



**Indima S.A.**

**Informe de Gerencia  
2019**

**Juan Bermeo P  
Apoderado Especial**

**Junio 18, 2020**

# INDICE

	Página
I. FILOSOFÍA DE LA ORGANIZACIÓN	03
II. INTRODUCCIÓN	04
III. RESUMEN DE LA GESTIÓN	07
III.1 GESTIÓN DESARROLLO	07
III.2 GESTIÓN PRODUCCIÓN	08
III.3 GESTIÓN COMERCIAL	10
III.4 GESTIÓN FINANCIERA	13
III.5 GESTIÓN ADMINISTRATIVA	16
III.6 PLAN DE NEGOCIOS 2019	18
IV. RESUMEN OPERACIÓN ECOCAUCHO	19
V. PERSPECTIVAS	20
2020 VI. CONCLUSIONES	21
VII. CERTIFICADO	22
VIII. ANEXO INFORME COMISARIO EJERCICIO ECONÓMICO 2019	23
IX. ANEXO INFORME AUDITORIA EXTERNA Y ESTADOS FINANCIEROS EJERCICIO ECONÓMICO 2019	26

## I. FILOSOFÍA DE LA ORGANIZACIÓN

### **RAZÓN DE SER**

Localmente y bien hecho!

### **MISIÓN**

Respondemos a las necesidades del mercado, valorando a nuestro cliente, al desarrollar, fabricar y comercializar con pasión, servicios y productos metalmecánicos de producción en serie.

### **VISIÓN 2025**

Contamos con clientes y proveedores entusiasmados en las relaciones de negocios con INDIMA S.A.

Participamos con productos y servicios competitivos en diferentes mercados.

Nuestras marcas son reconocidas a nivel nacional.

Diseñamos, desarrollamos e implementamos procesos eficientes y eficaces de manufactura, servicios y comercialización, con tecnología adecuada.

Nuestros accionistas se encuentran satisfechos con la rentabilidad y sustentabilidad, logrando su compromiso con la visión de la empresa.

Contamos con colaboradores motivados y comprometidos, para lograr los objetivos de la empresa.

Minimizamos los residuos y usamos eficientemente la energía.

### **VALORES CORPORATIVOS**

- Respeto
- Confianza
- Solidaridad

### **PRINCIPIOS**

- Enfoque en Procesos
- No discriminación
- Integridad

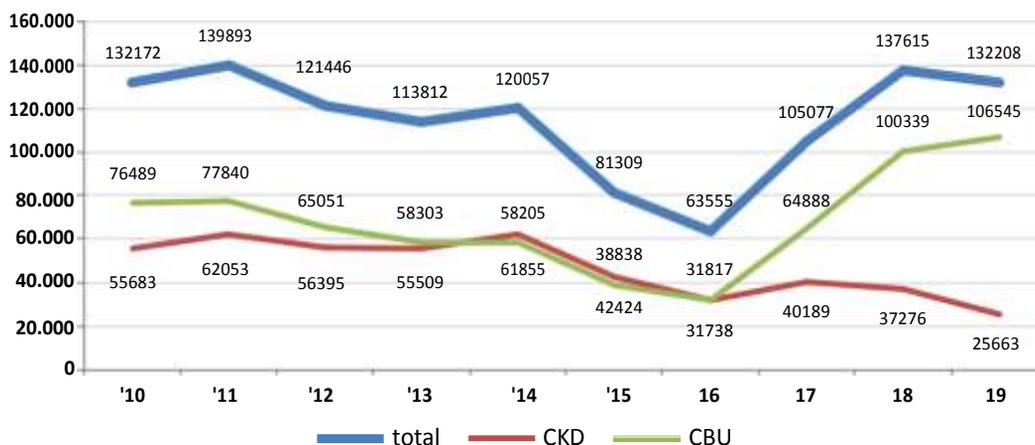
### **COMPETENCIAS**

- Compromiso
- Servicio al Cliente
- Mejoramiento Continuo



## II. INTRODUCCIÓN

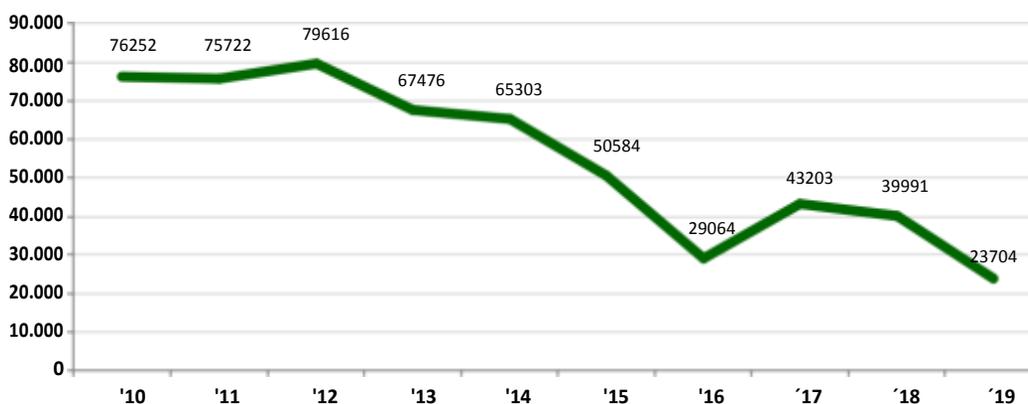
**VENTAS MERCADO AUTOMOTOR ECUATORIANO**



Fuente: AEADE

En el 2019 se vendieron 132.208 vehículos, lo que significó una reducción del 4% con respecto al 2018. La oferta de nuevos modelos y marcas en el mercado aumentó, sin embargo la demanda bajó principalmente por la reducción de la producción nacional, decrecimiento del consumo de los hogares, revisión de los subsidios a los combustibles, desaceleración en la entrega de créditos para la compra de vehículos.

