13 procesos de aguas, los cuales se los tramita en la coordinación Hidrográfica Pastaza Centro Zonal Riobamba, con relación a ello, la empresa tiene cancelado al día el pago del aprovechamiento del agua.

El agua relacionada a estos procesos, son concedidas a Cemento Chimborazo para consumo doméstico, para uso industrial y para generar energía eléctrica en la planta hidroeléctrica de propiedad de la empresa que tiene en la vía a Guaranda y que asociaciones y comuneros pretenden que se cancelen las concesiones y se las entregue a ellos.

5.3 Juicios Penales

Existen 3 acciones, uno por usurpación, uno de prevaricato y uno por delito contra la administración pública.

5. FINANZAS

El informe financiero de la empresa se ha realizado en base a los datos que constan en los estados contables de la empresa y la información complementaria de estadísticas, auxiliares y demás registros que constan en los archivos.

No obstante, es preciso indicar los siguientes hechos relevantes que se han presentado durante el año 2012 y que han tenido incidencia o pueden tener en los estados financieros.

- A partir del mes de Enero del año 2011, empezó operaciones la Fábrica de Prefabricados de Hormigón, no obstante durante el año 2012, la demanda del producto por parte de la Empresa de Ferrocarriles del Ecuador, se redujo significativamente, afectando los ingresos operacionales.
- En el ejercicio económico 2012 se recibió los tres desembolsos del préstamo gestionado con la Corporación Financiera Nacional, que fue utilizado para pagar a los contratistas del proyecto de la nueva línea de molienda de cemento de 110 t/h.
- La instalación de la nueva línea de molienda de cemento de 110 t/h está conformada por tres grandes proyectos, los mismos que al cierre del ejercicio económico han avanzado al:
 - Provisión, instalación completa y puesta en marcha de una molienda de cemento con molino tubular de bolas para 110 t/h en un **99 %**
 - Hangar, transporte de materias primas hacia tolvas, tolvas de alimentación al molino de cemento y subestación eléctrica de distribución para la molienda de cemento y equipos complementarios en un **56%**
 - Sistema de transporte de cemento desde el molino hasta un silo de cemento con sistema de despacho al granel, ensacadora y paletizadora en un **86%**
- Inicio la producción y comercialización del Cemento Tipo II, entregado al proyecto TOACHI PILATON.
- El registro del pago de impuesto a la renta se realizó de acuerdo al Art. 51 del Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, empleando el método de reinversión, pagando así una tasa de impuesto efectiva del 13,70% de Impuesto a la Renta, obteniendo una disminución de 10 puntos porcentuales de impuesto
- Durante el ejercicio económico del 2012, se transfirió el paquete accionario (86,51%) del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) a la Empresa Pública Cementera del Ecuador, quien ejerce la representación legal, el 9,52% correspondiente a

la participación de los trabajadores y el 3,97% restante de inversionistas públicos y privados.

5.1 RESULTADOS OPERACIONALES

En el transcurso del ejercicio económico del 2012, la Empresa Cemento Chimborazo, obtuvo una utilidad neta después de impuestos de US \$ 8.081.333, valor que comparado con el que se obtuvo en el ejercicio anterior que fue \$ 11.927.528, refleja una contracción del orden del 32.2%, equivalente a \$ 3.846.495, conforme se detalla a continuación:

CEMENTO CHIMBORAZO - ESTADO DE RESULTADOS				
COMPARATIVO DIC 2012 - DIC 2011				
(Expresado en U.S. dólares)				
			VAR. 2012 - 2011	
	DIC 2011	DIC 2012	VALOR	%
VENTAS	56.949.744	46.452.625	-10.497.119	-18,4%
COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS	36.901.855	33.275.598	-3.626.257	-9,8%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	20.047.889	13.177.027	-6.870.862	-34,3%
GASTOS DE OPERACIÓN	4.302.258	4.725.623	423.365	9,8%
UTILIDAD OPERACIONAL	15.745.631	8.451.405	-7.294.227	-46,3%
OTROS INGRESOS Y EGRESOS	-3.818.103	-370.372	3.447.731	-90,3%
RESULTADO DEL EJERCICIO	11.927.528	8.081.033	-3.846.495	-32,2%

Fuente: Departamento de Contabilidad

Si desagregamos la actividad operacional tomando en cuenta por separado la gestión de la planta de cemento y de la fábrica de prefabricados, se debe indicar que el 77.6% de las ventas (\$ 36.034.488), corresponde a ingresos por la comercialización de cemento, mientras que la comercialización de durmientes y hormigón representó \$ 10.418.136, equivalente al 22.4%% del total, cuando este componente el año anterior fue del 35.9%. Así mismo el margen bruto obtenido en la venta del cemento fue del 35.1%, mientras que en la comercialización de durmientes se obtuvo un margen de apenas el 5.2%, siendo este una de los principales causales en el descenso de las utilidades de la empresa.

La utilidad antes de impuestos obtenida fue de \$ 9.369.029, de la cual el 96.3% se origina en la venta de cemento, mientras que 5.2% proviene de la fábrica de prefabricados, en contraste con los registrados el año anterior en que esta actividad complementaria al cemento, alcanzó una utilidad de \$ 6.078052 y representó el 39.5% de la utilidad antes de impuesto total.

El detalle de lo descrito se puede apreciar en el siguiente cuadro:

RESULTADOS OPERACIONALES COMPARATIVO 2012 - 2011 POR ORIGEN ACTIVIDAD						
	2011			2012		
	CEMENTO	DURMIENTES	TOTAL	CEMENTO	DURMIENTES	TOTAL
VENTAS	36.482.255	20.467.489	56.949.744	36.034.488	10.418.136	46.452.624
COSTO DE VENTAS	24.080.981	12.820.874	36.901.855	23.396.245	9.879.352	33.275.598
UTILIDAD BRUTA	12.401.274	7.646.615	20.047.889	12.638.243	538.784	13.177.026
UTIL.NETA ANTES IMPUESTOS	9.306.093	6.078.052	15.384.145	9.020.958	348.071	9.369.029
MARGEN BRUTO	34,0%	37,4%	35,2%	35,1%	5,2%	28,4%
MARGEN NETO ANTES IMP.	25,5%	29,7%	27,0%	25,0%	3,3%	20,2%
PARTICIPACION VENTAS	64,1%	35,9%	100,0%	77,6%	22,4%	100,0%
PARTICIP.COSTO DE VENTAS	65,3%	34,7%	100,0%	70,3%	29,7%	100,0%
PATICIP. UTILIDAD BRUTA	61,9%	38,1%	100,0%	95,9%	4,1%	100,0%
PARTICIP.UTILIDAD NETA	60,5%	39,5%	100,0%	96,3%	3,7%	100,0%

Fuente: Departamento de Contabilidad

- Del análisis del cuadro precedente, se puede inferir que se ha mantenido los niveles de operación y resultados en la comercialización de cemento, no así en lo que a prefabricados de hormigón.
- Los niveles de ventas generados ascendieron a \$56.949.744, de los cuales \$36.034.488 corresponden a la venta de cemento, como resultado de la colocación de 338.106 TM, los cuales reflejan una contracción del orden del 1.2% en valores y del 2.32% en volumen, con relación a los obtenidos el año anterior, cifras que son indicadores de que la actividad de comercialización ha estado ligada básicamente a la capacidad operativa de la planta, la cual en las actuales circunstancias ha llegado prácticamente a su capacidad máxima.
- El costo de producción del cemento comercializado ascendió a \$ 23.396.245, nivel que ha permitido generar un margen bruto del 35.1 % , el cual demuestra una evolución favorable si tomamos en cuenta en el año 2011 el rubro frente a un volumen similar de venta ascendió a \$ 24.080.981, monto con el que se obtuvo un margen bruto del 34%, con ello se está reflejando los efectos de las mejoras que en años anteriores se habían implementado en el área de producción.
- Los niveles de operación de prefabricados, demuestran una reducción de alrededor del 50% en la comercialización, equivalente a 10 millones en ventas, lo cual provocó una reducción en la utilidad neta de 5.7 millones de dólares, evidenciándose con ello que esta actividad fue el factor determinante en los niveles de resultados obtenidos en el período.

Con respecto a los costos y gastos incurridos en el año 2012, estos ascendieron a \$ 38.001.220, desagregados de la siguiente manera:

TOTAL COSTOS Y GASTOS						
212	CEMENTO		PREFABRICADOS		TOTAL	
COSTO DE VENTAS	23.396.245	84,3%	9.879.352	96,4%	33.275.598	100,0%
GASTOS ADMINIST. Y VENTAS	3.943.155	14,2%	345.397	3,4%	4.288.552	100,0%
GASTOS NO OPERACIONALES	409.898,60	1,5%	27.171,77	0,3%	437.070	100,0%
				0,0%		
TOTAL COSTOS Y GASTOS	27.749.299	100,0%	10.251.921	100,0%	38.001.220	100,0%
TOTAL COSTOS Y GASTOS AJUSTADOS	27.749.299		10.251.921		38.001.220	

- El costo del producto vendido, es el 87.6% del total de los costo, mientras que los costos de operación es decir los relacionados a la actividad de comercialización y administración, ascendieron a \$ 4.288.552 y representa el 11.3%. Adicionalmente se han incurrido en otros costos no operacionales por el orden de \$ 437.070 y corresponden básicamente a intereses y comisiones pagadas por los pasivos asumidas y a contribuciones y aportes de ley a instituciones.
- De los gastos administrativos y de ventas, \$ 3.943.155 aparecen como registrados en la actividad de cemento, mientras que \$ 345.397 corresponden a prefabricados y representan el 14.2% y 3.4% del total respectivamente, valores que comparados con los alcanzados el año anterior que fueron de \$ 3.008.655 y \$ 1.293.603, reflejan un crecimiento del 31% y una contracción del 26.7% respectivamente.

Complementariamente, a los factores descritos y que explican los resultados obtenidos, la gestión no operacional, (ingresos financieros, otros ingresos y egresos), a diciembre del 2012, permitió obtener una utilidad antes de impuestos del orden de \$9.369.029. Deduciendo el importe de los impuestos de \$ 1.287.997, la utilidad neta generada asciende a \$ 8.081.032 equivalente al 17,404% de las ventas, nivel inferior al registrado en el año 2011, en donde se alcanzó un margen del 20.94%.

Los resultados obtenidos, demuestran una margen de rentabilidad del patrimonio del 12.7% y del activo total del orden del 8.4%, indicadores que reflejan una contracción con relación a los indicadores alcanzados en el año anterior y que fueron del 20.9% y 15.4% respectivamente.

No obstante la contracción de los resultados, el cual prácticamente se origina en la declinación de la actividad operacional en la producción de durmientes, la perspectiva del negocio con la implementación del nuevo sistema de molienda, así como la conversión a otras mercados en el caso de prefabricados, permiten prever que la sostenibilidad de los resultados operacionales que se viene alcanzado, relación que es superior al costo del dinero, le ubican a la empresa con una estructura propicia de

incrementar su apalancamiento financiero, que permitiría solventar en parte las necesidades de capital que se requeriría para fortalecer su infraestructura operativa o para obtener endeudamiento para cofinanciar proyectos mayores de ampliación.

