

## **INFORME DE GERENCIA A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE FIBRO ACERO S.A.**

En acatamiento a lo establecido por la Ley de Compañías, su reglamento y a los Estatutos de la Empresa, presento a ustedes el informe de labores correspondiente al ejercicio económico 2012.

### **1.- ENTORNO ECONOMICO GENERAL**

#### **ECUADOR**

La economía local ha mantenido un ritmo similar al año 2012, con un crecimiento del PIB levemente inferior de 4.82% versus el registrado en el año 2011 de 5.40%.

El importante gasto público de cerca del 40% del PIB, continúa siendo el motor principal de la economía que se canaliza principalmente al consumo de bienes y servicios.

En el último trimestre del año, a raíz de la ley que permitió financiar el incremento de bono de desarrollo humano, mediante un porcentaje de las utilidades de las entidades financieras, se vio reflejada cierta restricción crediticia, especialmente en comerciantes medianos y pequeños

#### **REGION – MUNDO**

El interesante flujo de divisas e inversión extranjera directa a países como Colombia y Perú, les mantiene en permanente revalorización de moneda local, lo cual nos beneficia a corto plazo pero que también se convierte en destino preferido de las grandes manufacturas de nuestra línea.

Por otro lado si bien Venezuela continúa siendo un muy interesante mercado de volumen para nuestras exportaciones, la permanente incertidumbre política y económica del país no ayuda a consolidar estos importantes negocios en el mediano plazo.

El leve crecimiento de la economía norteamericana y la recesión que aún se mantiene en la Unión Europea, redirecciona buena parte de las exportaciones asiáticas a Latinoamérica, por lo que genera altos niveles de competencia, generando condiciones desfavorables para los oferentes.

### **2.- NUESTRA EMPRESA EN EL 2012**

La empresa ha experimentado un importante crecimiento de producción de cocinas en el año 2012 (aproximadamente 60%), lo cual ha significado un cambio sustancial en nuestros procesos internos y la operación en su conjunto. Esta nueva realidad nos ha permitido develar fortalezas así como también varias debilidades frente a nuevos retos de economías de escala.

El cumplimiento del plan estratégico trazado a inicios del 2011, ha requerido la necesidad de toma de decisiones cruciales y rápidas apuntaladas hacia ese fin. En ese contexto, hemos desechado nuestro sistema informático OPEN ERP, movimientos drásticos de personal a nivel organizacional, empoderamientos mayores a unidades de control y seguimiento, enfoques alternativos a mercados de alto volumen, entre otros.

Llevar a toda la organización a trabajar en una misma dirección toma tiempo y esfuerzo, y aunque considero hemos avanzado bastante, aún falta un importante tramo por recorrer. Esta gestión durante el 2012 ha sido permanente, frontal y compleja.

Durante todo el 2012, hemos invertido dinero, tiempo y esfuerzo en el desarrollo de la nueva línea de cocinas de 24 y 30 pulgadas, buscando que estos nuevos modelos tengan una estética valorada, prestaciones novedosas y sobre todo elementos diferenciadores que nos permitan estar al mismo nivel de las marcas tradicionales.

La incorporación del nuevo sistema ASSIST, inicialmente con su módulo operacional contable financiero, desde agosto 2012, ha permitido poner la casa en orden, principalmente en lo referente a inventarios de materiales que en ejercicios pasados nos proporcionó información errónea al momento de elaborar reportes financieros. La instrucción fue clara al solicitar que se regularice cualquier incongruencia pasada, incluso a costa del ejercicio vigente, para contar al final del periodo con total congruencia entre nuestros números y realidades.

Tanto la planta de cocinas, por lo anteriormente citado, como la de cilindros; operaron a alta capacidad, siempre precautelando que esto no necesariamente exija contratación de personal, sino mas bien mediante el uso de tercerización de procesos y/o pago de tiempo complementario.

Como todos los años y el 2012 no fue la excepción, el mes de enero arrancó con ajustes salariales que afectan nuestros costos de manera directa e indirecta, por tanto escogimos una estrategia focalizada de incrementos de precios, principalmente en el mercado local, y más bien una actitud más prudente en mercados externos. Bajo este esquema, hemos logrado obtener en gran medida las metas comerciales propuestas, ya que hemos apuntado a generar cada vez más economías de escala que nos permitan diluir de mejor manera nuestros costos fijos, tanto en cocinas como en cilindros.