**ENSAMBLAJE NACIONAL (CKD)**



Fuente: CINA E

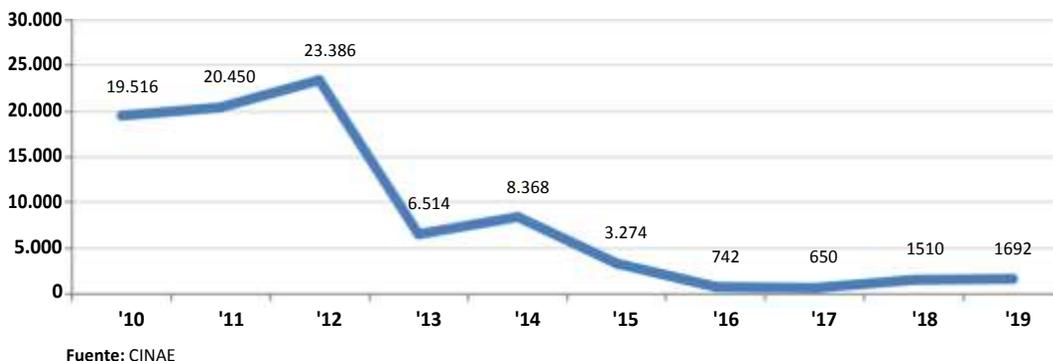
La producción nacional de vehículos mantuvo la tendencia a la baja, reduciendo la producción en el 40% con relación al año 2018, debido a la pérdida de competitividad de los vehículos ensamblados localmente, principalmente por los aranceles (15% CKD) e impuestos (5% ISD Materia prima).

Aymesa no produjo durante los primeros 5 meses del año. El resto del año bajo su producción al 50%.

GM OBB disminuyó el volumen de producción, eliminó el Aveo, Dmax 3.0 y Suzuki SZ (2.0 y 2.4), en los meses de julio y agosto paralizó la Planta.

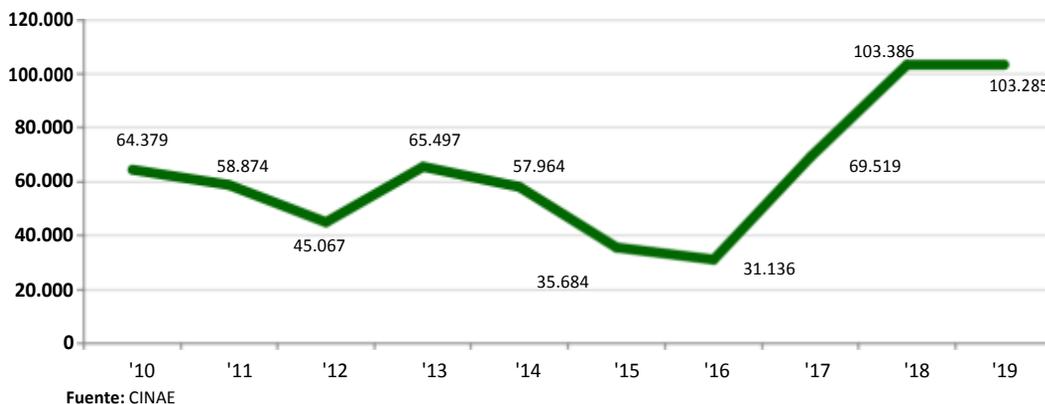


### EXPORTACIÓN

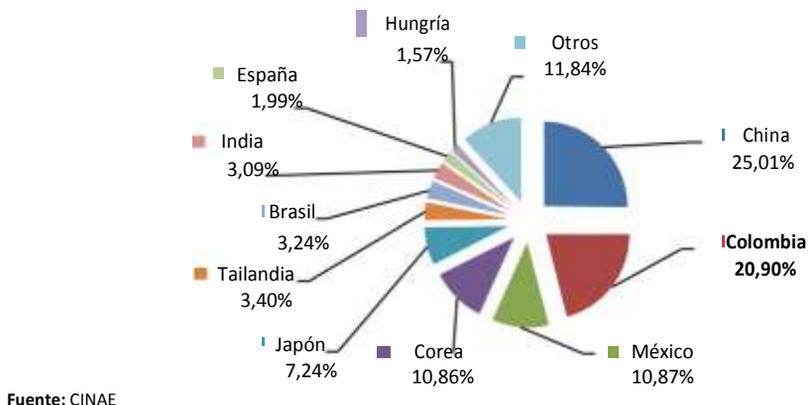


Las exportaciones de vehículos ensamblados continuaron bajas, a pesar de que hubo un ligero crecimiento del 12% frente al 2018, principalmente por las exportaciones de General Motors.

### IMPORTACIÓN



### Importaciones 2019 por origen



La liberación del mercado incidió en el crecimiento importante de vehículos provenientes de China, por precio; y de Colombia por arancel 0%.

Adicionalmente se puede ver que, productos de la Unión Europea comienzan a tener presencia en el mercado, igualmente por la desgravación arancelaria anual.





Fuente: AEADE

En el 2019 las ventas subieron el 12% con relación al 2018.

Las motos aumentan anualmente más que los autos debido al precio bajo y variedad de modelos.

Al no haber una política industrial clara sobre el ensamblaje de motos, la gran mayoría corresponde a motos importadas armadas o semiarmadas.

### III. RESUMEN DE LA GESTIÓN 2019

#### III.1 DESARROLLO

Durante el año 2019 se desarrollaron los siguientes proyectos:

##### **Equipo Original:**

- Sistema Escape Wingle Steed (Modificación Wingle Gas 2,2)
- Sistema Escape Kia Soluto (Proyecto en desarrollo)

##### **Reposición:**

- Silenciadores Camión
- Silenciador Doble Salida
- Silenciador de Cabezal
- Reducción de costos de silenciadores.

##### **Accesorios:**

- Barra de tiro Sportage RGLTI
- Estribos Hilux
- Protector Carter Yaris
- Barra tiro Sportage LX
- Barra tiro RAV
- Bed Extender Hilux

##### **Bicicletas:**

- Aro 20 BMX
- Modificación aro 24 a frenos de Disco
- Aro 29 Koya
- Aro 29 Mowka (Urbana)
- Scooters

##### **Línea Ferretera:**

- Silla Bistro
- Bandejas para panadería
- Mesas Cyrano
- Silla Banco
- Coches para Hornear
- Silla Avanti

