

Ecocaucho S.A.

**Informe de Gerencia
2017**

**Juan Bermeo P
Gerente General**



Marzo 20, 2018

INDICE

	Página
FILOSOFÍA	03
I. GESTIÓN "PLAN RALENTÍ"	04
1. Operación Ecolcaucho sin costo	04
2. Mantener y desarrollar el conocimiento alcanzado	04
3. Generar ventas mínimas suficientes para alcanzar el punto de equilibrio.	06
4. Abrir el mercado de neumáticos renovados	06
5. Instalación de pisos fundidos a cargo de Poxicoat	07
II. GESTIÓN ADMINISTRATIVA	08
III. GESTIÓN FINANCIERA	10
IV. PERSPECTIVAS 2018	13
V. CONCLUSIONES	14
VI. CERTIFICADO	15
VII. INFORME COMISARIO "EJERCICIO ECONÓMICO 2017"	16
VIII. INFORME AUDITORIA EXTERNA Y ESTADOS FINANCIEROS "EJERCICIO ECONÓMICO 2017" (Anexo)	20



FILOSOFÍA DE LA ORGANIZACIÓN

MISIÓN

Limpiamos el mundo, transformando llantas desechadas en soluciones innovadoras, para mejorar la calidad de vida

VISIÓN

Somos la primera opción en productos reciclados de caucho en el Ecuador, listos para competir a nivel internacional

OBJETIVO

Cuidar el medio ambiente; renovando y reciclando neumáticos fuera de uso, con procesos mejorados continuamente.

70.456 neumáticos fuera de uso NFU para el 2018

VALORES CORPORATIVOS

- Respeto y pasión por la naturaleza y la vida
 - Innovación
 - Confiianza
 - Solidaridad

I. RESUMEN DE GESTIÓN "PLAN RALENTÍ"

Durante el 2017 se operó bajo el mismo esquema definido en el 2016 (Plan ralentí), que consiste en lo siguiente:

1. Mantener una operación mínima de la Planta, para cubrir costos fijos.

Ecocaucho continuó operada por Indima, sin ningún costo.

En febrero se decidió la salida del vendedor antiguo de Ecocaucho, debido a ciertas irregularidades y al incremento desmesurado de la cartera vencida.

Esto generó un litigio que se resolvió con un acuerdo de pago en el mes de agosto.

Luego de estudiar el abastecimiento de granulo de caucho para la línea de prensado y analizar los costos ofertados tanto a nivel nacional como internacional, se resolvió detener la línea de triturado y más adelante venderla.

En octubre del 2017 se vendió la línea de triturado a Rubberaction Cia. Ltda. por un valor de US\$ 37.240, con lo cual fortalecimos a este proveedor de polvo de caucho, asegurándonos un proveedor alterno de esta materia prima, en condiciones favorables.

2. Mantener y desarrollar el conocimiento alcanzado, en la producción y comercialización de productos de la línea de prensado.

Se reestructuró el área de ventas, contratando a los siguientes asesores comerciales:

- 1) 1 asesor para la ciudad de Quito
- 2) 1 asesor para ventas a nivel nacional
- 3) 1 asesor para la ciudad de Guayaquil, el cual es compartido con Indima.
- 4) Entre enero y febrero se abrieron 3 almacenes de fábrica en las instalaciones de Tecnoscape: Quito Sur, San Rafael y Guayaquil, adicionales al almacén de fábrica de Quito Norte. Se definió un pago a Indima de US\$ 500, por los gastos relacionados a cada almacén.

Se estableció un procedimiento de control de crédito y cobranza, para mejorar la cartera.

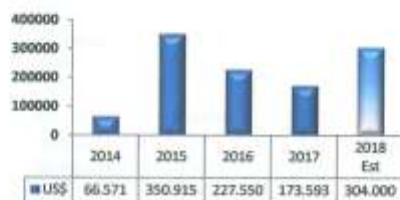
A continuación un detalle de cada uno de los productos y sus ventas:

Ecopisos

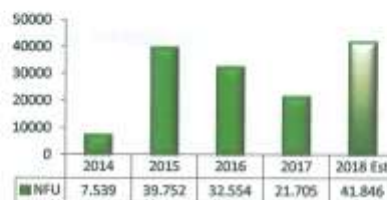
Se racionalizó el portafolio de productos, quedando los siguientes modelos: Ecolabrado, Ecomilano y Ecoliso.

Se fabricaron pisos de colores chispitas, se desarrollaron muestras y se ofertó el producto al mercado, bajo pedido, teniendo acogida.