A continuación se presenta la estructura comparativa de costos de la empresa durante los ejercicios económicos 2007 al 2012, en donde se aprecia la evolución de los resultados operacionales.

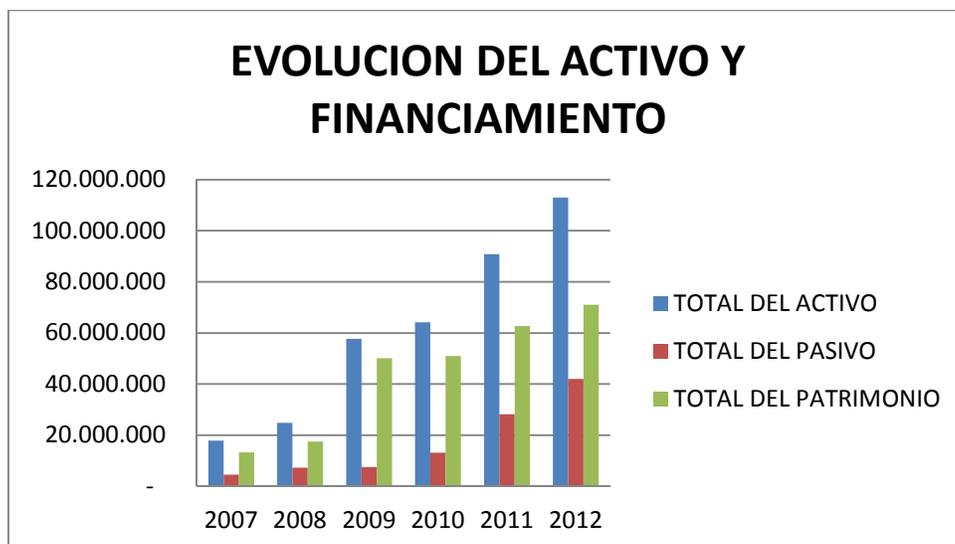
ESTADO DE RESULTADOS ESTRUCTURA 2007- 2012 (Expresado en porcentaje sobre ventas)						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
VENTAS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS	96,76%	67,16%	64,78%	67,45%	64,80%	71,63%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	3,24%	32,84%	35,22%	32,55%	35,20%	28,37%
GASTOS DE OPERACIÓN	10,97%	13,82%	7,45%	5,14%	7,55%	10,17%
UTILIDAD OPERACIONAL	-7,73%	19,03%	27,77%	27,40%	27,65%	18,19%
OTROS INGRESOS Y EGRESOS	0,69%	-3,83%	-6,13%	-5,63%	-6,70%	-0,80%
RESULTADO DEL EJERCICIO	-7,04%	15,20%	21,64%	21,78%	20,94%	17,40%

Fuente: Estados Financieros

5.2 ACTIVOS Y PASIVOS

A diciembre del 2012, los activos totales de cemento Chimborazo ascendieron a \$ 113.053.093, valor que comparado con los registrados a Diciembre del año 2011, que fue de \$91.068.691, demuestran una expansión del orden \$ 21.984.402, que equivalen al 24.2%, que se explican básicamente en la evolución que ha experimentado las disponibilidades y activos fijos, como consecuencia de la generación interna de recursos, producto de la gestión operacional del negocio.

Los activos totales registrados en Cemento Chimborazo, reflejan el proceso sistemático de crecimiento, como consecuencia de la recapitalización de los resultados alcanzados a partir del año 2008, para incrementar la infraestructura del negocio, así como por el efecto de la revalorización de activos fijos efectuado en el año 2009 y los ajustes por aplicación de las NIIF en el año 2010, conforme se aprecia en el siguiente gráfico:



Fuente: Estados Financieros

De los \$ 113.053.093 de activos, el 25.9% de los activos, corresponden a activos corrientes, valor inferior en \$ 2.263.853 con relación al año 2011, alcanzando un nivel de \$ 29.233.760, saldo acumulado básicamente como consecuencia de los resultados de la gestión operativa del negocio, mientras que los activos fijos, han registrado un crecimiento de \$24.282.242, , participando con el 73.8% del total de activos.

Con relación a la estructura de financiamiento, los activos totales se están financiado con pasivos en un 37.9%, que equivalen a \$ 42.033.075, nivel de endeudamiento que comparado con el que se mantuvo el año anterior que fue \$ 28.129.706, refleja un crecimiento de \$ 13.903.369, equivalente al 49.4%. Del total de pasivos, \$ 11.314.256 son de corto plazo, mientras que \$ 30.718.820, corresponden a obligaciones de largo plazo y constituyen provisiones para beneficios sociales, de conformidad a las obligaciones derivadas del contrato colectivo y disposiciones legales, así como por la creación de un pasivo de impuestos diferidos, como consecuencia de los ajustes efectuados en las depreciaciones y amortizaciones, todos los cuales registran un saldo de \$ 7.724.754 y además por la obligación por el crédito recibido por parte de la CFN, donde se mantuvo un saldo de \$ 22.994.066.

A continuación se presenta el balance de situación de la empresa comparativo entre el año 2012 y 2011.

BALANCE GENERAL						
COMPARATIVO DICIEMBRE 2012 DICIEMBRE 2011						
(VALORES EN US \$)						
ACTIVO						
			ESTRUCTURA		DIFERENCIA 2012-2011	
	DIC 2011	DIC 2012	DIC 2011	DIC 2011	VALOR	%
ACTIVO CORRIENTE	31.497.613	29.233.760	34,6%	25,9%	-2.263.853	-7,2%
DISPONIBLE	1.194.343	5.293.416	1,3%	4,7%	4.099.073	343,2%
EXIGIBLE	21.343.768	13.669.949	23,4%	12,1%	-7.673.819	-36,0%
INVENTARIOS	8.762.322	9.590.506	9,6%	8,5%	828.184	9,5%
TRANSITORIO	197.180	679.889	0,2%	0,6%	482.710	244,8%
ACTIVO FIJO	59.140.415	83.422.658	64,9%	73,8%	24.282.242	41,1%
NO DEPRECIABLE	18.127.910	39.589.092	19,9%	35,0%	21.461.183	118,4%
DEPRECIABLE	41.012.506	43.833.565	45,0%	38,8%	2.821.060	6,9%
OTROS ACTIVOS	430.663	396.675	0,5%	0,4%	-33.988	-7,9%
TOTAL DEL ACTIVO	91.068.691	113.053.093	100,0%	100,0%	21.984.401	24,1%
PASIVO						
CORTO PLAZO	20.350.685	11.314.256	22,3%	10,0%	-9.036.429	-44,4%
DOCUM. Y CUENTAS POR PAGAR	19.274.113	10.047.956	21,2%	8,9%	-9.226.157	-47,9%
ACUMULADOS	1.076.571	1.266.300	1,2%	1,1%	189.728	17,6%
LARGO PLAZO	7.779.022	30.718.820	8,5%	27,2%	22.939.798	294,9%
PROVISIONES	7.779.022	7.724.754	8,5%	6,8%	-54.268	-0,7%
FINANCIAMIENTO	0	22.994.066	0,0%	20,3%	22.994.066	0,0%
TOTAL DEL PASIVO	28.129.706	42.033.075	30,9%	37,2%	13.903.369	49,4%
PATRIMONIO						
CAPITAL Y RESERVAS	51.011.457	62.938.985	56,0%	55,7%	11.927.528	23,4%
RESULTADOS	11.927.528	8.081.033	13,1%	7,1%	-3.846.496	-32,2%
TOTAL DEL PATRIMONIO	62.938.985	71.020.017	69,1%	62,8%	8.081.033	12,8%
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIM.	91.068.691	113.053.093	100,0%	100,0%	21.984.401	24,1%

Fuente: Departamento de Contabilidad

Activos Corrientes

Los activos corrientes de la empresa que están constituidos por disponibilidades de efectivo e inversiones, cuentas por cobrar, inventarios y pagos anticipado, ascendieron a \$ 29.233.760, valor que comparado al equivalente obtenido en el 2011, refleja un crecimiento del 7.2%. El rubro está integrado con la siguiente estructura:

BALANCE GENERAL						
COMPARATIVO DICIEMBRE 2012 DICIEMBRE 2011						
(VALORES EN US \$)						
ACTIVO						
			ESTRUCTURA		DIFERENCIA 2012-2011	
ACTIVO CORRIENTE	31.497.613	29.233.760	34,6%	25,9%	-2.263.853	-7,2%
DISPONIBLE	1.194.343	5.293.416	1,3%	4,7%	4.099.073	343,2%
Caja Bancos	675.554	4.762.201	0,7%	4,2%	4.086.647	604,9%
Inversiones a la Vista	518.789	531.215	0,6%	0,5%	12.425	2,4%
EXIGIBLE	21.343.768	13.669.949	23,4%	12,1%	-7.673.819	-36,0%
Cuentas y Documentos por cobrar	21.376.405	13.698.878	23,5%	12,1%	-7.677.527	-35,9%
Provisión para incobrables	-32.637	-28.929	0,0%	0,0%	3.708	-11,4%
INVENTARIOS	8.762.321,94	9.590.505,86	9,6%	8,5%	828.184	9,5%
Productos Terminados	121.009	354.002	0,1%	0,3%	232.993	192,5%
Productos en Proceso	520.156	410.935	0,6%	0,4%	-109.222	-21,0%
Materias Primas	3.511.688	1.621.730	3,9%	1,4%	-1.889.958	-53,8%
Combustible	391.818	396.577	0,4%	0,4%	4.759	1,2%
Envases	147.494	447.609	0,2%	0,4%	300.115	203,5%
Repuestos Materiales y Suministros	4.336.735	4.189.748	4,8%	3,7%	-146.986	-3,4%
Importaciones en Tránsito	215.983	2.652.466	0,2%	2,3%	2.436.483	1128,1%
Materiales y suministros			0,0%	0,0%	0	#¡DIV/0!
Provisión Protección Inventarios	-482.562	-482.562	-0,5%	-0,4%	0	0,0%
TRANSITORIO	197.180	679.889	0,2%	0,6%	482.710	244,8%
Gastos Anticipados	197.180	679.889	0,2%	0,6%	482.710	244,8%

Fuente: Departamento de Contabilidad

Disponible.- De los activos corrientes, que representan el 25.9% de los activos totales, \$ 5.293.416, corresponden a disponibilidades de ejecución inmediata, (caja e inversiones temporales), nivel alcanzado como consecuencia del flujo de fondos de la empresa, registrando un incremento de \$ 4.099.073 en su posición de liquidez de disposición inmediata, movimiento que se explica en el flujo de caja de la empresa.