##### **Termo-tanques**

- Tanque 20 galones
- Tanque 30 galones

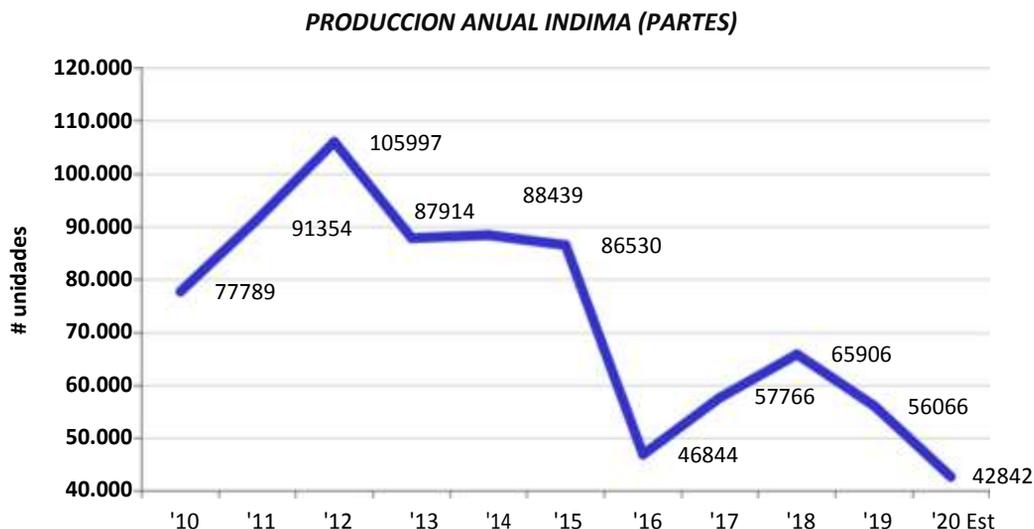
##### **Nuevas líneas:**

- Tubos rampa
- Ataúdes

Por decisiones de los clientes existen proyectos que han sido aplazados, los cuales están previstos iniciar su producción en el 2020:

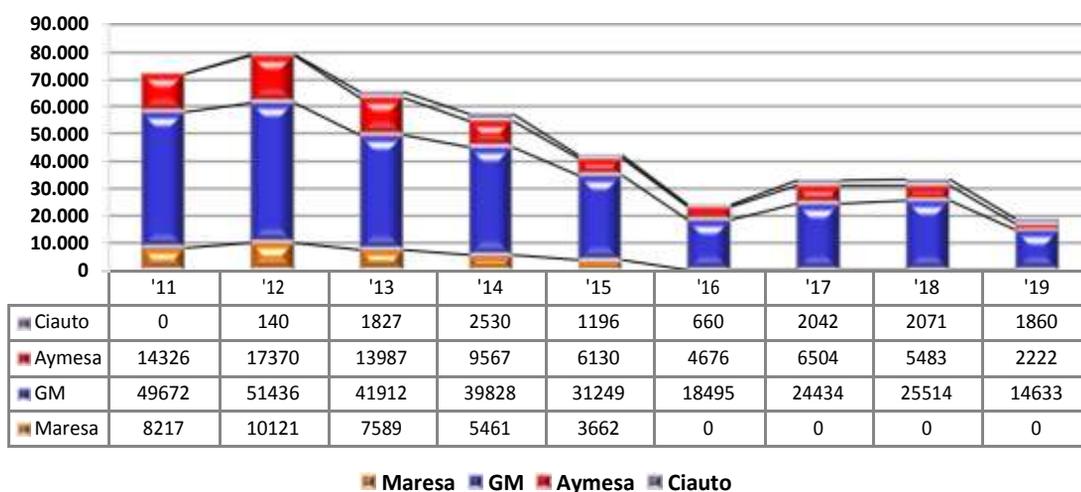
- 1) Sistema Escape Grand I10
- 2) Sistema Escape Amarok

### III.2 PRODUCCIÓN



La producción total en el 2019 fue de 56.066 partes, lo que significa una reducción del 15% con relación al 2018.

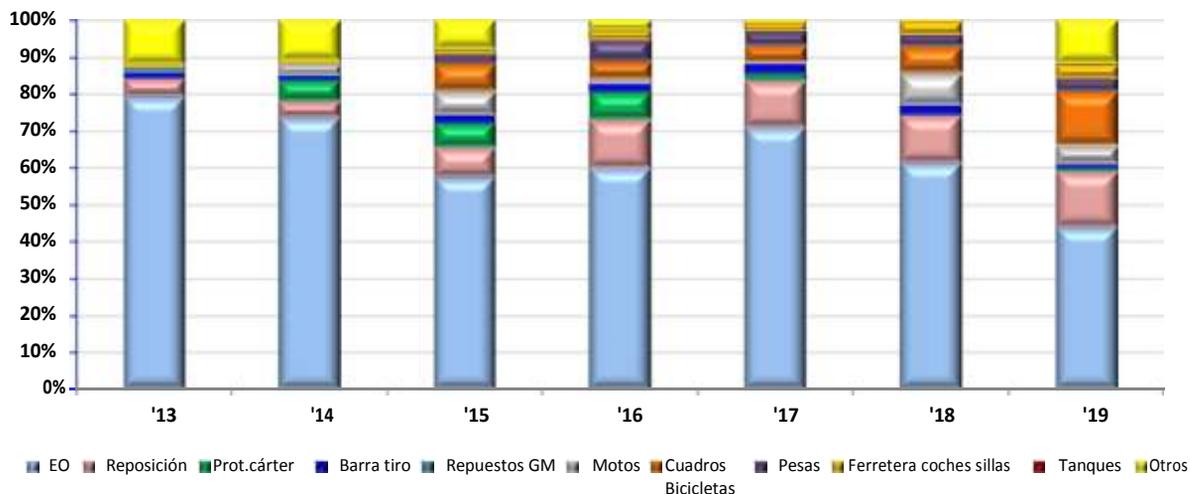
**PRODUCCION SISTEMAS ESCAPE EQUIPO ORIGINAL  
(POR ENSAMBLADORA)**



En el 2019 la producción de sistemas de escape como equipo original fue de 18.715 unds. frente a 33.068 unds. del 2018 (- 43,40%), para el 2020 se prevé una reducción del 12%. (16.561 unds.)

