



**INFORME DE GERENCIA
INDUSTRIA ACERO DE LOS ANDES S.A.
12 DE MAYO DEL 2014**

De conformidad con lo establecido en los Estatutos de la empresa y observando el Reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías, presento a su consideración Señores Accionistas el Informe de Actividades desarrolladas en el ejercicio económico 2013.

1. CONSIDERACIONES GENERALES

El periodo 2013, en el ámbito político se caracterizó por la reelección del presidente Correa, para el periodo 2013-2017, de esta manera y al ser ratificada la administración se podría afirmar que el entorno económico político varió muy poco respecto a los años anteriores, incluso su gabinete se ratificó casi en su totalidad, con algún tipo de rotación interna.

Pese a la percepción pública de dificultades de liquidez en el Estado, la administración ha continuado con importantes inversiones en los diferentes sectores, específicamente obras de infraestructura y proyectos en sectores estratégicos.

Según datos del BCE el crecimiento de la economía ecuatoriana se ubicó en el 4.1%, lo que evidencia cierta desaceleración y estabilización del crecimiento económico respecto a años anteriores.

Es importante destacar que el precio del petróleo (Oriente y Napo) se mantuvo en promedios superiores a los US\$95/bbl (El promedio Enero-Octubre 2013 se mantuvo en US\$ 99,49/ el Barril, en los últimos meses del año se registraron niveles menores) lo que marca una pequeña suba en relación a la media del 2012, lo que le ha dado la posibilidad al Gobierno de contar con importantes recursos para financiar el presupuesto Estatal.

La inflación del año 2013 ha sido la más baja de los últimos años, ubicándose en el 2.70% (BCE); la Balanza Comercial por su parte mantuvo un déficit de (US\$1'083 millones), mayor al mantenido en el 2012; tomando en cuenta los altos precios del petróleo, el principal déficit se registra en la Balanza Comercial no Petrolera en el orden de los (US\$9.111 millones).

Es importante destacar, que frente a los déficits cada vez mayores de Balanza Comercial, la Administración impulsa fuertemente el "Cambio de Matriz Productiva", programa que consiste en migrar de un modelo primario exportador a uno de mayor valor agregado, basado en el conocimiento. Este proceso significa privilegiar la producción nacional, la sustitución estratégica de importaciones, y el incentivo a la agregación de valor y transferencia tecnológica.

El sector petrolero, base de la economía ecuatoriana, mantiene expectativas de dinamización, basada principalmente en la estabilidad del precio del petróleo, y en las expectativas de recuperación de campos maduros, y el desarrollo del ITT.

En el campo energético, el desarrollo de grandes proyectos hidroeléctricos, la mayoría con financiamiento y ejecución Chinas, también forman parte de este cambio propuesto, componente denominado Cambio de Matriz Energética. Vale destacar que en todos



OFICINA CENTRAL Av. Eloy Alfaro N30-341 y Av. Amazonas, Edif. Finandes, 1er. piso • Telfs.: (593-2) 250 3600 / 601 / 602
Fax: (593-2) 250 3633 • E-mail: laamala@aceroandes.com **SERVICIO AL CLIENTE: 1800 - TANQUE (826783)**

PLANTA INDUSTRIAL Panamericana Sur Km 14 1/2 Tunabamba • Telfs.: (593-2) 269 0141 / 652 / 955 • Fax: (593-2) 269 0954
E-mail: laaplant@aceroandes.com • Casilla: 17-03-235-A QUITO - ECUADOR



estos proyectos persiste el régimen especial de contratación pública que ha limitado la participación efectiva nacional en los mismos.

Se podría decir que el Gobierno intenta dar los primeros pasos en la implementación del Cambio de Matriz Productiva, lo que a su vez empieza a generar los primeros cambios en las preferencias de contratación de las empresas Públicas, que han regresado la mirada a las Industria Nacional, abriendo una gran oportunidad para INDUSTRIA ACERO DE LOS ANDES S.A. (IAA).

2. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS, LABORALES Y LEGALES

2.1 Administrativos

El cambio más importante que vivió la empresa a nivel administrativo en el 2013, fue el deceso de su Presidente, el Eco. Raúl. Este suceso motivó un cambio relevante en la Dirección de la compañía, siendo nombrado como Presidente al Ing. Jorge Elizagaray C. De esta manera se eliminó la Vicepresidencia Ejecutiva quedó vacante, y se mantuvo la Gerencia General a nombre del Señor Alfonso Abdo F.