ECOPISOS EN US\$

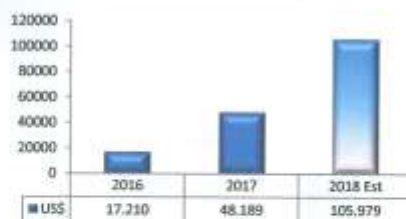


NFU EN PISOS

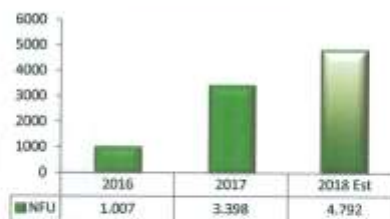


Ecoalfombras: Econfort y Ecoalfombra

ECOALFOMBRAS EN US\$



NFU EN ALFOMBRAS

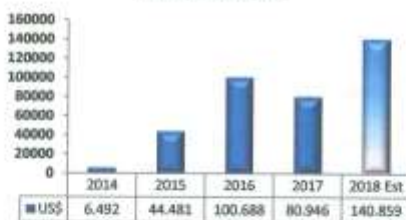


Ecoviales:

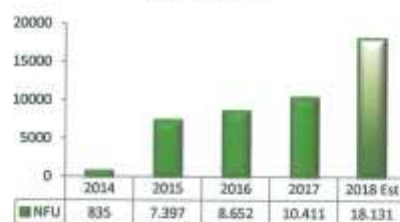
Se definió mantener los productos: Ecotope, Ecoreductor y Ecoesquinero.

El Ecoesquinero se desarrolló en color negro y amarillo, adicional al negro existente.

ECOVIALES EN US\$



NFU EN VIALES



Nuevos productos:

Ecoroof.- Se hicieron pruebas de campo y se resolvió dejar en espera, por cuanto se encontraron ciertos inconvenientes con el viento y el sol.

Econtenedor, se realizó el prototipo y se sometió al mercado, en donde se determinó que no es competitivo para la construcción, pero se lo puede comercializar como balde y maceta.

Se desarrollaron productos como las moquetas universales, "rubber roller" y "yoga mat".

Se inició la venta de alfombras a Kywi y la venta de elementos viales a Uribe & Schwarzkopf.

Se iniciaron gestiones para formar la Asociación de la Industria del Reciclaje del Ecuador (AIRE).

Mercadeo.- Se incluyó al equipo de Mercadeo de Indima en la gestión de Ecocauchó, para manejar el marketing digital, diseño gráfico y producción fotográfica; reduciendo costos y tiempo de respuesta.

Se actualizó la página web y se ofertaron los productos en diferentes tiendas online como son: OLX, Mercado Libre y otras. Se realizó "mailing" directo de los productos. Se mantuvo presencia en Facebook, incrementando seguidores. Se incluyó Instagram dentro de las redes sociales de Ecocauchó.



3. Generar ventas mínimas suficientes para alcanzar el punto de equilibrio.

Se insistió durante algunos meses en la venta de productos prensados, a través de vendedores, sin obtener mayores resultados.

Al final del año se redefinió la estrategia comercial, enfocada en incrementar las ventas exclusivamente en clientes y productos existentes, como son: Constructoras (elementos viales), Cadenas de Autoservicios (pisos, alfombras), Gimnasios (piso).

Se definió la razón de ser de Ecocauchó como la de "Limpiar el Mundo" y a partir de este concepto, se iniciaron gestiones de desarrollo, producción y comercialización.

En el 2017 se procesaron 38.032 NFU, teniendo a la fecha un acumulado al 8 de marzo de 231.856 NFU. Este dato fue informado a los principales clientes, mediante una comunicación de agradecimiento por su contribución con el medio ambiente. Esta comunicación generó una respuesta altamente positiva, reflejada en el incremento de pedidos para el 2018.

4. Abrir el mercado de neumáticos renovados.

Debido al riesgo de caducidad de la orbitira (materia prima para renovado), en agosto se resolvió procesar neumáticos, para evitar que este material quede inhabilitado, con lo cual se cambió el inventario de orbitira por neumáticos renovados listos para la venta.

Se incorporó al proceso de producción la balanceadora, en donde se detectó que el problema se generaba por la calidad de la carcasa y por el proceso defectuoso de raspado. Para enfrentar esta situación se contrató un pasante, quien realizó el análisis de tiempos, movimientos y se definieron los procesos estandarizados en toda la línea de renovado.