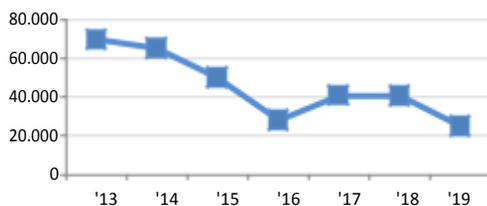


### PRODUCCION ANUAL INDIMA (POR TIPO DE PARTES)

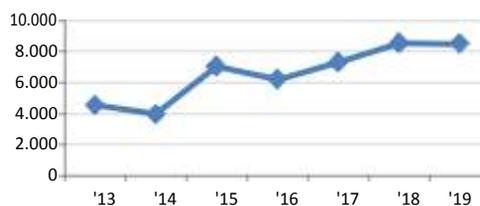


La diversificación de la producción se consolida cada vez más en las siguientes líneas: Reposición, bicicletas, accesorios y motos principalmente.

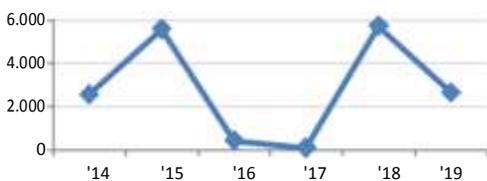
**Equipo Original**



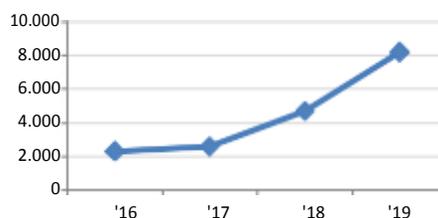
**Reposición**



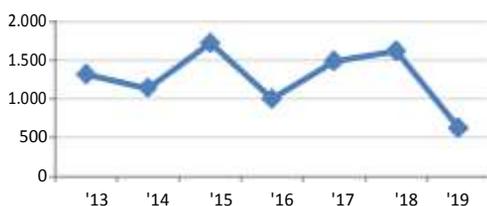
**Motos**



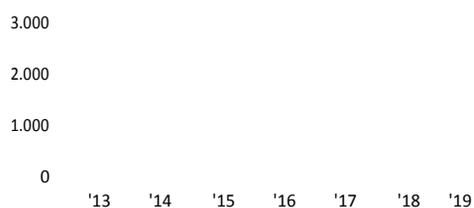
**Cuadros Bicicletas**

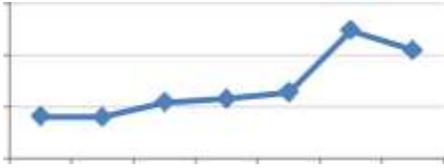


**Barras de Tiro**



**Línea Ferretera**





### III.3 GESTION COMERCIAL

#### Equipo Original Vehículos.-

El 2019 fue un año complejo para el ensamblaje automotor, debido a la política gubernamental poco clara y la decisión de las plantas ensambladoras de no apostar a nuevos modelos, incluso el cierre temporal de sus operaciones como fue el caso de Aymesa y GM OBB, que ocasionó una reducción sustancial en el del volumen de producción.

Adicionalmente, proyectos que estuvieron adjudicados previamente como el caso de: JAC S3, Amarak, Grand I10, no se iniciaron, quedando en “espera” para el año 2020.

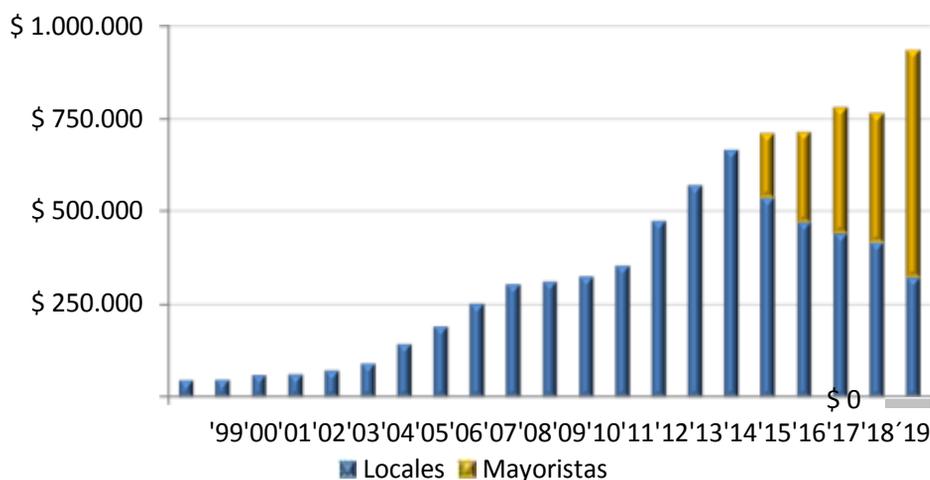
A finales del año Aymesa adjudicó a Indima, la fabricación del sistema de escape para el nuevo modelo Kia Soluta, previsto para el mes de Marzo 2020; sin embargo, hasta la elaboración de este informe, no se ha recibido confirmación de esa fecha.

#### Equipo Original Motos.-

La venta fue de US \$ 105.576,90 con 2.732 partes, lo que representa una disminución de un 50,43% respecto al 2018 (US\$ 213.000 con 5.317 partes).

Al no existir una política clara y definida del contenido local en el ensamblaje de motos, las comercializadoras de estos productos seguirán importando las motos completas para realizar un pequeño ensamble local sin ninguna incorporación de contenido local.

#### Reposición.-



La venta de equipo no original fue de US\$ 937.388 lo que representa un crecimiento del 22,46%, a través de los siguientes canales:

- **Talleres Propios:** Venta US\$ 323.331,58
  - ✓ Norte: US\$ 169.499,86 (+ 2,7%)
  - ✓ San Rafael: US\$ 103.932,20 (+ 15,63)
  - ✓ Sur: US\$ 11.122,08
  - ✓ Guayaquil : US\$ 38.777,44
  - ✓ En el 2019 se cerraron los Talleres propios del Sur de Quito y el de Guayaquil

- **Concesionarios:** Venta de US\$ 122.641,08 (crecimiento 15,48%)
  - ✓ Granados US\$ 19.744,84 (+ 35%)
  - ✓ Cumbayá US\$ 43.872,12 (+ 33%)
  - ✓ San Bartolo US\$ 30.175,47 (- 24%)
  - ✓ Ibarra US\$ 13.997,97 (+217%)
  - ✓ Cuenca US\$ 14.850,68 (+ 0%)
- **Distribuidores y Mayoristas:** Venta de US\$ 491.415 (crecimiento del 103%)
  - ✓ 4 Vendedores
  - ✓ 1 Distribuidor

**Accesorios para vehículos.-** La venta fue de US\$ 129.088,25 con 960 unds. ( - 45%)  
La venta corresponde a barras de tiro Fortuner, la cual se redujo de 120 a 60 unds. mensuales.