Por otra parte a finales del período, se registró la salida de los gerentes de Operaciones y Proyectos, de 19 y 16 años de aporte a la empresa respectivamente. Los Ings. Jorge Miño y Carlos Merchán decidieron empezar una nueva empresa, y fueron reemplazados en el primer trimestre del 2014.

Con los nuevos cuadros profesionales, la empresa deberá evaluar cambios en la estructura de su organización.

2.2 Laborales

En general, las relaciones con los trabajadores y empleados de la empresa se mantienen en condiciones normales, y no se ha registrado ningún problema laboral importante. Pese a algunos problemas de liquidez vividos durante este período, IAA buscó siempre dar prioridad al cumplimiento del Contrato Colectivo, y se ha logrado mantener una buena relación de cooperación con el Comité de Empresa.

2.3 Legales

2.3.1 Proyectos en Cierre con EP PETROECUADOR

Los contratos no cerrados entre EP PETROECUADOR e IAA, No. 2009-028: 7 Calentadores Indirectos para el Distrito Amazónico, y el No. 2008-110: 9 Separadores de Prueba, para el Distrito Amazónico, que habían sido ingresados a Mediación en el año anterior bajo la Procuraduría General del Estado (PGE) han tenido el desarrollo que paso a detallar:

7 Calentadores de Prueba: En Mediación se levantó un Acta de No Acuerdo, al no coincidir en ningún punto entre las partes. La compañía como estrategia decidió solicitar la firma del Acta Entrega Recepción Definitiva, con el fin de cobrar valores pendientes, cerrar el proyecto, e Impugnar mediante la justicia ordinaria la liquidación de plazos de este Contrato con sus respectivas multas.





Debido al Decreto Ejecutivo No. 1351-A, mediante el cual PETROAMAZONAS EP se hace cargo de los Pasivos y Activos de la antigua PETROPRODUCCIÓN, ninguna de las dos empresas públicas ha querido asumir la liquidación de este Contrato. En tal virtud, IAA aplicó el proceso señalado en el Contrato de levantamiento de Acta Definitiva en Derecho el 06 de julio de 2013, con lo que se ha permitido cerrar técnicamente el proyecto, eliminando cualquier responsabilidad de IAA, e Incluso dando de baja las fianzas exigidas por EPP/PAM. Se debe solicitar una liquidación por esta misma vía que permita cobrar los valores pendientes y mitigar las multas notificadas.

9 Separadores de Crudo: Este Contrato se mantiene en Mediación. Las partes han acordado realizar un peritaje para determinar el cumplimiento a cabalidad, por parte de IAA, de las especificaciones técnicas mantenidas en el Contrato, y de esta manera poder desestimar la responsabilidad de IAA frente al extendido período de pruebas registrado en este Contrato y consecuentemente eliminar las multas notificadas por este concepto.

2.3.2 Otros Casos

En lo que tiene que ver con otros casos en manos de la Justicia Ordinaria, es importante determinar que no han habido avances significativos, principalmente por todos los cambios administrativos registrados en la Justicia Ecuatoriana durante el 2013.

3. ASPECTO OPERATIVO

En este año las actividades de la empresa se han concentrado fundamentalmente en la ejecución de más de 15 proyectos, a continuación se detallan los más importantes:

- i) Prefabricación de 8 tanques para el Lote 67 (PERENCO PERU); Cliente CONDUTO PERU;
- ii) Prefabricación y montaje de 2 Tanque de 11,500bbls; Cliente PAM;
- iii) Fabricación de 3 Separadores de 20,000 bbls para Crudo; Cliente PAM
- iv) Fabricación de 3 Separadores Verticales; Cliente REPSOL
- v) Fabricación y Montaje de 4 Tanques API 650, para Planta de Recuperación de Pozos Maduros; Cliente CPP
- vi) Tubería de Presión para el Proyecto Hidroeléctrico Minas San Francisco; Cliente HARBIN ELECTRIC INTERNATIONAL (HEI)

Es importante mencionar que varios proyectos si bien iniciaron en el 2013, culminarán su ejecución en el 2014. Se adjunta un resumen de los proyectos de arrastre o "Back Log", los mismos que suman un monto de US\$15'302,000 (Anexo 1)

4. ASPECTO FINANCIERO

Los ingresos totales de 2013, alcanzaron el monto de US\$9'063,679, lo que refleja la actividad que tuvo la empresa durante el año. Los costos y gastos totales alcanzaron la cifra de (US\$9'077.895), por lo tanto en este periodo la empresa generó una Pérdida Bruta de (US\$14,216), y después de Gastos de Ventas, Administrativos, Amortizaciones y Financieros, una Pérdida Neta de (US\$ 1'004.548).