- La generación bruta de recursos (utilidad neta más gastos no efectivos), y los fondos generados especialmente por recursos provenientes de anticipos de clientes,

proveedores e impuestos por pagar, permitió cubrir el crecimiento de su activo corriente exigible e inventarios, específicamente en los rubros de anticipos a contratistas por los procesos de ampliación y mejora de la empresa así como el crecimiento de inventarios, originados básicamente por la operación de la fábrica de prefabricados, arrojando con ello un flujo operacional de \$ 5.441.517.

- El flujo de inversión refleja un uso neto de fondos de \$ 24.282.242, como consecuencia de incorporar al activo las inversiones relacionadas al proyecto de ampliación de molienda, así como las inversiones en activos fijos que se han efectuado por los procesos de mejora y fortalecimiento de su apalancamiento operativo en el que está inmerso.
- El flujo financiero, el cual registra el movimiento de fondos que se canalizan en cuentas de pasivo a largo plazo, financiamiento bancario y patrimonio, refleja una fuente neta de fondos de \$ 22.939.798, como consecuencia de las provisiones que se han venido efectuado para cubrir beneficios legales y contractuales y cierre de minas, así como por la contratación del préstamo con la CFN, a fin de solventar los requerimientos de fondos que demanda el plan de inversión de capital.
- Como consecuencia de lo descrito el flujo neto por la empresa, por la diferencia de los fondos generados y los egresos que tuvo que afrontar, fue negativo en \$ 4.099.073, lo que explica el aumento de las disponibilidades de efectivo, bancos en \$ 4.086.647 y la reducción de inversiones en \$ 12.425, que presenta la empresa al 31 de Diciembre del 2012 y que se aprecia en los estados financieros.
- No obstante lo descrito, la posición de liquidez para solventar la normal operación del negocio se ha visto afectada; por los compromisos que ha venido adquiriendo la empresa por las inversiones en el proyecto de ampliación de de molienda, por lo que se hace imperativo la gestión de captación de fondos para dar cobertura a los mismos, toda vez que la dimensión económica que demandan las mismas, no podrá ser cubierto con generación interna de fondos.

Activo Exigible.- El activo exigible es de \$ 13.669.949, registrando una contracción de \$ 7.673.819, con relación al saldo que presentó en el año 2011, y corresponde a los siguientes rubros:

ACTIVO EXIGIBLE		
valores en dólares		
	DIC 2011	DIC 2012
CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES	9.985.029	1.293.145
FUNCIONARIOS	33.501	27.727
PROVEEDORES	4.050.186	4.862.821
DOCUMENTOS EN COBRO JUDICIAL	6.245.672	6.245.672
CREDITO TRIBUTARIO	1.039.253	1.209.065
OTRAS CUENTAS POR COBRARA	22.764	60.448
(-) PROVISION PARA INCOBRABLES	-32.637	-28.929
TOTAL ACTIVO EXIGIBLE	21.343.768	13.669.949

Fuente: Departamento de Contabilidad

De la información descrita, se puede apreciar la contracción de los saldos de cuentas x cobrara clientes, como consecuencia del cobro de los saldos adeudados de las entregas del 2011 a la Empresa de Ferrocarriles del Ecuador, con la Fábrica de Prefabricados de Hormigón.

Adicionalmente se mantiene el saldo en la cuenta Documentos en Cobro Judicial, que asciende a \$ 6.245.672, rubro en donde está registrado el embargo de cuentas de la empresa por un valor de \$3.292.672 dólares, por la acción legal emprendida por Petrocomercial, por reajustes de precios en las ventas de fuel oíl, en los períodos comprendidos entre enero del 2005 a abril del 2006, en base a la aplicación de los Decretos Ejecutivos Nos. 17 y 338 del 4 de febrero del 2003 y 2 de agosto del 2005, así como el depósito que realizó la empresa en el Juzgado 3º. De lo Civil por \$2.953.000 miles de dólares como garantía para impugnar la acción legal de la estatal petrolera, saldo que se arrastra desde el año 2009.

En Cuentas por Cobrar Proveedores, cuyo saldo asciende a \$4.862.821, se acumula los saldos de los anticipos entregados para la ejecución de los diferentes contratos que desarrolla la empresa, especialmente los provenientes del proyecto de ampliación de molienda. Así mismo en este rubro está registrado el valor de \$ 10.880 por intereses devengados en inversiones financieras y además se mantiene una cuenta por cobrar a nombre del Fondo de Jubilación del BNF, por \$7.744, saldo que se origina en el débito que por alrededor de 17 mil dólares efectuó ese organismo a las cuentas de la empresa por los valores pendientes de pago de préstamos que entregó este Fondo a funcionarios que cuando salieron de la empresa dejaron de pagar. Al respecto la administración anterior de la empresa, en acuerdo con el Fondo de Jubilación del BNF, asumió el compromiso de recuperar esos valores, acción que se ha venido emprendiendo lográndose recuperar alrededor de 9 mil dólares hasta diciembre del 2008, sin registrar posteriormente movimientos en esta cuenta.

Además, como Activo Exigible, está incluido el valor de \$1.209.065, el cual corresponde básicamente a los valores considerados como crédito tributario por el IVA en compras y contratación de servicios por \$ 1.002.168 y por el juicio de impugnación planteado al

SRI por la no devolución de impuesto a la renta pagado en el año 2004 por \$176.393. Sobre el particular en los últimos cuatro años no se ha logrado recuperar ningún valor por este concepto.

Inventarios.- El rubro inventarios en términos brutos, ascienden a \$ 10.073.068, valor que comparado con el que se dispuso en el año 2011, que fue de \$ 9.244.884, 5.013.757, refleja un crecimiento de \$ 828.184, mientras que la provisión que se dispone para protección de inventarios, se mantiene en el mismo nivel del año anterior, es decir en \$482.562. Al respecto o cabe indicar que este saldo fue consecuencia de la evaluación de uno por uno de todos los ítems del inventarios considerado obsoleto.

A continuación se presenta el detalle de cada uno de los componentes de inventario durante el período 2011 -2012.

INVENTARIOS						
valores en dólares						
			ESTRUCTURA		DIFERENCIA 2012 - 2011	
	DIC 2011	DIC 2012	DIC 2011	DIC 2012	VALOR	%
Productos Terminados	121.009	354.002	1,4%	3,7%	232.993	192,5%
Productos en Proceso	520.156	410.935	5,9%	4,3%	-109.222	-21,0%
Materias Primas	3.511.688	1.621.730	40,1%	16,9%	-1.889.958	-53,8%
Combustible	391.818	396.577	4,5%	4,1%	4.759	1,2%
Envases	147.494	447.609	1,7%	4,7%	300.115	203,5%
Repuestos Materiales y Sum.	4.336.735	4.189.748	49,5%	43,7%	-146.986	-3,4%
Importaciones en Tránsito	215.983	2.652.466	2,5%	27,7%	2.436.483	1128,1%
TOTAL INVENTARIO	9.244.884	10.073.068	105,5%	105,0%	828.184	9,0%
(-) Provisión Protección Invent.	-482.562	-482.562	-5,5%	-5,0%	0	0,0%
TOTAL INVENTARIO NETO	8.762.322	9.590.506	100,0%	100,0%	828.184	9,5%

FUENTE: Departamento de Contabilidad

Del valor registrado como inventario, \$4.189.748, que representa el 43.7% del rubro, total, corresponde al inventario de Repuestos Materiales y Suministros, con una contracción de \$ 146.986, Cabe indicar que se mantiene una provisión de \$ 482.562, para cubrir una potencial obsolescencia de los saldos que en este rubro se mantiene en la planta de cemento.

Además en materias primas se está registrando un saldo de \$ 1.621.730, con una contracción de \$ 1889.958, por el uso de materia primas clinquer y materiales de la fábrica de durmientes, especialmente de anclajes importados.

Los demás rubros corresponden a productos terminados, productos en proceso, combustibles, e importaciones en tránsito, cuyo saldo global asciende a al redor de \$2.7 millones de dólares.

Como reflejo de lo descrito, el saldo de los rubros de inventarios de productos en proceso, materias primas, combustibles y envases, relacionado con el costo de ventas, refleja que la empresa durante este período ha acumulado existencias equivalentes, para dar cobertura a 31 días de la producción anual de la planta, indicador que estuvo en 49 días en el año 2010. Con relación al inventario de productos terminados, su saldo refleja acumulación de existencias para 4 días de venta, indicador que refleja eficiencia, ya que prácticamente toda la producción se coloca de inmediato, y los saldos que se mantienen son consecuencia de la operación continua del negocio.

- **Activos Fijos**

En el mes de Diciembre del año 2009, la empresa realizó la revalorización de sus propiedades planta y equipo, estableciendo el activo fijo adquirido hasta el año 2008 al valor del avalúo, eliminado los importes acumulados de su costo histórico y depreciación y la diferencia neta compensada con reservas del capital. Lo expuesto implicó el registro de un incremento neto respecto al saldo acumulado de \$ 25.874.653.

La vida útil para las propiedades, mobiliario y equipos a partir del año 2010 se ha estimado como sigue:

	AÑOS DE VIDA UTIL	% DE VALOR RESIDUAL
Edificios e Instalaciones	De 10 a 20 años	10%
Mobiliario y Equipos de Oficina	De 2 a 10 años	20%
Equipo de Computo	De 1 a 4 años	15%
Unidades de Transporte	De 2 a 20 años	35%
Maquinaria y Equipos	De 1 a 11 años	30%
Herramientas	De 1 a 10 años	10%

La depreciación de los activos se registra por el método de línea recta, con cargo al gasto del período, utilizando el tiempo de vida útil estimada.

Al mes de Diciembre del 2012, los activos fijos de la empresa registran un saldo neto, deducido las depreciaciones de \$ 83.422.158, que refleja un crecimiento de \$ 24.282.242, con respecto al año anterior.

El rubro activo fijo no depreciable, integrado por terrenos y obras en proceso, presenta un saldo de \$ 35.589.092, con un crecimiento de \$ 21.461.183, que se explica en los registros en el rubro de obras en proceso, por los diversos proyectos que se vienen desarrollando para potencializar la capacidad de la planta, especialmente el relacionada a la ampliación de la planta de molienda..

Por otro lado, el activo fijo depreciable ascendió a \$ 51.898.423, reflejando un crecimiento de \$ 5.74.783, que representa el 12.4%, con relación al registrado el año anterior; de los cuales los más representativos son los de Maquinaria y Equipo y el de Edificios y Estructuras que comprenden el 89.2 % del rubro y corresponde a adiciones de bienes de capital programadas para fortalecer el apalancamiento operativo de la empresa.

Finalmente la depreciación acumulada ascendió a \$ 8.064.858, con un crecimiento de \$2.923.124, con relación al año anterior, como consecuencia de los cargos por depreciación realizados en el período en base al criterio de estimación de la vida útil del activo y valor residual.

A continuación se presenta en detalle valores comparativos del rubro activos fijos en el período 2012 – 2011.