A finales de año se logró introducir protectores de cárter en Automotores Continental y Ecuauto, iniciando ventas en el 2020.

**Línea Ferretera.-** En coches montacargas, coches para gas y pesas, se vendió US\$ 55.090 (3.025 unidades), lo que significó un crecimiento del 31,26% frente al 2018.

**Termo-tanques.-** Se vendieron 137 unds. por US\$ 32.051, lo que significó un crecimiento del 260%.

#### **Regeneración de Baterías.-**

En septiembre inició la regeneración y venta de baterías híbridas, con una venta total de \$ 5.690 por 8 unidades.



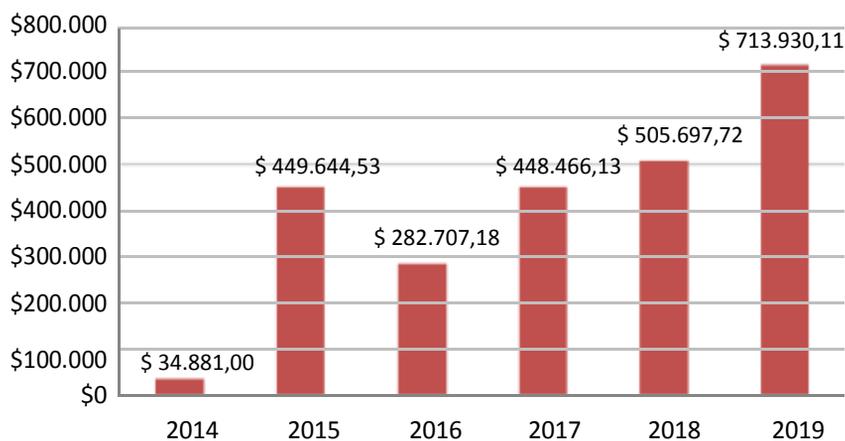
## Bicicletas.-

Se vendió US\$ 713.930 (6.992 unidades) que representó un crecimiento del 41,18% frente al año 2018.

El portafolio de bicicletas del 2019 fue:

- Impulso
- Aro 12
- Aro 16
- Aro 20
- Aro 24
- Aro 26
- Aro 26 Koya
- Aro 27,5 de aluminio
- Aro 29 Mowka (Urbana )

Nuestros principales clientes durante el 2019 fueron: Corporación Favorita con su almacén Juguetón e Importadora Tomebamba.

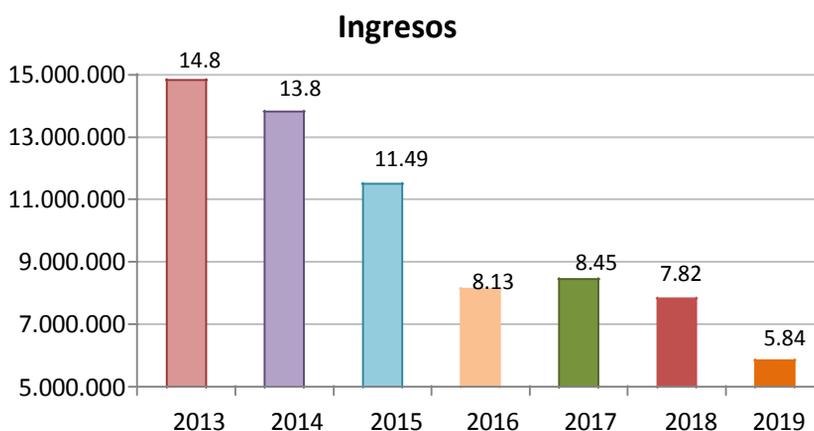




### III.4 GESTION FINANCIERA

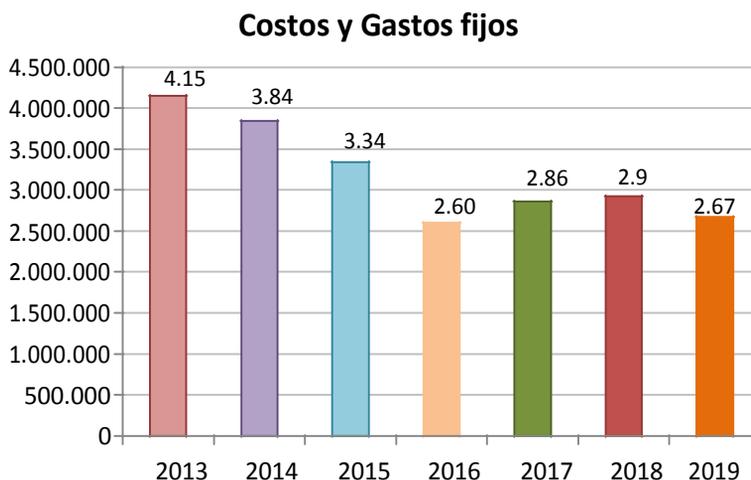
En el año 2019 durante el 1er. y 2do. trimestre se generó una disminución de producción por parte de las ensambladoras GM-OBB y Aymesa, la producción de equipo original se estabiliza para el 2do. semestre del año con un nivel de producción disminuido. GM-OBB solamente se mantiene con dos modelos Sail y RT 50 (Dmax) y Aymesa mantiene el Sportage con la mitad del volumen.

Debido a esta disminución, los ingresos operacionales del 2019 disminuyeron 31,4% en relación al 2018



Los costos y gastos disminuyeron 8,46% comparado con el 2018, debido a que en el 2018 hubo un gasto no operacional de US\$ 169.541,55 por un reclamo de devolución al SRI por “pago en exceso”, el cual caducó en octubre del 2018.

Sin este gasto no operacional, la disminución real de costos y gastos comparada con el 2018 fue del 2,82%







El incremento del crédito responde a una decisión financiera estratégica, frente a la incertidumbre económica para garantizar el capital de trabajo.