El mercado de llantas es variable y requiere de análisis frecuente, para mantener precios competitivos.

Se decidió la venta exclusiva de llantas en los almacenes de fábrica.

Se designó un distribuidor de llantas en la Isla San Cristóbal de Galápagos.

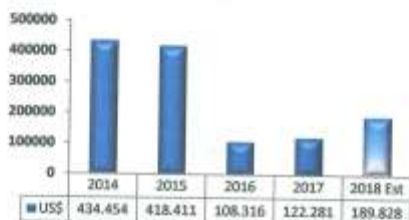
Se resolvió una estrategia de descuento en los neumáticos a partir de abril, con el objetivo de reducir el inventario.

Se estableció una lista de precios sin considerar los costos fijos, a fin de lograr competitividad.

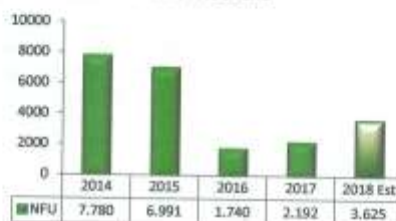
Para completar la gama de llantas, se realizó un acuerdo con Maxxis para ofrecer en los almacenes, referencias que no producimos.

Todavía sigue siendo una dificultad el abastecimiento de carcassas para la renovación de neumáticos

YCLONE EN US\$



NFU RENOVADAS



5. Instalación de pisos fundidos a cargo de Poxicoat.

La instalación de pisos fundidos en sitio sigue siendo atendida por Poxicoat. Ecocauchos provee el gránulo con un pequeño margen.

II. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Durante el año 2017 dentro de la Gestión Administrativa se realizaron las siguientes actividades:

Administración:

Se estandarizaron los procesos de control de gastos, tales como: alimentación, taxis, combustible, caja chica, etc.

Adicionalmente, se gestionó con Fedexport y Proecuador la aprobación de un financiamiento otorgado por la Unión Europea, para que Ecocauchó ingrese al Programa "Internacionalízate"

Se detalla a continuación el financiamiento obtenido por el valor de \$ 13.975.

ACCIÓN	VALOR TOTAL	FINANCIAMIENTO FEDEXPOR	CONTRAPARTE ECOCAUCHO
Implementación y certificación sistema de Gestión de Calidad	\$ 9.500	\$ 5.725	\$ 3.775
Mejoramiento de infraestructura y adquisición de maquinaria para cumplir estándares internacionales	\$ 2.500	\$ 1.250	\$ 1.250
Mejoramiento en presentación de productos (envases, empaques, embalajes, etiquetados)	\$ 5.000	\$ 3.025	\$ 1.975
Capacitaciones, talleres, seminarios	\$ 1.500	\$ 975	\$ 525
Diagnóstico	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ -
COSTO TOTAL DEL PROYECTO	\$ 21.500	\$ 13.975	\$ 7.525

Gestión Humana.- La principal acción realizada fue la de medir el clima laboral del personal, en la cual se obtuvo un resultado del 79%, siendo un resultado alto.

Adicionalmente, se tomó la decisión de extender los beneficios del "salario emocional" de Indima al personal de Ecocauchó, como son: Campeonato interno de fútbol, obsequio de cumpleaños, aguinaldo navideño, entre otros.

Gestión de Calidad:

- En el 2017, se trabajó en la mejora del proceso de recepción de llantas, dentro del cual se estandarizó el método de recepción de llantas.
 - ✓ Se definió que el pago no se realice una vez realizada la inspección visual, sino una vez que se libere la llanta del proceso de raspado y reparación.
 - ✓ Se identificó mediante datos que el mayor porcentaje de rechazos se dan en el raspado, siendo problema la materia prima y no el proceso de renovado.
 - ✓ Al detectarse defectos se devuelve el material defectuoso y no se almacena el material "no conforme" proveniente de materia prima.
- Se realizó una reingeniería del cálculo de PPMS a partir de la producción de enero 2017
- Se diseñó el plan de trabajo para la implementación de la estandarización de procesos.
- Se identificaron los lineamientos a seguir para cumplir con las normas INEN 067-2012, INEN 2096, INEN 2581, INEN 2582-2011.

Gestión de Mantenimiento:

- Se cambió el sistema de paletas para la máquina mezcladora de polvo de caucho.
- Se implementó el mantenimiento predictivo termo-gráfico en las prensas del área de prensado.
- Se implementó el mantenimiento predictivo por análisis de aceites, para las prensas multinivel en el área de prensado.
- Se cambiaron los manómetros de presión en las prensas multinivel, para mantener un apagado automático, al momento de llegar a la presión deseada.
- Se puso en funcionamiento la línea contra incendios.
- Se logró un correcto funcionamiento del quemador en el caldero.