La principal causa de estos resultados, fue el bajo avance registrado en los proyectos, y su correspondiente bajo registro de ingresos, lo que a su vez responde a las graves



OFICINA CENTRAL Av. Eloy Alfaro N30-341 y Av. Amazonas, Edif. Finandes, 1er. piso • Telfs.: (593-2) 250 3600 / 601 / 602
Fax: (593-2) 250 3633 • E-mail: laamain@aceroandes.com **SERVICIO AL CLIENTE: 1800 - TANQUE (826783)**

PLANTA INDUSTRIAL Panamericana Sur Km 14 1/2 Turubamba • Telfs.: (593-2) 269 0141 / 652 / 955 • Fax: (593-2) 269 0954
E-mail: laaplant@aceroandes.com • Casilla: 17-03-235-A QUITO - ECUADOR



dificultades de liquidez por las que ha pasado la empresa, y por demoras importantes por responsabilidad del Cliente, en 2 proyectos de gran relevancia:

- i) Fabricación y Montaje de 4 Tanques API 650, para Planta de Recuperación de Pozos Maduros; Cliente CPP
- ii) Tubería de Presión para el Proyecto Hidroeléctrico Minas San Francisco (MSF); Cliente HARBIN ELECTRIC INTERNATIONAL (HEI)

En el primer caso, la demora en las obras civiles y un cambio en la concepción general del proyecto generaron un retraso de más de 4 meses para iniciar el montaje; e incluso una disminución del alcance original del proyecto al cancelar 2 de los 4 tanques contratados.

En el Caso del proyecto HARBIN-MSF, el Contrato se firmó el 3 de junio del 2013, y se estableció un plazo aproximado de 60 días para contar con la ingeniería definitiva. Al cierre del año, la ingeniería no había sido definida y el avance en este proyecto no se ha podido registrar. Hay que tomar en cuenta que el monto de este proyecto asciende a los US\$5,8MM, valor que supera el 50% de los Ingresos registrados en el año.

La pérdida registrada significa una nueva descapitalización para la empresa, por lo que es imprescindible que la compañía tome medidas inmediatas que le permitan superar esta condición.

En el Informe económico presentado por la Gerencia Administrativo-Financiera se reflejan los índices de solvencia, apalancamiento, solidez y estructural de la empresa (Anexo 2).

4.2 Otras Acciones Estratégicas

Es importante destacar que durante el ejercicio se realizaron tres acciones de gran relevancia con el objetivo de contribuir a superar los problemas de liquidez que vienen dificultando las operaciones de la compañía, dos de las cuales no se completaron por diferentes razones:

- a.) Venta de Acciones a CMM (empresa conformada por Jorge Miño, Carlos Merchán y Gonzalo Coello).- tras negociaciones y un pre acuerdo de emitir acciones por un 16% del total las acciones para ser vendidas a esta empresa, finalmente la transacción no fructificó por diferencias internas en CMM;
- b.) Consecución de un Socio Estratégico a través de ALPAX.- Se realizó todo el Due Diligence recomendado por ALPAX. Se llegó a tener dos interesados, de los cuales KUBIEC presentó una oferta formal para la adquisición total o parcial de la Compañía. Las Partes no se pusieron de acuerdo en los valores planteados y la negociación no se concretó;
- c.) Colocación de Papeles en la Bolsa de Quito y Guayaquil, denominados REVNIS: Registro de Valores No Inscritos, papeles respaldados por los Activos no gravados de la Compañía. Se ha realizado todo el Due Diligence necesario para la colocación de US\$2MM en Bolsa; al cierre del año la operación fue aprobada y se espera levantar los US\$2MM durante los primeros meses del año.