### Detalle composición préstamos

Banco	Saldo al 31 dic 2017	Saldo al 31 dic 2018	Saldo al 31 dic 2019	Garantía	Plazo
<b>Produbanco</b>	\$1.444.545	\$884.332	\$923.299	Prenda Maquinaria, Firmas	24 meses
<b>Bolivariano</b>	\$588.888	\$625.000	\$328.125	Prenda Rotativa Inventario, Firmas	24 meses
<b>Procredit</b>	-	\$200.000	\$166.859	Prenda de Nueva Engrafadora y Firmas	60 meses

El resultado antes de impuestos da una perdida para el año 2019 de US\$424.099.

	I Trimestre	II Trimestre	III Trimestre	IV Trimestre	Total 2019
INGRESOS	1.253.741	1.417.999	1.475.029	1.699.032	5.845.801
COSTOS					
COSTO DE PRODUCCION VARIABLE	-792.969	-870.904	-978.845	-953.436	-3.596.154
COSTO DE PRODUCCION FIJO	-343.961	-316.754	-281.158	-320.093	-1.261.965
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>116.812</b>	<b>230.341</b>	<b>215.025</b>	<b>425.503</b>	<b>987.681</b>
GASTOS	-321.939	-311.301	-306.365	-472.175	-1.411.780
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>	<b>-205.127</b>	<b>-80.960</b>	<b>-91.340</b>	<b>-46.672</b>	<b>-424.099</b>
PARTICIPACION TRABAJADORES	0	0	0	0	0
IMPUESTOS CORRIENTES	0	0	0	-6.609	-6.609
OTRO RESULTADO INTEGRAL	-1.473	-1.178	-98	70.615	67.865
<b>RESULTADO INTEGRAL</b>	<b>-206.601</b>	<b>-82.138</b>	<b>-91.438</b>	<b>17.334</b>	<b>-362.843</b>

En el año 2019, se generó una perdida antes de impuestos de US\$ -424.099 y un resultado integral de US\$ -362.843

	2013*	2014	2015	2016	2017	2018	2019
INGRESOS	14.827.842	13.868.926	11.500.585	8.131.470	8.454.930	8.154.688	5.845.801
COSTOS							
COSTO DE PRODUCCION VARIABLE	-10.226.953	-10.131.107	-8.155.788	-5.741.134	-5.372.768	-4.990.259	-3.596.154
COSTO DE PRODUCCION FIJO	-2.630.799	-2.419.333	-1.962.252	-1.480.482	-1.593.082	-1.325.248	-1.261.965
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>1.970.089</b>	<b>1.318.486</b>	<b>1.382.545</b>	<b>909.854</b>	<b>1.489.080</b>	<b>1.839.181</b>	<b>987.681</b>
GASTOS	-1.519.269	-1.480.791	-1.379.132	-1.121.687	-1.270.715	-1.595.751	-1.411.780
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>450.821</b>	<b>-162.304</b>	<b>3.413</b>	<b>-211.833</b>	<b>218.364</b>	<b>243.430</b>	<b>-424.099</b>
Participación Trabajadores	-94.601	0	-2.198	0	-32.755	-35.228	0
Impuestos Corrientes	-38.576	-131.582	-118.569	-93.668	-54.885	-95.102	-6.609
Impuestos Diferidos		-56.158	-29.946	49.361	-22.696	20.874	90.843
Perdida Temporal de Acciones				-100.152	-63.606	-8.574	-22.977
<b>RESULTADO INTEGRAL</b>	<b>317.644</b>	<b>-350.044</b>	<b>-147.300</b>	<b>-356.293</b>	<b>44.423</b>	<b>125.399</b>	<b>-362.843</b>

El EBITA es positivo, es decir que el beneficio antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones, asciende a US\$ 120.879.

	2016	2017	2018	2019
<b>Resultado neto</b>	<b>-356.293</b>	<b>44.423</b>	<b>125.399</b>	<b>-362.843</b>
<b>Depreciación y Amortización</b>	<b>-316.345</b>	<b>-309.800</b>	<b>-272.667</b>	<b>-269.137</b>
<b>Intereses</b>	<b>-258.477</b>	<b>-302.548</b>	<b>-282.887</b>	<b>-275.840</b>
<b>Impuestos / Otro resultado integral</b>	<b>-144.460</b>	<b>-141.186</b>	<b>-82.802</b>	<b>61.256</b>
<b>EBITA</b>	<b>362.989</b>	<b>797.957</b>	<b>763.755</b>	<b>120.879</b>



### III.5 GESTION ADMINISTRATIVA

#### **Gestión Humana:**

Se unificó el área de GGHH, Seguridad y Ambiente, adicional se realizaron mejoras en los formatos de gestión para los cuadros internos de nómina, el clima laboral mejoró en casi un 80%.

Se realizaron actividades de integración como fiestas de Quito y en diciembre la entrega del bono navideño.

#### **Calidad:**

- Se realizaron auditorías internas IATF 16949:2016 e ISO 9001:2015 con los integrantes de la organización, contribuyendo al ahorro de aproximadamente \$1.500.
- Se mantiene la certificación en las normas IATF 16949:2016 e ISO 9001:2015.
- Se mantiene la certificación BIQs III con la ensambladora General Motors.
- Del resultado de la auditoría de 3ra. parte se obtuvo 3 no conformidades menores y ninguna “no conformidad mayor”, siendo un resultado satisfactorio para la organización, ya que se trató de una auditoría de seguimiento. Con el resultado de 0 no conformidades mayores se evitó incurrir en gastos y logística de traslado del auditor de aproximadamente \$1.600.
- Se ejecutaron auditorías CQI 15 en la planta de Indima y Ameixt, aportando en la mejora de los procesos y reducción de problemas de calidad generados por los proveedores, con lo cual se obtuvo un ahorro anual aproximado de \$1.600 por la ejecución de las auditorías, ya que fueron realizadas por el personal interno de la organización.
- Se ejecutaron auditorías MAQMSR en el proveedor Ameixt aportando en la mejora de los procesos y cumplimiento de requisitos específicos de cliente, con lo cual se obtuvo un ahorro anual aproximado de \$500 por la ejecución de la auditoría, ya que fue realizada por el personal interno de la organización.
- Mediante la aplicación de solución de problemas en respuesta rápida aplicados a los procesos de manufactura se aumentó la capacidad de CPK de 1,2205 en el 2018 a CPK 1,2560 en el 2019. En porcentaje de defectos en producto no conforme se redujo de 0,047% en el 2018 a 0,033% en el 2019.
- Se cambió la figura de auditorías de producto no solo aplicado al producto terminado, si no también a producto en proceso. Considerando que a lo largo de todas las etapas del proceso productivo el resultado de sus salidas son productos semi-procesados. De esta manera se asegura la calidad en todas sus etapas de proceso y no solo al final.