En lo referente a normativas y políticas de calidad, en agosto pasado nuevamente pasamos la Auditoria de Recertificación a la norma ISO 9001 y en lo referente a BASC tuvimos una pre auditoria, la cual validó muchos de los trabajos ya realizados en este tema, pero también se alertó de algunas no conformidades que deberán ser resultas antes de la auditoria definitiva que la realizaremos en junio de este año.

Durante el 2012 también se celebró una promesa de compra venta para construcción de un inmueble en Guayaquil que reemplace al que

actualmente arrendamos a Marcelo Vintimilla, cuyo acuerdo transaccional finalizará 2 años antes de lo previsto. No obstante, ante problemas a nivel del municipio en Durán sobre divisiones internas de lotes, optamos por disolver dicha promesa y recibir el dinero previamente entregado al promitente vendedor. Si bien, perdimos más de 6 meses en este tema, hace 15 días acabamos de adquirir un inmueble en mejores condiciones económicas y de ubicación que el anterior.

La construcción de las bodegas principales de Cuenca, prevista para octubre 2012, la tuvimos que paralizar debido a problemas con la comunidad. Luego de algunas sesiones de lobbyng con las autoridades de la parroquia, además de ciertos análisis y cuestionamientos internos que surgieron, considero que en los próximos meses se retomaría este tema y deberá empezar la obra.

A continuación, procederé a explicarles un resumen de lo más relevante de la organización por cada área y departamento durante el 2012.

## **A) DIRECCION ADMINISTRATIVA**

### **RECURSOS HUMANOS**

A diciembre 2011, la nómina integral de Fibro Acero y FTT fue de 448 personas, mientras que a diciembre 2012, se llegó a las 477 personas. Las principales razones para ello fueron:

- a) Aumento producción cocinas (priorizando tiempo suplementario)
- b) Soporte operacional, administrativo y comercial.

No obstante lo anterior, a la fecha contamos con aproximadamente 460 personas en total, ya que no hemos sustituido personal que ha renunciado y se ha notificado personal cuyos contratos se vencían. Seguiremos en esta línea hasta equiparar nuestra plantilla a lo que hoy por hoy necesitamos producir, ocupando al 100% nuestros recursos.

Continuamos con políticas instauradas en el 2011, que están enfocadas hacia el trabajador y su familia que consideramos de vital importancia para conseguir el compromiso e involucramiento hacia nuestros objetivos. Tales como:

- a) Becas estudiantiles
- b) Canasta Básica
- c) Talleres de formación artística / manualidades/ otros
- d) Actividades recreacionales
- e) Agasajo navideño

Es importante recalcar que en esta última edición del agasajo navideño se realizó un esfuerzo adicional para regalar bicicletas a los hijos de los trabajadores, con una visión de promover el ejercicio diario entre los niños además de alivianar, de alguna manera, la presión económica que sus

padres tienen en esas fechas para acceder a las peticiones de sus pequeños. El impacto fue grande y la inversión mínima, ya que se negoció en condiciones muy ventajosas para FA por volumen.

Dentro de la necesidad de una imagen institucional y posicionamiento de marca, se procedió a adecentar y renovar las fachadas tanto de la planta de cocinas como de cilindros, priorizando los colores corporativos.