4.3 COMECOM S.A.

En el año 2006, INDUSTRIA ACERO DE LOS ANDES (IAA), conjuntamente con las empresas NAVIPAC; ASECOM; INCASA; y, JEFFREY CASEY a título personal, formaron la empresa COMERCIALIZADORA DE COMBUSTIBLES COMECOM S.A, con la finalidad de poner en marcha un proyecto de distribución de combustibles para la zona norte del país, por su ubicación estratégica junto al Poliducto y Oleoducto.

La oportunidad que motivó el proyecto fue la puesta a remate por parte de la CFN del Terminal de Productos Limpios Itulcachi interconectado al Poliducto de EP PETROECUADOR, en la localidad de El Inga, que habría funcionado entre 1999-2001. El 12 de marzo de 2007, COMECOM remató el Terminal de Productos Limpios Itulcachi en US\$650,000, pagaderos a 5 años.

Se realizaron múltiples esfuerzos para poner en marcha el proyecto sin éxito debido a la participación negativa y necesaria de empresas del sector público.

Desde Febrero del 2012, la deuda por el Terminal que mantiene COMECOM se encuentra vencida, habiendo pagado una parte pequeña de capital y los intereses de mora correspondientes.

En los últimos meses se negoció con el Sr. Gonzalo Coello el terminal por US\$1'000,000, pero finalmente, Coello prefirió participar del remate anunciado por la CFN y dejar sin efecto la negociación iniciada.

Hace 20 días se inició el proceso de remate del Terminal con fecha para el primer señalamiento 23 de junio de 2014, por un avalúo de US\$1'395,000¹, es decir que la base del remate estaría en US\$930,000, de lo informado por la CFN existe gran interés por adquirir el bien a través de financiamiento.

La empresa COMECOM S.A. al cierre del proceso de remate habrá dimitido el bien y cubierto la deuda, por lo que cualquier diferencia entre el valor de la deuda y el valor rematado, se considera una utilidad para COMECOM S.A. que la recibirá al final del período de repago acordado entre la CFN y el beneficiario.

La empresa COMECOM S.A. deberá ser liquidada, dejando una cuenta designada para cualquier recuperación de valores.

IAA en los últimos 5 años ha invertido en COMECOM S.A. US\$205,000, de los que se espera recuperar entre US\$60,000 y US\$80,000 aproximadamente.

Con respecto a las obligaciones legales de IAA, la empresa mantiene actualizados los libros sociales de la empresa y en general todas las acciones se han desarrollado en estricto apego al Estatuto de la compañía, disposiciones del Directorio y regulaciones de la Superintendencia de Compañías.

¹ El Avalúo presentado por la CFN a COMECOM S.A. en el mes de abril, valoró el Terminal en US\$ 1'100,000



5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Tras los Resultados negativos del año 2013, IAA tiene la obligación de volver a generar utilidades en el nuevo período, mediante la adecuación de su estructura a la ejecución de los Proyectos a ser ejecutados en el 2014.

Los sectores petrolero y energético en el país, son sectores que demandarán de inversiones significativas en los períodos venideros, por lo que IAA debe estar en capacidad de generar mayores niveles de venta y eficiencia.

El *back log* de US\$15'302,000, representa una gran oportunidad de enfocarse en los correctivos en su estructura que le permitan generar utilidad suficiente.

Pese a los resultados y tomando en cuenta las acciones estratégicas que no llegaron a concretarse, es importante que los socios de la compañía sigan apoyando a la compañía. Adicionalmente en el corto plazo la empresa debe:

- Consolidar el programa de monitoreo y reducción de costos;
- Mantener la política de Incrementar los márgenes y mejorar las condiciones de flujo en las nuevas contrataciones;
- Insistir en la búsqueda de un "Socio Estratégico" que invierta en la compañía;
- Los socios de IAA deben "generar confianza en el sistema financiero" y completar la capitalización estratégica que ha sido discutida en varias sesiones de Directorio;
- Con los nuevos números y proyectos, IAA deberá realizar un nuevo acercamiento al sistema financiero, principalmente la Banca de Desarrollo del Estado, encabezado por la Corporación Financiera Nacional (CFN) aprovechando que IAA adicionalmente de estar en un sector priorizado, es una empresa "tipo" a ser impulsada por las políticas de Cambio de Matriz Productiva, por el importante valor y contenido tecnológico de los productos y Bienes de Capital que produce.

Atentamente,


Alfonso Abdo F.
GERENTE GENERAL

Anexo 1: Detalle de Proyectos por ejecutar en el 2014

Anexo 2: Informe Financiero