Gestión de Seguridad Industrial:

- Se actualizó la "matriz de riesgos", estableciendo un plan de control de los mismos.
- Se estandarizaron los procesos de seguridad, en los cuales se incluyeron los temas ambientales legales.
- Se actualizaron las "Brigadas de Emergencias".
- Se adquirieron EPP's más económicos y de larga duración.
- Se establecieron tiempos de uso en el sistema y cargas económicas por área, al igual que los horarios en bodega.

Gestión Ambiental:

- Se mejoró área de desechos peligrosos.
- Se elaboró el certificado de NFU's y la tramitología necesaria para que se pueda realizar gestión con importadores.
- Por otro lado se entregaron de forma oportuna las informaciones necesarias para el PNGIDS, departamento del Ministerio de Ambiente encargado de la gestión de Desechos especiales ES-04.

III. GESTIÓN FINANCIERA

La planificación estratégica del 2017, se definió un presupuesto por línea de negocio.

En el mes de septiembre se ajustó el presupuesto para el último trimestre, acorde con la evolución real de ventas.

A continuación se detalla el presupuesto de ventas aprobado por el directorio en enero 2017 y el presupuesto ajustado a final del año.

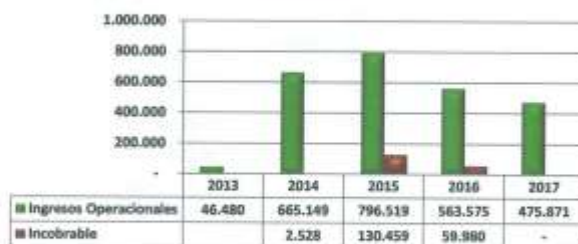
Producto	Presupuesto aprobado febrero 2017	Presupuesto ajustado 2017
Ecollantas	246.120	172.686
Ecopisos	343.800	247.196
Ecoviales	100.256	83.964
Ecomulch	7.417	4.071
Ecoalfombras	235.200	154.590
Ventas varias	-	-
Total Presupuesto Ventas	932.793	662.506

A pesar del ajuste en el presupuesto, las ventas reales alcanzaron un cumplimiento del 72% llegando a US\$ 475.871, a continuación el detalle:

Unidad de Negocio	Presupuesto ajustado	Real 2017	Cumplimiento %
Ecollantas	172.686	130.924	-24%
Ecopisos	247.196	164.757	-33%
Ecoviales	83.964	87.917	5%
Ecomulch	4.071	824	-80%
Ecoalfombras	154.590	60.317	-61%
Ventas varias	-	21.464	-
Fundido en sitio	-	9.668	-
Total Presupuesto Ventas	662.506	475.871	-28%

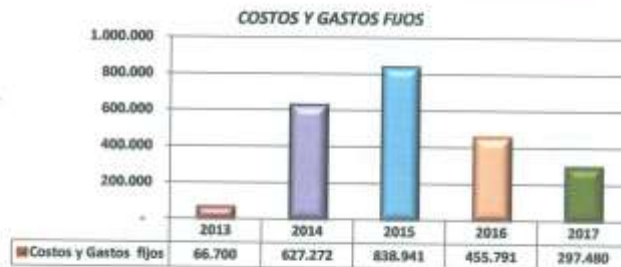
Los ingresos en el 2017 fueron 5,5% menores al valor real ingresado en el 2016 (US\$ 563.575 – US\$ 59.980).

INGRESOS



Los costos y gastos fijos se redujeron en 5,21% en relación al año 2016, teniendo en cuenta que en el 2016 hubieron los siguientes costos y gastos:

- Pérdida en la venta del activo de la maquinaria en frío por US\$ 42.202,53
- Gasto por deterioro de la cartera por US\$ 77.694,03, una parte de la cartera incobrable.
- Gastos por reestructuración de la empresa, reducción de personal por US\$ 53.133



El inventario disminuyó el 60% frente al 2016:

	dic-15	dic-16	% variación	dic-17	% variación
Inventarios	278.881	188.977	68%	113.971	60%

El resultado antes de impuestos del año 2017 generó una pérdida de US\$ 159.618.