EMPRESA CEMENTO CHIMBORAZO ACTIVO FIJO						
valores en dólares						
	DIC 2011	DIC 2012	ESTRUCTURA		DIFERENCIA 2012 - 2011	
			2011	2012	VALOR	%
ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE	18.127.910	39.589.092	30,7%	47,5%	21.461.183	118,4%
EDIFICIOS y ESTRUCTURAS	8.537.847	10.052.691	14,4%	12,1%	1.514.844	17,7%
MOBIL. Y EQUIPO DE OFICINA	349.630	387.902	0,6%	0,5%	38.272	10,9%
EQUIPO DE COMPUTO	356.725	529.288	0,6%	0,6%	172.563	48,4%
SOFTWARE	557.715	601.814	0,9%	0,7%	44.099	7,9%
VEHICULOS	2.677.097	3.454.097	4,5%	4,1%	777.000	29,0%
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	33.101.941	36.239.838	56,0%	43,4%	3.137.897	9,5%
HERRAMIENTAS	137.418	153.149	0,2%	0,2%	15.731	11,4%
OTROS ACTIVOS FIJOS	153.984	212.984	0,3%	0,3%	59.000	38,3%
ACTIVOS DE INVERSION	281.883	266.660	0,5%	0,3%	(15.223)	-5,4%
TOTAL DEPRECIABLE	46.154.240	51.898.423	78,0%	62,2%	5.744.183	12,4%
DEPRECIACION ACUMULADA	-5.141.734	-8.064.858	-8,7%	-9,7%	(2.923.124)	56,9%
TOTAL ACTIVO DEPRECIABLE	41.012.506	43.833.565	69,3%	52,5%	2.821.059	6,9%
TOTAL ACTIVO FIJO	59.140.415	83.422.657	100,0%	100,0%	24.282.242	41,1%

Fuente: Departamento de Contabilidad

Pasivos

Al 31 de Diciembre del 2011, los pasivos de Cemento Chimborazo, registraron un saldo de \$ 42033.075, monto que da una cobertura del 37.2%, a los activos de la empresa, lo que determina una posición relativamente baja de endeudamiento. Gran parte de los pasivos, constituyen pasivos de naturaleza espontánea, como resultado de la operación

de la empresa y el modelo de comercialización que ejecuta. Con respecto al los saldos presentados el año anterior, cuyo monto ascendió a \$ 28.129.706, reflejan un incremento de \$ 13.903.369, conforme se aprecia en el siguiente cuadro:

CORTO PLAZO	20.350.685	11.314.256	72.3%	26.90%	-9.036.429	-44,4%
LARGO PLAZO	7.779.022	30.718.820	27.7%	73.1%	22.939.798	294,9%
TOTAL DEL PASIVO	28.129.706	42.033.075	100.0%	100.0%	13.903.369	49,4%

Fuente: Departamento de Contabilidad

Corto Plazo. De los pasivos de Corto Plazo, cuyo monto asciende a \$ 11.314.256, y representan el 26.9% del total de las obligaciones de la empresa, \$10.047.256, corresponden a obligaciones registradas en cuentas por pagar y constituyen fundamentalmente pasivos de generación natural con proveedores, clientes, accionistas, personal e impuestos y únicamente \$1.500.000 es pasivo gestionado por la empresa para cubrir requerimientos de fondos para inversiones de capital, el cual está registrado como préstamo de Instituciones Financieras. Adicionalmente, en obligaciones corto plazo, está registrado un valor de \$1.266.300, que constituyen provisiones que se efectúan sistemáticamente por remuneraciones devengadas y no pagadas y además por las provisiones que ha registrado por juicios y desahucios, así como el valor del valor de \$ 767.984, de Impuesto a la renta por Pagar.

Con relación al año 2011, las cuentas por pagar de corto plazo reflejan una contracción de \$ 9.036.429, que se explica por la contracción de pagos por adelantado de clientes, así como por la evolución espontánea de sus obligaciones como consecuencia de la inercia del negocio, en los cuales los rubros más importantes son obligaciones a proveedores, anticipos de clientes e impuestos por pagar, conforme se puede apreciar en el siguiente cuadro.

BALANCE GENERAL						
COMPARATIVO DICIEMBRE 2012 DICIEMBRE 2011						
					DIFERENCIA 2012-2011	
	DIC 2011	DIC 2012	DIC 2011	DIC 2012	VALOR	%
PASIVO						
CORTO PLAZO	20.350.685	11.314.256	22,3%	10,0%	-9.036.429	-44,4%
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR PAGAR	19.274.113	10.047.956	21,2%	8,9%	-9.226.157	-47,9%
Proveedores	5.950.051	5.883.050	6,5%	5,2%	-67.001	-1,1%
Clientes	6.690.993	1.349.046	7,3%	1,2%	-5.341.947	-79,8%
Retenciones x Pagar (Personal)	33.113	32.536	0,0%	0,0%	-578	-1,7%
Impuestos x Pagar	4.019.115	767.984	4,4%	0,7%	-3.251.131	-80,9%
Accionistas	12.504	12.389	0,0%	0,0%	-115	-0,9%
Otros Acreedores Corto Plazo	1.068.337	270.595	1,2%	0,2%	-797.742	-74,7%
Financ.Ent. Financ. Corto Plazo	1.500.000	1.500.000	1,6%	1,3%	0	0,0%
Interese x pagar x fin. Local		232.357		0,2%	232.357	
ACUMULADOS	1.076.571	1.266.300	1,2%	1,1%	189.728	17,6%
Provisiones Personal	554.174	756.630	0,6%	0,7%	202.456	36,5%
Provisiones Juicios	522.398	509.670	0,6%	0,5%	-12.728	-2,4%

Fuente: Departamento de Contabilidad

Largo Plazo.- Por otro lado, los pasivos a largo plazo ascendieron a \$ 42.033.075, reflejando un incremento de \$ 22.939.798, con relación a la obligación acumulada a diciembre del 2010.

Estos pasivos de largo plazo corresponden a provisiones para obligaciones laborales, determinadas según cálculo actuarial para jubilación patronal, renuncia voluntaria y desahucio, en armonía con lo preceptuado en el Código de Trabajo y contrato colectivo, cuyo monto asciende a \$ 1.700.718, así como la provisión que para cubrir las obligaciones derivadas del cierre de minas se ha efectuado en este período por \$200.000.

Adicionalmente, dentro de este rubro está incorporado un pasivo de Impuestos Diferidos por pagar, cuyo monto asciende a \$ 5.824.036, y se origina en la contracción que se aplicó a los cargos por depreciación y amortizaciones, derivado por la aplicación de NIIF en el año 2010, año en que se registró un saldo por este concepto de \$ 5.880.691.

Adicionalmente como obligaciones financieras, está registrado el pasivo que por \$ 22.994.066 se registra con la CFN por el préstamo que se tramitó para financiar la inversión de capital que demanda el proyecto de ampliación de molienda.

La posición de endeudamiento de la empresa, ha disminuido el nivel de solvencia de la misma, no obstante todavía dispone de una posición que le ubica en un escenario

favorable para obtener financiamiento para realizar inversiones de capital de largo plazo y completar el proceso de ampliación de molinera, no obstante dada la dimensión de los proyectos que se desea emprender para incrementar sustancialmente su capacidad operativa, se podría considerar como una alternativa viable la emisión de obligaciones, o en su defecto la titularización de flujos futuros, dada la evolución favorable que viene experimentando su actividad operacional.

Patrimonio

Al mes de diciembre del año 2012, el Capital y Reservas de la empresa ascendió a \$ 62.939.985, nivel que conjuntamente con el resultado neto después de impuestos, que fue de \$ 8.081.033, constituyen un patrimonio total de \$ 71.020.17, el cual brinda cobertura en el 62.8% a los activos totales de la empresa, mientras que a diciembre del 2011, era del 69.1%, que se explica por la evolución que han experimentado los pasivos, especialmente el de largo plazo. De todas maneras, el nivel patrimonial de la empresa refleja una apropiada posición de solvencia para buscar recursos que le permitan apalancar parte del plan de inversiones de capital.

Con relación al año anterior, el capital y reservas de la empresa, registra un incremento de \$ 11.927.158, como consecuencia de la capitalización de las utilidades del ejercicio del 2011, de los cuales el 10% está registrado como reserva legal y la diferencia es decir \$ 10.734.775, como resultado de ejercicios anteriores, conforme resolución de la Junta General de Accionistas, por lo tanto el incremento corresponde a la utilidad del ejercicio. El detalle comparativo de los años 2012 – 2011, de las cuentas de patrimonio se refleja en el siguiente cuadro:

BALANCE GENERAL						
COMPARATIVO DICIEMBRE 2012 DICIEMBRE 2011						
	DIC 2011	DIC 2012	DIC 2011	DIC 2012	DIFERENCIA 2012-2011	
					VALOR	%
PATRIMONIO						
CAPITAL Y RESERVAS	51.011.457	2.938.985	56,0%	55,7%	11.927.528	23,4%
Capital Social	5.933.610	5.933.610	6,5%		0	0,0%
Aportes Pendientes de Capitalización	1.511.118	1.511.118	1,7%		0	0,0%
Reservas Legal	1.212.628	2.405.380	1,3%		1.192.753	98,4%
Reservas de Capital			0,0%		0	
Ajustes al Patrim. por Reexp. Monetaria			0,0%		0	
Resultados Acum. Años Anteriores	16.081.479	26.816.254	17,7%		10.734.775	66,8%
Result. Acumu. Proveni. X adopcion NliF	26.272.622	26.272.622	28,8%		0	0,0%
RESULTADOS	11.927.528	8.081.033	13,1%	7,1%	-3.846.496	-32,2%
Resultado del Ejercicio	11.927.528	8.081.033	13,1%		-3.846.496	-32,2%
TOTAL DEL PATRIMONIO	62.938.985	71.020.017	69,1%	62,8%	8.081.033	12,8%
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	91.068.691	113.053.093	100,0%	100,0%	21.984.401	24,1%

Sobre la propiedad de las acciones, es preciso señalar que en el transcurso del año 2012, el Ministerio de Industrias y Productividad, cedió su paquete accionario a la Empresa Pública Cementera del Ecuador, con lo cual esta Institución ha pasado a ser el propietario mayoritario de la empresa y con ello ejerce la administración de la misma.

5.3 INDICADORES FINANCIEROS

No obstante los eventos desfavorables que tuvo que afrontar la empresa, como fueron las paradas de la planta, el incremento de sus costos operativos, el cubrir con recursos de generación interna parte de los proyectos de ampliación de la planta, el incremento del pasivo de largo plazo para apalancar la inversión en el proyecto de ampliación de molienda, los principales indicadores financieros de endeudamiento, actividad operacional y gestión que presenta al mes de diciembre del 2012, confirman los comentarios expuestos en párrafos anteriores y reflejan que su estructura financiera es apropiada. Con respecto a la liquidez, ha disminuido, si bien los niveles de generación de recursos le permitirán cubrir la operación de la misma actualmente, no obstante, será imperativo la obtención de fondos adicionales para culminar el proyecto de molienda, así como para constituir el capital de operación que demande el incremento de la producción de cemento, igualmente, se tendrá que buscar fondos para dar cobertura a los proyectos de inversión de largo plazo en los que está empeñada la empresa, toda vez que la dimensión económica que demandan los mismos, no podrán ser cubiertos con generación interna.