#### **Mantenimiento:**

- Se armaron 7 estanterías con tubería para reusar, las cuales se fabricaron a la medida, para el almacenamiento de bicicletas, obteniendo un ahorro de \$3000.
- Se incluye en producción el TPM, con formatos de mantenimientos autónomos donde los MET'S realizan el control de puntos específicos en las máquinas.
- Se fabricó una soldadora lineal, que se utiliza para rematar termo-tanques, obteniendo un ahorro de \$4500.
- Se realizó una re-ingeniería del sistema de extracción #4 para la cabina de pintura de barniz en silenciadores de reposición, obteniendo un ahorro de \$960.

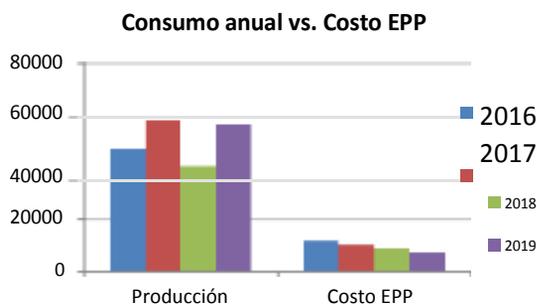
- Se automatizó la máquina Sierra Cinta Thomas, se cambió todo el sistema mecánico (ajuste en manivela) a un sistema semiautomático (ajuste por electroválvula), obteniendo un ahorro de \$3000, con lo cual se redujeron los tiempos de producción.
- Se modificó la potencia de la máquina Ferrocarrilera, obteniendo un mejor engrafado longitudinal de la máquina.

#### Sistemas:

- Se reemplazó el servidor principal que contiene el “active directory”, la aplicación AX y los archivos, este servidor tiene un sistema de discos redundantes que en caso de que se averíe un disco duro, permite que entre en funcionamiento el disco de respaldo sin parar la operatividad del servidor, en el cual se instaló “Windows Server 2016” reemplazando a “Windows Server 2003” del anterior servidor.
- Se reemplazaron los equipos de almacenamiento de video (DVR’s) y se los conectó a la red (internet) para poder visualizar las cámaras de seguridad mediante la web (Celular).
- Se reemplazaron las cámaras de seguridad antiguas con cámaras que vinieron de los talleres cerrados, ya que tienen mejor ángulo de visión y son actuales.
- Se redujo el costo de tinta para impresoras mediante la compra de tarros de 1 litro.

#### Seguridad Industrial:

- Se actualizó la identificación de peligros y evaluación de riesgos, mediante la metodología NTP 330 para el año 2019, enfocado en un análisis por puesto de trabajo “ART”, la elaboración del plan de acción fue en conjunto con los colaboradores.
- Se actualizaron los procesos de seguridad, en los cuales se incluyeron los temas ambientales legales.
- Se actualizó el plan de emergencias (Brigadas, extintores, pararrayos, simulacros y mapa de rutas).
- Se cumplió oportunamente con las obligaciones legales ante el IESS y el MDT.
- Se obtuvieron los permisos de funcionamiento de forma efectiva en Indima y Talleres.
- Se actualizaron las evaluaciones ergonómicas del personal, aplicando Reba, Rula, NIOSH, INSHT y OWAS.
- Se disminuyó la tasa de incidentes, lo que nos llevó a que no se presenten accidentes.
- Se realizaron capacitaciones al personal de Indima y Talleres, así como inspecciones.
- Se optimizaron los recursos de equipos de protección personal (EPP):



### Gestión Ambiental:

- Se entregaron los informes de cumplimiento ambiental de manera oportuna a la Secretaría de Ambiente correspondientes al periodo 2018-2019.
- Se entregaron las declaraciones de desechos ambientales correspondientes.
- Se actualizó el Plan de Manejo Ambiental.
- Se realizó Auditoria Ambiental por parte de la secretaria de ambiente resultando un total del 100%.
- Se inició trámite para dar de baja a los certificados ambientales de los talleres del Sur y Guayaquil.
- Se realizó el control de residuos peligrosos y no peligrosos.
- Se establecieron relaciones comunitarias.
- Se realizó el control y monitoreo de ruido y agua.
- Se realizaron capacitaciones en Indima y Talleres.

### III.6 PLAN DE NEGOCIOS

La gestión durante el 2019 se realizó alineada al Plan de Negocios, de acuerdo a las directrices establecidas en la Planeación Estratégica realizada en noviembre del 2018.

Las directrices estratégicas estuvieron enfocadas en:

- ✓ Demanda
- ✓ Oferta
- ✓ Rentabilidad
- ✓ Gente

El cumplimiento de los objetivos a diciembre del 2019 fue del 87,74% frente al cumplimiento del 85,88% del 2018.

A continuación el resumen de cumplimiento de los objetivos :

#	OBJETIVO	2019
O1.	Lograr el entusiasmo y satisfacción de nuestros clientes.	96,38
O2.	Lograr el entusiasmo y satisfacción de nuestros proveedores.	96,62
O3.	Diseñar procesos productivos eficientes y eficaces.	74,54
O4.	Incrementar la rentabilidad del negocio.	75,59
O5.	Motivar, desarrollar y comprometer al personal con la Organización y sus objetivos.	93,41
PROMEDIO GESTIÓN		87,74



#### IV. RESUMEN OPERACIÓN ECOCAUCHO S.A.

Luego de haber experimentado varios esquemas y estrategias de comercialización, finalmente encontramos una fórmula que empieza a dar resultados lentos pero consistentes, el cual tiene que ver con un apalancamiento importante en la gestión por redes sociales, en donde se generan los contactos para posterior acercamiento por un lado, y por otro, la atención directa de la Gerencia a clientes tomadores de decisiones, como siempre ofreciendo el “Ecovalor” de los productos de la compañía.

En el 2019, por tercer año consecutivo, las ventas mantienen un ligero incremento en relación al año anterior.