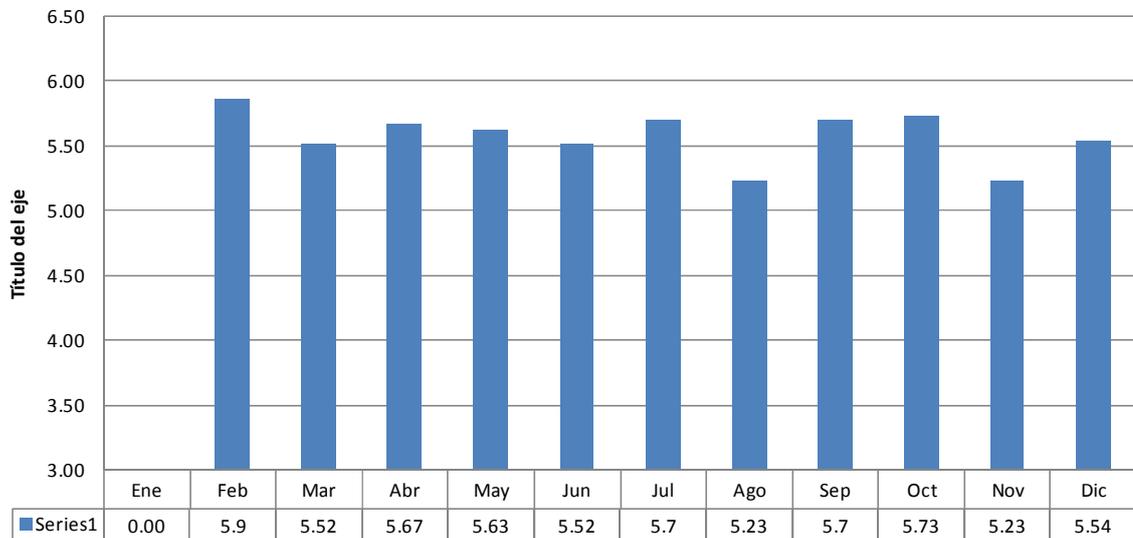
La póliza de asistencia médica que tenemos para el personal que tradicionalmente la hemos contratado con Mapfre Atlas, la hemos contratado ahora con la compañía Salud S.A.; quienes por un valor incluso menor; nos proporcionaron mejores servicios en coberturas, alcances y deducibles.

## B) DIRECCION OPERACIONAL

### MANUFACTURA COCINAS

Con el objeto de medir la eficiencia productiva, durante el 2012, hemos establecido un método que nos ayude a medir la productividad de planta mediante la relación de toneladas procesadas mes / horas hombre mes

**Productividad 2012  
Planta de Cocinas**



Para nuestros cálculos de remuneración variable, a aplicar próximamente, se tomará en cuenta un promedio de 5.7. Como ilustración, los meses de menos productividad fueron agosto (mantenimiento) y noviembre (problemas nuevos modelos de cocinas).

Están en pleno funcionamiento las 2 prensas Argentino-Chinas que se adquirieron el año pasado, presentando excelentes resultados con poco consumo de energía y bajo ruido.

Durante el 2012 se contrató servicios externos para medir tiempos de procesos en áreas cuellos de botella, como conformado mecánico, con el objeto de establecer capacidades reales de planta. De igual manera, se realizó un análisis exhaustivo de scrap en láminas de acero, para medir el nivel efectivo de scrap y en base a esta información, generar nuevas propuestas de tamaños de piezas óptimas y/o ancho de lámina.

Es de vital importancia para asegurar el oportuno abastecimiento de piezas básicas para las nuevas cocinas de 24" y 30", tales como: frentes, tableros embutido profundo, entre otros, la adquisición de una prensa hidráulica de 400-500 tons, la cual ya la tenemos identificada a un precio altamente atractivo ( \$ 170.000)

A continuación información comparativa de producción 2010-2011-2012:

	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Total cocinetas	240.512 u.	245.909 u.	242.867 u.
Total cocinas	63.536 u.	75.264 u.	120.444 u.
Total	304.048 u.	321.173 u.	363.311 u.

## **MANUFACTURA CILINDROS**

	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Unidades producidas	88.234 u. (producción SOLO 8 meses)	209.224 u.	244.803 u.

El 2012 cierra con un crecimiento en producción de casi 17% en relación con el periodo anterior, en el cual se puede resaltar lo siguiente:

- 1) Total Sinergia entre Duragas Repsol y Fibro Acero en estos últimos años, encontrando beneficios comunes que facilitan renovación de contratos.
- 2) Amplia cobertura y gestión interna en red comercial de Fibro Acero que nos permite colocar por nuestra distribución más de 60.000 cilindros / año con incluso mayor potencial.
- 3) Seguimiento, competitividad y nivel de servicio que nos ha permitido renovar contratos con otras envasadoras tales como: Petroecuador, Austrogas, Mendogas.

Cuidando de no contratar personal adicional, el incremento de producción lo hemos realizado también maximizando # horas extras de trabajadores y tercerizando ciertos procesos de producción.