	Total 2017
INGRESOS	497.471
COSTOS	
COSTO DE PRODUCCION VARIABLE	-243.707
COSTO DE PRODUCCION FIJO	-304.000
Total MARGEN BRUTO	-50.236
GASTOS	-109.382
UTILIDAD ANTES DE IMUESTOS	-159.618
PARTICIPACION TRABAJADORES	0
IMPUESTOS CORRIENTES Y DIFERIDOS	18.272
OTRO RESULTADO INTEGRAL	0
Total general	-141.346

La evolución de los resultados de Ecocaucho en los últimos años fue de la siguiente manera:

	2013	2014	2015	2016	2017
INGRESOS	46.480	665.286	942.305	565.419	497.471
INGRESOS OPERACIONALES	46.466	665.149	941.519	563.575	475.871
INGRESOS NO OPERACIONALES	13	137	786	1.844	21.600 (*)
COSTOS					
COSTO DE PRODUCCION					
VARIABLE	-53.517	-436.017	-560.277	-261.784	-243.707
COSTO DE PRODUCCION FIJO	-10.629	-336.782	-466.705	-346.430	-304.000
MARGEN BRUTO	-17.666	-107.513	-84.676	-42.795	-50.236
GASTOS	-56.071	-429.366	-372.236	-255.756	-109.382
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-73.737	-536.879	-456.912	-298.550	-159.618
Participación Trabajadores	0	0	0	0	0
Impuestos Corrientes y Diferidos	0	132.304	94.006	75.991	18.272
Perdida Temporal de Acciones				0	0
Total general	-73.737	-404.575	-362.906	-222.560	-141.346

(*) En el año 2017 se generaron Ingresos por US\$ 7.967,58 por un préstamo realizado a Indima.

(*) En el año 2017 se realizó la venta del molino, venta de activo fijo que generó una utilidad de US\$ 12.853,50.

El beneficio antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones EBITA, fue de US\$ -54.403. Este valor se redujo el 71% menos que en el 2016.

	2016	2017
Resultado neto	-222.560	-141.346
Depreciación y Amortizaciones	109.006	105.215
Intereses	0	0
Impuestos / Ori	-75.991	-18.272
EBITA	-189.544	-54.403

IV. PERSPECTIVAS 2018

La depuración de la producción más enfocada en los productos definidos en la línea de prensado, nos permite ser más eficientes y más competitivos.

Queda pendiente resolver la continuidad de la operación de la línea de renovado, bajo el esquema de venta actual en almacenes de fábrica y Galápagos, buscamos consolidar esta unidad de negocio para hacerla rentable y ofrecerla en venta.

La gradual reactivación de la economía y más importante, la definición de una nueva estrategia comercial, basada en la razón de ser de Ecocaucho, nos permite prever un incremento importante en las ventas de productos prensados.

El vender la posibilidad de "limpiar el mundo" nos ha abierto oportunidades muy interesantes y nos hemos planteado el ambicioso presupuesto que detallamos a continuación:

PRESUPUESTO VENTAS		
2018	US\$	NFU
YCLONE	189.828	3.398
ECOPISOS	304.001	41.846
ECOVIALES	140.860	18.131
ECOALFOMBRA	105.979	4.792
ECONFORT	9.702	862
ECOMOQUETA	21.165	1.427
TOTAL	771.534	70.456

Con este presupuesto buscamos generar utilidades y consolidar la operación, con los productos ya desarrollados, que se encuentran en el mercado y también con la introducción de otros novedosos productos.

V. CONCLUSIONES

Durante el 2017 se procesaron 228.193 Kg. de caucho, lo cual equivale a 38.032 neumáticos fuera de uso NFU, con lo cual fabricamos 35.259 unidades de producto prensado y 1.673 en llantas renovadas, logrando un acumulado de 231.856 NFU al 8 de marzo de 2018, convertidos en productos funcionales, durables y novedosos, dejando de contaminar el medio ambiente.

Creemos que presentando adecuadamente nuestro proyecto, podremos consolidar la producción y las ventas. Ahora estamos más ciertos, que este emprendimiento tiene un futuro alentador.

El lento pero gradual mejoramiento de la economía, seguramente impactará también en los mercados en los que estamos participando.

Nuestra gratitud al equipo de Indima S.A., por su involucramiento incondicional, al Directorio por compartir su experiencia y buenas prácticas y a los colaboradores directos de Ecocaucho, por su compromiso.

Gracias,



Juan Bermeo Ponce
Gerente General

VI. CERTIFICADO

CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

En mi calidad de Representante Legal de INDUSTRIA RECICLADORA DE CAUCHO ECOCAUCHO 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
Gerente General