EMPRESA CEMENTO CHIMBORAZO					
ORIGEN DE LA RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO					
	2008	2009	2010	2011	2012
MARGEN	0,2646	0,2164	0,2178	0,2094	0,1740
ROTACION	0,7982	0,8889	0,6230	0,7339	0,4804
APALANCAMIENTO	1,3891	1,1135	1,1288	1,3621	1,5220
RENTAB. DEL PATRIM.(MARGEN x ROTAC x APALANC)	29,33%	21,42%	15,31%	20,93%	12,72%

Con respecto a la rentabilidad alcanzada, la misma ascendió al 12.7% del patrimonio, como consecuencia del incremento del apalancamiento por la deuda adquirida, mientras que el margen y la rotación han disminuido, debido a que no están generando ingresos las inversiones adicionales de capital realizadas en el área de molienda, así como por la contracción de las ventas de prefabricados de hormigón.

PERIODO 2007 - 2012							
INDICADORES	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
Liquidez	2,70	2,36	3,48	3,71	1,55	2,58	↑
Liquidez Inmediata	2,70	1,68	2,95	2,88	1,11	1,68	↑
Prueba Acida	1,30	1,29	1,73	0,77	0,06	0,47	↑
ENDEUDAMIENTO							
Apalancamiento Financiero	35,0%	42,0%	15,1%	25,7%	44,7%	59,2%	↑
Endeudamiento	26,0%	29,6%	14,6%	20,5%	30,9%	37,2%	↑
Propiedad	74,0%	70,4%	85,4%	79,5%	69,1%	62,8%	↓
ACTIVIDAD Y GESTION							
Rotación Activos Fijos	2,15	2,42	1,67	0,99	1,12	0,71	↓
Rotación Activos Totales	1,23	1,13	0,89	0,62	0,73	0,48	↓
Costo Operativo	10,9%	13,8%	7,5%	5,1%	7,6%	10,2%	↑
Rotación de Inventarios	4,84	6,32	7,43	5,51	5,55	3,02	↓
Margen neto Ventas	-7,0%	27,7%	21,6%	21,8%	20,9%	17,4%	↓
Rentabilidad Patrimonio	-11,0%	29,3%	21,4%	15,3%	20,9%	12,7%	↓
Rentabilidad Activo Fijo	-15,0%	36,7%	36,2%	21,6%	23,4%	12,4%	↓
Rentabilidad Activo Total	-9,0%	17,1%	19,2%	13,6%	15,4%	8,4%	↓
Utilidad Operacional/Activo Total		17,1%	14,9%	12,4%	13,1%	7,1%	↓

Fuente: Estados Financieros

Una vez que se han superado los problemas de producción y se implemente la molienda, subirá el volumen de generación de cemento y con ello los ingresos; es de esperarse con seguridad que va a crecer el nivel de rentabilidad y sus indicadores; debiendo diseñarse la estrategia financiera de la empresa, a fin de que al mejorar los niveles de rentabilidad y gestión operacional, complemente la buena estructura de solvencia y liquidez que actualmente está presentando Cemento Chimborazo.

5.5 EVALUACION PRESUPUESTO DICIEMBRE 2012

A continuación se presenta una síntesis de la ejecución del presupuesto de la Empresa Cemento Chimborazo durante el año 2012, en donde se puede apreciar los niveles de cumplimiento en la ejecución del programa de producción y venta de cemento.

CEMENTO CHIMBORAZO
INFORME PRESUPUESTO DIC 2012 valores en miles de dólares

CONCEPTO	PRESUP. ANUAL	EJECUCION	DIFERENCIA		CUMPLIM. META ANUAL
			VALOR	%	
PRODUCCION CLINQUER TM	212.000	200.632	-11.368	-5,4%	94,64%
COMPRA DE CLINQUER		26.582	26.582		
PRODUCCION CEMENTO TM	361.254	332.033	-29.221	-8,1%	91,91%
PLANTA TM	361.254	332.033	-29.221	-8,1%	91,91%
CONSIGNACION TM	0	0	0		
VENTA DE CEMENTO TM	348.000	330.020	-17.980	0	1
PLANTA TM	348.000	330.020	-17.980	-5,2%	94,83%
VENTAS	85.358.998	46.352.624	-39.006.374	-45,7%	54,30%
CEMENTO EN PLANTA US \$	50.049.999	31.047.890	-19.002.109	-38,0%	62,03%
CEMENTO CONSIG. US \$	21.449.999	4.886.597	-16.563.402	-77,2%	22,78%
PREFABRICADOS US \$	13.859.000	10.418.137	-3.440.863	-24,8%	75,17%
COSTOS Y GASTOS	28.104.394	23.615.517	-4.488.877	-16,0%	84,03%
CEMENTO US \$	52.601.071	24.080.981	-28.520.090	-54,2%	45,78%
PREFABRICADOS US \$	12.444.642	12.820.874	376.232	3,0%	103,02%
UTIL. ANTES DE IMPUESTOS US \$	20.313.285	9.369.029	2.048.980	10,1%	46,12%
CEMENTO US \$	18.898.927	9.020.958	1.150.676	6,1%	47,73%
PREFABRICADOS US \$	1.414.358	348.071	-1.066.287	-75,4%	24,61%

Fuente: Departamento de Contabilidad y Unidad de Comercialización

Los resultados de la ejecución del presupuesto del 2012, demuestran que no se han alcanzado los niveles esperados, toda vez que no se concluyó como estaba previsto el proyecto de ampliación de molienda, ni tampoco se logró la comercialización de productos alternativos de hormigón de la fábrica de prefabricados.

6. SEGUIMIENTO A RESOLUCIONES DIRECTORIO, JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS Y RECOMENDACIONES ORGANISMOS DE CONTROL.

SEGUIMIENTO RESOLUCIONES y RECOMENDACIONES AÑO 2010

COMISARIOS 2009

Las recomendación de comisarios 2009 pendientes fueron 8 de las cuales se encuentran en proceso:

Desarrollo de Manual de usuarios de ERP.- Que los responsables de los diferentes módulos del ERP, desarrollen los manuales de usuarios a fin de que cada proceso cuente con un documento de soporte para consulta, conforme al compromiso adquirido los empleados responsables durante el proceso de capacitación.

Estado: En Proceso está pendiente la elaboración de los responsables en algunas unidades.

Caja Chica.- Actualizar el reglamento para el control de Fondos de Caja Chica. Al momento existe un borrador del citado reglamento el mismo que debería ser revisado por la Asesoría Legal y aprobado por el Directorio y aplicarlo inmediatamente en cumplimiento a lo que dispone la Ley de la Contraloría General del Estado. Por otra parte recomendamos que se revisen ciertos montos asignados ya que consideramos que son muy elevados y no son utilizados en su totalidad

Estado: En Proceso, manual redactado, falta aprobación del directorio.

JUNTA ACCIONISTAS

JGACCH-010-2010

Aprobar la adquisición de acciones de los accionistas Minoritarios, a través de la bolsa de valores, en los casos en los que fuera aplicable y obligatorio su cumplimiento, independientemente del monto que tengan en posesión los accionistas, cuyo valor de compra venta quedará a conveniencia de las partes dentro de los parámetros descritos a continuación, para lo cual se utilizará una parte de las utilidades líquidas del ejercicio 2009, con el fin de dar cumplimiento a lo dispuesto en el art. 192 de la Ley de Compañías, parámetros de venta de 0 a 199 hasta 11 veces su valor nominal, de 200 a 999 hasta 10 veces su valor nominal de 1000 en adelante hasta 9 veces su valor nominal.

ESTADO: En proceso

Se ha efectuado la compra de las acciones a algunos partícipes en el capital de la empresa. A diciembre del 2010, los estados financieros reflejan un saldo de esta acción de \$300.418,51; A la fecha de emisión del presente informe, se está continuando con

esta acción, para lo cual la administración ha actualizado los libros sociales que servirán para el efecto.

COMISARIOS 2010

De 27 recomendaciones se encuentran pendientes:

A LA GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA, (SISTEMAS)

4. Formalizar el proceso de implementación del nuevo sistema ERP con la actualización de políticas, manuales y reglamentos que la apoyen y puedan ser consideradas como el puente de cumplimiento de objetivos siendo estos el camino operativo de la ejecución de los mismos.

Estado: EN PROCESO

5. Estudiar la posibilidad a futuro de implementar VENTA A TRAVES DEL PORTAL y el manejo del portal como herramienta de marketing y ventas.

Estado: EN PROCESO.- esta contratado el desarrollo del sistema, ha habido complicaciones con los bancos

A LA GERENCIA DE TALENTO HUMANO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y ASESORIA JURIDICA

12. Que se realice un inventario de toda la normativa de la empresa, a fin de analizar su vigencia y evaluar la necesidad de actualizar, ratificarla o derogarlas, elaborando para ello un cronograma de ejecución.

Estado: EN PROCESO, LA MAYOR PARTE DE MANUALES ESTAN LISTOS PARA SER APROBADOS POR EL DIRECTORIO

13. Que se coordine con todas las áreas, con el fin de la actualización de reglamentos, manuales e instructivos que regulen los procesos y actividades en la empresa, en base al cronograma previamente aprobado en la instancia pertinente

Estado: EN PROCESO

A LA GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

17. Que se analice el proceso de pagos a proveedores de bienes y servicios, a fin de incorporar previo al trámite de autorización de pago, un formulario de confirmación de que el mismo se ha efectuado cumpliendo todas las disposiciones vigentes y sea documento soportante para que en el mismo se autorice el pago.

Estado: EN PROCESO

18. Analizar debidamente las desviaciones presentadas entre los estándares aplicados en la predeterminación de costos y los reales, a fin de las estas variaciones que se están registrando en cuentas de ajuste del grupo 6 Costos y Gastos, no afecten el valor real de los inventarios y el costo de ventas.

Estado: EN PROCESO

19. A pesar de que el sistema permite acceder a información de diversa naturaleza, los reportes de salida permanentes que se está generando actualmente, en donde se refleja la actividad operacional y los estados de resultados de la empresa, no permite identificar costos por función, por lo que se recomienda el diseño de nuevos informes para que los emita con el carácter permanente el nuevo software con el que cuenta la empresa, de manera que se puedan emitir reportes de costos por actividad y procesos, que sirvan de sustento a la administración en la toma de decisiones.

Estado: PENDIENTE

20. Poner en vigencia normas para la realización de inversiones financieras, de los excedentes de liquidez que genere la gestión operacional de la empresa.