De la misma manera la estandarización de la producción y el mejoramiento de especificaciones contribuyen a la reducción de los costos, los que también por tercer año mantienen esa tendencia.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
INGRESOS	46.480	665.286	942.305	565.419	534.711	1.306.630	645.607
<b>INGRESOS OPERACIONALES (**)</b>	46.466	665.149	941.519	563.575	475.871	509.774	630.218
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	13	137	786	1.844	58.840	796.856	15.389
<b>COSTOS</b>							
COSTO DE PRODUCCION VARIABLE	-53.517	-436.017	-560.277	-261.784	-243.707	-387.339	-521.517
COSTO DE PRODUCCION FIJO	-10.629	-336.782	-466.705	-346.430	-304.000	-191.727	-69.697
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>-17.666</b>	<b>-107.513</b>	<b>-84.676</b>	<b>-42.795</b>	<b>-12.996</b>	<b>727.564</b>	<b>54.393</b>
GASTOS OPERACIONALES	-56.071	-429.366	-372.236	-255.756	-109.382	-94.852	-106.006
GASTOS NO OPERACIONALES (*)					-37.240	-633.001	-11.318
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-73.737</b>	<b>-536.879</b>	<b>-456.912</b>	<b>-298.550</b>	<b>-159.618</b>	<b>-290</b>	<b>-62.931</b>
Participación Trabajadores	0	0	0	0	0	0	
Impuestos Corrientes	0	132.304	94.006	75.991	18.272	-3.779	11.870
Impuesto Diferidos				0	0	-14.983	
<b>Total general</b>	<b>-73.737</b>	<b>-404.575</b>	<b>-362.906</b>	<b>-222.560</b>	<b>-141.346</b>	<b>-19.052</b>	<b>-51.061</b>

(\*) Año 2018 Costo de ventas de Activos Fijos

(\*\*) Ingresos por gestor ambiental 78.050

Continuamos avanzando con nuestro objetivo de Limpiar el Mundo, logrando recuperar 322.047 NFU en el 2019.

Año	Dato Anual NFU	Dato Anual Acumulado NFU	Dato Anual Acumulado NFU en Ton.
<b>2014</b>	57.939	57.939	348
<b>2015</b>	86.275	144.214	865
<b>2016</b>	45.389	189.603	1138
<b>2017</b>	35.845	225.448	1353
<b>2018</b>	44.611	270.059	1620
<b>2019</b>	51.987	322.047	1932



## V. PERSPECTIVAS 2020

Las perspectivas en el sector de la industria automotriz indican una ligera reactivación por la definición de dos nuevos modelos de Aymesa, lamentablemente la crisis sanitaria mundial ha retrasado estos proyectos que posiblemente entren en vigencia recién en el año 2021.

En el caso de GM la información ha sido muy escueta y los pronósticos de producción varían y disminuyen cada semana.

A continuación presentamos el presupuesto más ajustado a esta fecha:

PRESUPUESTO@ MAYO'20	2020
Gm-Obb	\$815.983,54
Aymesa	\$591.065,45
Ciauto	\$68.723,00
Accesorios	\$64.809,00
Ferretera	\$34.503,21
Reposición	\$475.706,21
Bicicletas	\$433.567,00
Tanques	\$22.547,00
Motos	\$30.225,00
Regeneración Baterías	\$9.970,00
Proyecto Camas Hospital	\$104.100,00
Proyecto Ataúdes	\$158.305,20
Proyecto Túnel Desinfección	\$138.600,00
Proyecto Cabina Doméstica	\$345.000,00
<b>Total</b>	<b>\$3'293.104,61</b>

Esta reducción de la producción y ventas, implica un ajuste de la empresa en términos de costos a todo nivel, para lo cual se eliminaron dos Subgerencias y trabaja solamente 5 horas por día.

Se requiere incrementar las ventas especialmente en reposición, bicicletas y los otros proyectos nuevos que ha surgido por las nuevas necesidades generadas por la COVID19.

De la experiencia propia y de otros países, vemos la tendencia del transporte en bicicleta como alternativa al transporte público, lo que abre una importante oportunidad a nuestra empresa.

Se debe evitar que el Gobierno concrete los acuerdos de libre comercio, por lo que es necesario buscar la promoción de la producción nacional, que permita la reactivación de la economía, para lo cual se está gestionando a través de la CINAIE en esta dirección.

## VI. CONCLUSIONES

La crisis generada por la COVID19 ha acelerado la disminución de producción de la industria automotriz ecuatoriana, lo que nos obliga a actuar con mayor velocidad en el fortalecimiento de las otras líneas, especialmente en bicicletas por la coyuntura de bioseguridad en el transporte público.

Así mismo se requiere redoblar esfuerzos para incrementar la participación en el mercado de reposición.

También es necesario mantener la operación al más bajo costo, para lo cual seguramente será necesario mantener un tiempo de trabajo reducido por algunos meses. Esperamos que este esquema de producción reducida permita sostener la mayor cantidad de empleos, contribuyendo a la reactivación económica nacional.

Vemos la necesidad de que las autoridades apoyen a la industria como generadora de empleo y promuevan el consumo de producto local.

El 2019 fue un año muy negativo para la empresa y quizás el 2020 no sea mejor, sin embargo vemos la oportunidad de tener una organización menos dependiente de las ensambladoras y con mayor conocimiento de la gestión comercial, lo que nos permitirá cumplir el presupuesto.

Nuevamente agradezco a los clientes, colaboradores, directores y accionistas de INDIMA S.A., por su compromiso y apoyo en estos difíciles momentos.

Atentamente,



Juan Bermeo Ponce  
**Apoderado Especial**



## VII. CERTIFICADO

### CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

En mi calidad de Representante Legal de INDUSTRIA DE ACCESORIOS Y PARTES DE AUTOMOTORES INDIMA S.A., certifico que en la realización de sus operaciones, esta compañía ha cumplido con las normas de propiedad intelectual y patentes, incluyendo pero no limitándose a:

Uso de software con licencias apropiadas.

Uso de imágenes y música para publicidad con los derechos respectivos.

Uso de publicaciones escritas autorizadas.

Uso de diversas informaciones con autorización de la fuente.

Respeto a los derechos de patentes registradas.

Atentamente,

Juan Bermeo Ponce  
**Apoderado Especial**