Estado: PENDIENTE

A LA GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA, GERENCIA TECNICA

21. Reforzar las pruebas de control especialmente el relacionado al uso de materiales y componentes del producto a fin de que se actualice periódicamente los estándares utilizados en la determinación de los costos de producción.

Estado: EN PROCESO

22. Mantener vigentes las acciones del caso a fin de que depurar de los activos de la empresa los rubros inmovilizados, evaluando especialmente los relacionados a inventarios de repuestos.

Estado: PENDIENTE

23. Mantener vigente la política de evaluar los saldos registrados en la cuenta obras en proceso, a fin de que se determine su vigencia o de lo contrario se tendría que provisionarlos.

Estado: PENDIENTE

A LA GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y ASESORIA JURIDICA

24. Realizar las acciones pertinentes a fin de depurar las cuentas por cobrar a ex empleados que permanecen como tal desde ejercicios anteriores, así como establecer los acuerdos pertinentes a fin de depurar los valores que están pendientes de cobro a clientes, derivado de la objeción al cemento entregado por parte del Cuerpo de Ingenieros del Ejército.

Estado: PENDIENTE

25. Al existir las provisiones de respaldo, evaluar la pertinencia de dar de baja los valores pendientes de recuperación por impuestos pagados en exceso correspondiente al año 2002, debido a que ha caducado el período de reclamo.

Estado: PENDIENTE

A LA GERENCIA GENERAL; GERENCIA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA

27. El proceso de planificación de la empresa deberá estar alineado a los objetivos, políticas y lineamientos de la Cementera Nacional, incorporando la evolución prevista de las actividades comerciales de la empresa en los próximos años, los cuales deberán ser complementados con planes operativos y esos a su vez sean la base para la formulación de los presupuestos anuales de la Institución.

Estado: EN PROCESO

SEGUIMIENTO RESOLUCIONES DE JUNTAS DE ACCIONISTAS AÑO 2011

TODO CUMPLIDO

RECOMENDACIONES COMISARIOS 2011

A LA GERENCIA GENERAL, GERENCIA DE PROYECTOS Y GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

1. Los objetivos propuestos de incrementar sustancialmente la capacidad de producción de la planta, requiere la confirmación de los niveles de mercado; así mismo, la generación de fondos para dar cobertura a las inversiones, las cuales no será factible conseguir las ni con generación interna ni tampoco a través de opciones de captación de deuda, razón por la que se hace imperativo la consecución de un socio estratégico, que aporte con recursos y fortalezca la capacidad técnica para el manejo de la planta en las dimensiones esperadas.

Estado: EN PROCESO

A LA GERENCIA GENERAL, GERENCIA DE PREFABRICADOS DE HORMIGON

2. Una vez que cuenta con información real de los costos de producción de durmientes, se puede considerar llegar a un mejor acuerdo comercial con la FEED, que beneficien a las dos partes; asimismo será necesario agilizar el programa de diversificación de productos prefabricados ya sea de columnas, vigas. Bordillos, casas, de manera que se sistemáticamente se reduzca la dependencia hacia un único cliente.

Estado: EN PROCESO

A LA GERENCIA DE COMERCIALIZACION

3. Realizar un programa de recuperación de cuentas por cobrar a clientes, que presentan saldos vencidos por más de 30 días.

Estado: EN PROCESO

4. Complementar el reglamento descrito, con un documento de política interna, actualizando la normativa interna, a fin de que se asegure el cumplimiento de normas básicas de control, e incorpore instrucciones sobre:

- o Normas de cumplimiento de Administradores de Contrato;
- o Documentación de respaldo y su archivo.
- o Control interno previo al compromiso
- o Control Interno previo al pago
- o Control y custodia de garantías
- o Normas para recepción de obras y bienes
- o Planificación de procesos
- o Normas para identificación y protección
- o Custodia

Estado: EN PROCESO

A LA GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

5. Que se analice el proceso de pagos a proveedores de bienes y servicios, a fin de incorporar previo al trámite de autorización de pago, un formulario de confirmación de que el mismo se ha efectuado cumpliendo todas las disposiciones vigentes y sea documento soportante para que en el mismo se autorice el pago.

Estado: EN PROCESO

6. Analizar debidamente las desviaciones presentadas entre los estándares aplicados en la predeterminación de costos y los reales, a fin de los estas variaciones que se están registrando en cuentas de ajuste del grupo 6 Costos y Gastos, no afecten el valor real de los inventarios y el costo de ventas.

Estado: EN PROCESO

7. A pesar de que el sistema permite acceder a información de diversa naturaleza, los reportes de salida permanentes que se está generando actualmente, en donde se refleja la actividad operacional y los estados de resultados de la empresa, no permite identificar costos por función, por lo que se recomienda el diseño de nuevos informes para que los emita con el carácter permanente el nuevo software con el que cuenta la empresa, de manera que se puedan emitir reportes de costos por actividad y procesos, que sirvan de sustento a la administración en la toma de decisiones.

Estado: EN PROCESO

8. Poner en vigencia normas para la realización de inversiones financieras, de los excedentes de liquidez que genere la gestión operacional de la empresa.

Estado: EN PROCESO

A LA GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA, GERENCIA TECNICA

9. Reforzar las pruebas de control especialmente el relacionado al uso de materiales y componentes del producto a fin de que se actualice periódicamente los estándares utilizados en la determinación de los costos de producción.

Estado: EN PROCESO

10. Mantener vigentes las acciones del caso a fin de que depurar de los activos de la empresa los rubros inmovilizados, evaluando especialmente los relacionados a inventarios de repuestos.

Estado: EN PROCESO

11. Mantener vigente la política de evaluar los saldos registrados en la cuenta obras en proceso, a fin de que se determine su vigencia o de lo contrario se tendría que provisionarlos.

Estado: EN PROCESO

A LA GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y ASESORIA JURIDICA

12. Realizar las acciones pertinentes a fin de depurar las cuentas por cobrar a ex empleados que permanecen como tal desde ejercicios anteriores.

Estado: EN PROCESO

13. Que se evalúe el nivel de provisiones que se mantiene frente a los juicios que está enfrentando, especialmente el relacionado con la demanda de Petrocomercial y otras obligaciones que contingentemente podría asumir la empresa.

Estado: CUMPLIDA

A LA GERENCIA GENERAL; GERENCIA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA

14. El proceso de planificación de la empresa deberá estar alineado a los objetivos, políticas y lineamientos de la Cementera Nacional y documentada apropiadamente a través de un Plan Estratégico Institucional de mediano y largo plazo, complementada con planes financieros de largo plazo.

La estimación prevista de las actividades comerciales de los próximos años, deberá ser complementada con planes operativos y esos a su vez éstos sean la base para la formulación de los presupuestos anuales de la Institución.

Estado: EN PROCESO

A LA GERENCIA GENERAL; GERENCIA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA; GERENCIA DE TALENTO HUMANO

15. Se recomienda realizar una auditoría del sistema ya sea de forma interna o externa especialmente con la nueva implementación en las nuevas oficinas administrativas con el objetivo de proponer soluciones a los problemas presentados.

Estado: EN PROCESO

16. Revisar el plan de contingencia, ya que tuvo fallas en el último percance.

Estado: EN PROCESO

17. Existe ya una propuesta al reglamento orgánico por procesos del Departamento de Sistemas presentada por el Departamento de Talento Humano la misma que deberá ser estudiada y abalizada para proceder a su implementación.

Estado: EN PROCESO

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES ADOPTADAS, DIRECTORIO DEL 23 DE FEBRERO DEL 2011

De 6 resoluciones **TODO CUMPLIDO EXCEPTO:**

OTRAS CONSIDERACIONES TRATADAS EN EL DIRECTORIO En referencia a lo expuesto por el Ing. Manuel Román en el Punto Cuatro del Orden del Día, en la parte

correspondiente al costo de los combustibles, respecto a la utilización del combustible alternativo.

Estado: El señor Danilo Moreno Oleas MBA, Gerente General de Cemento Chimborazo informa que actualmente se encuentra en proceso una consultoría para visualizar la factibilidad de implementar los proyectos para la utilización de energía alternativa y que se pondrá oportunamente en conocimiento de Directorio.

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES ADOPTADAS, DIRECTORIO DEL 13 DE SEPTIEMBRE DEL 2011

Acta No. 006-2011 de 13 de septiembre del 2011

De 10 resoluciones esta pendiente:

045-2011 Suspende el procedimiento precontractual para la “Adquisición de una máquina desmoldadora para la planta de prefabricados”, hasta que se presente al Directorio el nuevo proyecto de contrato y justificación de la inversión en función de las nuevas obligaciones que se contraigan con la FEEP.

Estado: Pendiente Mediante Acta de 21 de noviembre del 2011 se procede con la terminación del contrato No. RE-CCH-00010-2011 suscrito con el Consorcio WEGH ITALO ECUATORIANO.

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES ADOPTADAS, DIRECTORIO DEL 28 DE DICIEMBRE

Acta No. 008-2011 de 28 de diciembre del 2011

De 7 resoluciones se encuentran:

066-2011 Se autoriza al Gerente General contratar las operaciones de crédito con la Corporación Financiera Nacional, por el valor de USD 23.000.000.00 con la respectiva constitución de garantías de los bienes que sean necesarios para respaldar la operación crediticia con la Corporación Financiera Nacional, de acuerdo a las condiciones constantes en la Resolución No. CNCR-2011-138.

Estado: EN PROCESO Está en trámite la constitución de las condiciones para instrumentar el primer desembolso, se estima que hasta el fin de mes se efectúe el primer pago.

067-2011 En virtud de que se ha redimensionado el proyecto para la fabricación de viviendas prefabricadas se requiere la actualización y reformulación del proyecto de inversión que será conocido en el próximo Directorio.

Estado: EN PROCESO Se está trabajando en el proyecto, se estima que para el próximo Directorio ingrese para conocimiento y resolución

068-2011 Una vez que se presente el proyecto de inversión se conocerá y resolverá este punto, de igual forma, se deberá actualizar las condiciones del convenio con el MIDUVI.

Estado: EN PROCESO Para tratar en el próximo Directorio

069-2011 Presentar ante el Directorio la promesa de cesión de derechos mineros a ser suscrito con la ENAMI juntamente con el convenio marco para resolver este punto.

Estado: EN PROCESO Por parte de la ENAMI han manifestado que el Directorio de esa empresa se reúne para autorizar y aprobar la firma del convenio y cesión de derechos mineros, se estima que para el próximo Directorio ingrese este punto para resolver.

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES Seguimiento resoluciones Acta No. 2 – 2012

De 8 recomendaciones en el informe se encuentran cumplidas.

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES Seguimiento resoluciones Acta No. 3 – 2012

No se conoce en Directorio.

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES Seguimiento resoluciones Acta No. 4 – 2012 28-02-2012.

De 7 resoluciones se encuentran cumplidas 2 quedan pendientes:

014-2012

Luego de la exposición efectuada por el Ing. Jaramillo, el Directorio da por conocido el primer escenario de la reconversión de la planta de prefabricados y dispone que se presente el anteproyecto de factibilidad de la reconversión de la planta de prefabricados, con el compromiso en firme de las entidades interesadas en la adquisición de los prefabricados para conocimiento y resolución de este Organismo.

EN PROCESO La Empresa Pública Cementera del Ecuador se encuentra trabajando en el anteproyecto de factibilidad se estima que para el próximo Directorio presente el proyecto.

015-2012

Dar por conocido el informe presentado por la Gerencia General y recomendar que una vez se tenga definido el contrato de venta durmientes a la FEED se pondrá este punto en conocimiento y aprobación del Directorio.

EN PROCESO El 30 de marzo del 2012 se suscribió el contrato con la FEED para la provisión de 23.000 durmientes de hormigón pretensado, la adquisición de 14.000 kits de anclajes se efectuó mediante emergencia, la Gerencia de Prefabricados se

encuentra en conversaciones con la FEEP para la suscripción del nuevo contrato para la provisión de 55.000 durmientes de hormigón.

016-2012

Se toma conocimiento de lo expuesto y el Directorio requiere que se ajuste el proyecto de factibilidad en el aspecto técnico y financiero para conocimiento de este Organismo.

EN PROCESO

019-2012

Respecto al conocimiento de los términos indicativos para el crédito con los bancos españoles Banesto y Caixa para financiar la adquisición del sistema de anclaje para los durmientes de hormigón, el Directorio resolvió que se suspende el tratamiento del presente punto, hasta contar con la información suficiente para que los Directores conozcan y adopten una decisión al respecto.

EN PROCESO El 30 de marzo del 2012 se suscribió el contrato con la FEEP para la provisión de 23.000 durmientes de hormigón pretensado, la adquisición de 14.000 kits de anclajes se efectuó mediante emergencia, la Gerencia de Prefabricados se encuentra en conversaciones con la FEEP para la suscripción del nuevo contrato para

020-2012

Con relación al conocimiento y aprobación para que Cemento Chimborazo C.A. suscriba un convenio de asociación estratégica con la EPCE para que comercialice cemento, el Directorio resolvió suspender el tratamiento de ese punto, hasta contar con la información suficiente.

EN PROCESO

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES Seguimiento resoluciones Acta No. 5 – 2012

Cumplidas

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES Seguimiento resoluciones Acta No. 6 – 2012

No se celebró por falta de quorum

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES Seguimiento resoluciones Acta No. 7 – 2012 22-05-2012

De 10 resoluciones se encuentran pendientes:

029-2012

El Directorio conoce el avance del proyecto de conversión de la planta de prefabricados y autoriza el inicio del procedimiento precontractual para la adquisición de las nuevas

líneas de producción para lo cual se deberá efectuar la reforma al PAC; el procedimiento precontractual se efectuará con estricto cumplimiento de las normas legales pertinentes.

EN PROCESO Actualmente se cumple con la reforma al PAC se encuentran elaborando los pliegos de la reconversión

069-2011

Presentar ante el Directorio la Promesa de Cesión de Derechos mineros a ser suscrito con la ENAMI junto con el Convenio Marco para resolver este punto.

EN PROCESO No ingresa a esta Directorio en virtud de que por pedido de SENPLADES el derecho minero deberá transferirse a la EPCE

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES Seguimiento resoluciones Acta No. 8 – 2012 26-07-2012

De 18 resoluciones se encuentran pendientes:

OTRAS CONSIDERACIONES QUE NO CONSTITUYEN RESOLUCIÓN

Coordinar con el Asistente de Despacho del MIPRO con el fin de efectuar una programación estructurada de reuniones de Directorio Ejm., cada quince días, o cada martes de cada mes.

EN PROCESO Consta un correo electrónico de la Ing. Brenda Llerena, se debe definir las fechas con la Dra. Blanca Gómez de la Torre R.

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES Seguimiento resoluciones Acta No. 9 – 2012 28-08-2012

Se encuentran 2 pendientes:

058-2012

Conocimiento y aprobación del Reglamento de Seguridad y Salud de la Empresa Cemento Chimborazo C.A., pendiente el tratamiento de este punto para el próximo Directorio.

PENDIENTE Para próxima sesión de Directorio

059-2012

Autorizar la suscripción de los respectivos contratos de compra venta de los bienes inmuebles que forman parte de la concesión minera Gatazoll y Gtazioll, tomando como referencia el avalúo comercial emitido por la Alcaldía de Riobamba.

EN PROCESO Se han solicitado actualización de registro de gravámenes para proceder a la firma de las escrituras.

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES Seguimiento resoluciones Acta No. 10 – 2012

No se trató el punto.

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES Seguimiento resoluciones Acta No. 11 – 2012 16-10-2012

De 4 resoluciones 2 están en proceso.

066-2012

Complementar el plan y política comercial con las observaciones efectuadas por los miembros del Directorio para la aprobación en la próxima sesión.

EN PROCESO Se presentará las observaciones respectivas para la aprobación en Directorio de 6 de noviembre del 2012

069-2012

Con relación al conocimiento y aprobación de revisión de los precios de cemento, el Directorio dispuso que queda pendiente para la próxima sesión de Directorio.

EN PROCESO Queda pendiente el punto a tratar para sesión de Directorio de 6 de noviembre del 2012

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES Seguimiento resoluciones Acta No. 12 – 2012

No se trató el punto.

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES Seguimiento resoluciones Acta No. 13 – 2012

No se celebró por falta de quorum

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES Seguimiento resoluciones Acta No. 14 – 2012 6-11-2012

Una resolución en proceso

076-2012

Se toma conocimiento de las estrategias y políticas y luego de la revisión por parte de los miembros del Directorio se aprobará en la próxima sesión.

Pendiente

En espera de la próxima sesión de Directorio

CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES Seguimiento resoluciones Acta No. 14 – 2012 13-11-2012

79-2012

Se da por conocido y aprobado la necesidad de contar con un socio constructor, la propuesta de modelo de acuerdo asociativo mediante consorcio; y, el procedimiento de selección del socio constructor mediante concurso público, sujeto a ratificación por los miembros del Directorio en la próxima sesión.

pendiente

Se espera ratificación en el Directorio N. 13

SEGUIMIENTO RECOMENDACIONES AÑO 2010 AUDITORIA EXTERNA

De 34 recomendaciones en el informe se encuentran pendientes:

Recomendamos efectuar un análisis sobre el grado de recuperación de estos valores, y en caso que se determine que serán irrecuperables, constituir una provisión para posibles cuenta incobrables, o incluso dar de baja dichas cuentas. CUENTAS POR COBRAR TIENE VALORES QUE SUPERAN EL AÑO DE ANTIGÜEDAD.

Estado: EN PROCESO RECOMENDADA 2011

Recomendamos que la Administración defina el objetivo de la recompra de las acciones de la recompra de las acciones de la compañía, las cuales deberán ser registradas como parte del patrimonio de Cementos Chimborazo, como acciones en tesorería con saldo negativo. SE REGISTRO COMO ANTICIPO A PROVEEDORES LA RECOMPRA DE ACCIONES DE CEMENTO CHIMBORAZO C.A.

Estado: EN PROCESO

Recomendamos cumplir con lo establecido en la norma contable referida y efectuar un estudio técnico que sustente los criterios de valoración del inventario ya sea a su costo o a su valor neto realizable. LOS INVENTARIOS SE MEDIRAN AL COSTO O AL VALOR NETO REALIZABLE, SEGUN CUAL SEA EL MENOR

Estado: EN PROCESO RECOMENDADA 2011

POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE TECNOLOGIAS DE INFORMACION. Consideramos necesario planificar la elaboración de ciertas políticas y procedimientos lo que contribuye al mejoramiento y actualización de las seguridades y controles.

Estado: EN PROCESO RECOMENDADA EN 2011

Recomendamos y consideramos necesario actualizar y completar la información relacionada con la documentación técnica de todos los sistemas que están instalados en la compañía. NO SE ENCUENTRA ACTUALIZADA LA DOCUMENTACION TECNICA DE LOS APLICATIVOS INSTALADOS DE ACUERDO A LOS ULTIMOS CAMBIOS O MODIFICACIONES REALIZADOS.

Estado: EN PROCESO

Recomendamos ubicar e implementar seguridades físicas adecuadas para los equipos centrales con acceso restringido y que sus instalaciones cuenten con las seguridades básicas tanto físicas como ambientales para un adecuado funcionamiento. SEGURIDADES FISICAS DEL CENTRO DE COMPUTO PODRIAN OCASIONAR PERDIDAS Y DAÑOS EN LOS RECURSOS INFORMATICOS DE LA EMPRESA, ASI COMO PERDIDA DE INFORMACION VITAL PARA LA MISMA

Estado: EN PROCESO

Plan de contingencia no contempla las acciones a seguir para continuar con las operaciones de la empresa en el menor tiempo posible, ante eventualidades o siniestro de mayor magnitud con la imposibilidad de continuar operando en las instalaciones actuales. Se está realizando la implementación del centro de cómputo alterno con la participación de una empresa externa. Sugerimos actualizar y complementar el plan de contingencias, el cual asista a la gerencia en los procedimientos a seguir para estos casos, el cual debe ser distribuido a todo el personal y probado periódicamente.

Estado: EN PROCESO RECOMENDADO EN 2011

Recomendamos implementar un procedimiento formal para la administración de los cambios que son realizados por el área de sistemas a los aplicativos instalados en la empresa EL PROCEDIMIENTO PARA SOLICITAR CAMBIOS O MODIFICACIONES A LOS SISTEMAS O APLICATIVOS, SE LO REALIZA DE MANERA INFORMAL

Estado: EN PROCESO

Sugerimos definir y formalizar el procedimiento a aplicarse para llevar una adecuada administración de la mesa de servicios a los usuarios, y considerar la alternativa de automatizar dicho servicio mediante la implementación de un software orientado para HELP DESK. SE LLEVA A CABO LAS FUNCIONES DE SOPORTE TECNICO A LOS USUARIOS DE MANERA INFORMAL Y NO SE MANTIENE UN ADECUADO REGISTRO, CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LOS MISMOS

Estado: EN PROCESO

Recomendamos planificar de manera inmediata la realización del inventario físico, tanto de hardware, como de software. NOS ECUENTA CON LAS SUFICIENTES LICENCIAS DE SOFTWARE PRINCIPALMENTE DE APLICATIVOS.

Estado: EN PROCESO

Sugerimos considerar la conveniencia de establecer una manual de procedimientos contables. No dispone de un manual de políticas y procedimientos por escrito para sus sistemas administrativos , operacionales y contables. MANUAL DE POLITICAS, PROCEDIMIENTOS CONTABLES Y DESCRIPCION DE FUNCIONES.

Estado: EN PROCESO RECOMENDADO 2011

SEGUIMIENTO RECOMENDACIONES AÑO 2011 AUDITORIA EXTERNA

EFFECTIVO Con el objeto de presentar los estados financieros con saldos razonables, recomendamos recordar al personal la obligatoriedad de cumplir con los procedimientos de control establecidos por la Administración en lo referente a reponer el Fondo en base al porcentaje establecido en el reglamento.

Estado: CUMPLIDA

PARTIDAS CONCILIATORIAS ANTIGUAS. Con el propósito de fortalecer el control interno de la Compañía, recomendamos que para aquellos cheques girados y no cobrados pendientes de permanencia el cual deberá ser definido por la Gerencia de Compañía, consideramos que un tiempo prudente de permanencia de cheques en tesorería puede ser de 90 días. Para aquellos cheques girados y no cobrados en circulación se debe considerar que la Ley de cheques establece en su Art. 25-que los cheques girados y pagaderos en el Ecuador deberán presentarse para el pago dentro del plazo de veinte días, contados desde la fecha de su emisión y, el Art. 58 establece que un cheque puede ser cobrado aún después de expirados los plazos establecidos en el Art. 25 y dentro de los trece meses posteriores a la fecha de su emisión.

Estado: CUMPLIDA

FIRMAS EN COCILIACIONES BANCARIAS. Con el propósito de fortalecer el control interno de manera que se facilite detectar oportunamente la existencia de errores, recomendamos implementar como procedimiento recurrente la aprobación mensual de las conciliaciones bancarias por parte de un funcionario independiente de quien las realiza y evidenciar este procedimiento a través de su firma o sumilla de responsabilidad correspondiente.

Estado: CUMPLIDA

CUENTAS POR COBRAR. Recomendamos realizar conciliaciones mensuales entre cartera y contabilidad, procedimiento que permitirá determinar en forma oportuna errores y efectuar las afectaciones contables necesarias para corregirlos.

Estado: CUMPLIDA

ANTIGUEDAD DE SALDOS DE CLIENTES. Recomendamos efectuar un análisis sobre el grado de recuperación de estos valores, y en caso que se determine que serán irrecuperables, constituir una provisión para posibles cuentas incobrables, o incluso dar de baja dichas cuentas.

Estado: EN PROCESO

INFORMACION NO INCLUIDA EN ANEXOS DE CUENTAS POR COBRAR. Recomendamos elaborar el anexo de cuentas por cobrar locales el cual debe incluir los nombres de los clientes, este facilitará identificar las partidas antiguas sobre las que deberán ejercer un adecuado análisis y corrección.

Estado: EN PROCESO

INVENTARIOS. VALORACION DEL INVENTARIO A SU COSTO O VALOR NETO DE REALIZACION, EL MENOR. Recomendamos cumplir con lo establecido en la norma contable referida en el párrafo anterior y efectuar un estudio técnico que sustente los criterios de valoración del inventario ya sea a su costo o a su valor neto realizable.

Estado: EN PROCESO

ACTIVOS FIJOS. CONTROL DE ACTIVOS FIJOS. Recomendamos agilizar el proceso de preparación de las políticas de control de activos fijos a fin de contar con un procedimiento para las bajas que permita a los usuarios aplicar uniformemente las actividades que se deben seguir para su registro.

Estado: EN PROCESO

VIDA UTIL DE ACTIVOS FIJOS. Recomendamos considerar lo señalado en la normativa contable referida anteriormente y proceder con el análisis de la vida útil de sus activos fijos y en caso que sea necesario ajustar los registros contables a fin de reflejar el valor razonable de sus bienes.

Estado: EN PROCESO

CUENTAS POR PAGAR. SALDOS CONTRARIOS A SU NATURALEZA. Recomendamos clasificarlas a cuentas de activos hasta su total depuración.

Estado: CUMPLIDA

DIFERENCIA ENTRE ANEXO Y SALDO CONTABLE. Recomendamos realizar conciliaciones mensuales entre los reportes de cuentas por pagar y sus saldos contables, procedimiento que permitirá determinar en forma oportuna errores y efectuar las afectaciones contables necesarias para corregirlas.

Estado: CUMPLIDA

SALDOS CON ANTIGÜEDAD DE UN AÑO. Recomendamos analizar el origen de los saldos antiguos mencionados anteriormente y adoptar una decisión sobre sus ajustes contables e incluso la necesidad de darlos de baja.

Estado: EN PROCESO

JUICIOS QUE SE MANTIENEN EN PROCESO. Recomendamos realizar un seguimiento de las causas a fin de determinar su sentencia definitiva, según sea el caso, respaldado con documentación y argumentos adecuados en defensa de los intereses de la compañía.

Estado: EN PROCESO

INFORMACION NO INCLUIDA EN ANEXOS DE CUENTAS POR PAGAR. Recomendamos elaborar el anexo de proveedores incluyendo los nombres de los proveedores, lo que facilitará identificar las partidas antiguas sobre las cuales se deberá ejercer un adecuado análisis y corrección. Recomendamos. Analizar las diferencias que se presentan y proceder a su depuración, luego de lo cual lo apropiado a la presente fecha es realizar declaraciones sustitutivas en los casos que amerite, para que las cifras contables reflejen exactamente los valores consignados en las declaraciones mensuales de impuestos. Realizar las afectaciones contables respectivas, previa la aprobación de un funcionario autorizado, a fin de corregir estas diferencias. Recordar al personal responsable de preparar las declaraciones de impuestos, sobre lo que establece la Ley de Régimen Tributario Interno el cual señala: Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos.

Estado: EN PROCESO

EVALUACION DEL SISTEMA INFORMATICO POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RESPALDO. Planificar la elaboración de una política para el plan de replicación de respaldos al servidos.

Estado: EN PROCESO

7. RECOMENDACIONES

A LA GERENCIA GENERAL, GERENCIA DE PROYECTOS Y GERENCIA FINANCIERA

18. Analizar la alternativa de incursionar en el mercado de valores para general el capital de trabajo que requiere la operación del nuevo modelo de molienda.
19. Los objetivos propuestos de incrementar sustancialmente la capacidad de producción de la planta, requiere la confirmación de los niveles de mercado, así como la obtención de fondos para dar cobertura a las inversiones, las cuales no será factible conseguir las ni con generación interna ni tampoco a través de opciones de captación de deuda, razón por la que se hace imperativo la consecución de un socio estratégico, que aporte con recursos y fortalezca la capacidad técnica para el manejo de la planta en las dimensiones esperadas.

A LA GERENCIA GENERAL, GERENCIA DE PREFABRICADOS DE HORMIGON

20. Implementar en el menor tiempo el programa de diversificación de productos prefabricados ya sea de columnas, vigas. Bordillos, adoquines, casas, de manera que se sistemáticamente se reduzca la dependencia hacia un único cliente, e impulsar la gestión de comercialización de estos productos.

A LA GERENCIA DE COMERCIALIZACION, GERENCIA FINANCIERA

21. Mantener vigente un programa de de recuperación de cuentas por cobrar a clientes, que presentan saldos vencidos por más de 30 días.

A LA GERENCIA GENERAL, ASEORIA JURIDICA Y GERENCIA ADMINISTRATIVA

22. Incorporar un documento de política interna, como complemento al reglamento de compras, actualizando la normativa interna, a fin de que se asegure el cumplimiento de normas básicas de control, e incorpore instrucciones sobre:
 - Normas de cumplimiento de Administradores de Contrato;
 - Documentación de respaldo y su archivo.
 - Control interno previo al compromiso
 - Control Interno previo al pago
 - Control y custodia de garantías
 - Normas para recepción de obras y bienes
 - Planificación de procesos (interacción con planes operativos y planes anuales de compras)
 - Normas para identificación y protección
 - Custodia

23. Instruir a los funcionarios designados como administradores de contratos d sus obligaciones y responsabilidades durante la vigencia de los procesos, especialmente en lo relacionado a la interacción que debe existir con la Unidad de Adquisiciones y , Unidad de Tesorería, de manera que los expedientes respectivos de todos los procesos estén completos y actualizados..

A LA GERENCIA FINANCIERA

24. Que se analice el proceso de pagos a proveedores de bienes y servicios a fin de determinar que en la misma se incorpore información suficiente y pertinente sobre el proceso, como es el caso del requerimiento que dio lugar al inicio del proceso; modelo de proceso aplicado y deberá adjuntarse evidencias que respalden el requerimiento de pago, como es el caso de: contrato, convenio, facturas, certificación presupuestaria, acta de entrega recepción, ingreso a bodega, recepción de bienes, garantías, informe de fiscalizadores, informe jurídico sobre la procedencia del pago, etc., según sea el caso. Igualmente se incorpore previo al trámite de autorización de pago, un formulario de confirmación de que el mismo se ha efectuado cumpliendo todas las disposiciones vigentes.
25. Mantener las acciones de análisis de las desviaciones presentadas entre los estándares aplicados en la predeterminación de costos y los reales, a fin de los estas variaciones que se están registrando en cuentas de ajuste del grupo 6 Costos y Gastos, no afecten el valor real de los inventarios y el costo de ventas.

A LA GERENCIA FINANCIERA, GERENCIA TECNICA

26. Reforzar las pruebas de control especialmente el relacionado al uso de materiales y componentes del producto a fin de que se actualice periódicamente los estándares utilizados en la determinación de los costos de producción.
27. Mantener vigentes las acciones del caso a fin de que depurar de los activos de la empresa los rubros inmovilizados, evaluando especialmente los relacionados a inventarios de repuestos.

A LA GERENCIA FINANCIERA Y ASESORIA JURIDICA

28. Realizar las acciones pertinentes a fin de depurar las cuentas por cobrar a ex empleados que permanecen como tal desde ejercicios anteriores.
29. Que se evalúe el nivel de provisiones que se mantiene frente a los juicios que está enfrentando, especialmente el relacionado con la demanda de Petrocomercial y otras obligaciones que contingentemente podría asumir la empresa.

A LA GERENCIA GENERAL; FINANCIERA

30. Implementar un sistema de planificación en la empresa, El proceso de planificación de la empresa deberá estar alineado a los objetivos, políticas y lineamientos de la EMCE, el Plan del Buen Vivir, documentada apropiadamente a través de un Plan Estratégico Institucional de mediano y largo plazo, complementada con planes financieros de largo plazo.

La estimación prevista de las actividades comerciales de los próximos años, deberá estar integrada con planes operativos y esos a su vez éstos sean la base para la formulación de los presupuestos anuales de la Institución.

31. Aplicar principios presupuestarios como una herramienta de apoyo para controlar y reducir los costos operativos.

A LA GERENCIA GENERAL; GERENCIA ADMINISTRATIVA

32. Realizar un análisis continuo de la estructura organizacional planteada para determinar ajustes que se deberán implementarse a futuro para que este acorde con las necesidades de la organización y su misión, y su nuevo potencial de producción.

A LA GERENCIA GENERAL Y GERENCIA DE SISTEMAS

Apoyo y seguimiento de la Unidad de Sistemas, creada en este año para implementar un plan de continuidad del negocio y plan de contingencia.