Es importante mencionar que incluso la producción pudo haber sido mayor, pero a principios de 2012 tuvimos problemas con el proceso de decapado de discos, ya que nuestro proveedor habitual no tuvo la capacidad de respuesta necesaria y tuvimos que urgentemente desarrollar un nuevo proveedor con

la complejidad del caso. No optamos por hacerlo internamente, ya que lotes pilotos generaron altos niveles de contaminación en la operación de cocinas.

La decisión de establecer nuestra propia proveeduría de asas y bases, fue correcta; ya que además de asegurarnos provisión oportuna, nos permitió tener una utilidad adicional. Ahora, por exigencia de Repsol Duragas, para poder participar en la licitación anual de asas y bases desarrollamos una nueva matriz de base de 6 castillos que se ajusta a sus requerimientos. Dicha licitación se llevará a cabo estos días.

## **COMPRAS**

El departamento de Compras durante el 2012 sufrió una transformación en su organigrama, el cambio de gerencia, consideramos apoyó la consecución de grandes objetivos; como son la eliminación de los tiempos perdidos en las líneas de ensamble, principal objetivo éste de la Dirección de Operaciones durante el 2012. Hoy podemos manifestar que es un objetivo alcanzado, pues los niveles de tiempos perdidos son nulos o muy bajos, en relación al período anterior.

Los precios, la calidad, la oportunidad (calidad a tiempo) y el desarrollo de nuevos proveedores son objetivos muy importantes para esta área, en tal sentido se ha generado un sistema de indicadores de gestión relacionados que permite la medición mensual de estas variables, priorizando los materiales, materias primas, herramientas y componentes según su precio e impacto en la productividad.

A mediados de 2012, en compañía del Director Operacional, visitamos opciones de proveeduría variada en China y hasta la fecha ya se han concretado nuevos negocios en matriceria, parrillas de hierro fundido y manijas de puerta de horno.

## **OPERACIONES**

### **Bodega de Producto Terminado**

También sufrió un cambio organizacional y estructural, ya que hay nuevos responsables de la gestión de producto terminado y nuevos métodos de trabajo. Estos cambios han permitido pasar de una situación caótica en términos de control, producto defectuoso, faltantes de producto, INVENTARIOS ERRONEOS, falta house keeping (5`s), etc.; a un estado de CONTROL y muy buenos resultados financieros (costo de inventarios), satisfacción del cliente (despachos oportunos) y calidad en la gestión del departamento (mínimo producto defectuoso).

Por otro lado se ha trabajado muy fuerte en la seguridad del producto y procesos relacionados para evitar contaminaciones u otro tipo de acciones ilícitas.

## **Bodega de Materia Prima**

Es otra área en la que ha existido un cambio radical en su funcionamiento y organización. Como consecuencia se ha podido controlar los inventarios dentro de la bodega. La aplicación de un sistema de reposición de materiales (Buffer) basado en la teoría de las restricciones, contribuyó al igual que la gestión de compras en la reducción de problemas en las líneas por falta de materiales.

Con la ayuda del nuevo sistema, se puede garantizar los niveles correctos de inventarios y control de las bodegas.

### **C) CALIDAD / TECNICO**

Durante el año 2012, la Gerencia de Gestión de Calidad se ha enfocado, además de su gestión habitual, en las siguientes tareas:

- 1) Evaluación de normativa Mexicana (Productos Ecogas y muestras entregadas)
- 2) Evaluación de la reforma en la Norma Ecuatoriana NTE INEN 2259:2011
- 3) Evaluación de todos los prototipos desarrollados en el año 2012
- 4) Evaluación de sistemas Bigas para quemadores, grill, horno, etc.
- 5) Obtención de costo de Calidad y No Calidad en cada una de las áreas
- 6) Inclusión en procesos, procedimientos, manuales y programas de auditoría a la Normativa BASC.

El fuerte impulso al crecimiento de producción en cocinas de horno pudo, entre otras causas, generó algunos inconvenientes de calidad tanto en estética como en temas funcionales que nos trajo más de un problema con clientes nacionales e internacionales, como lo podrán apreciar más adelante. Se han tomado los correctivos del caso y estamos optimistas en que se ha mejorado sustancialmente estos temas.

El área técnica tuvo en el año 2012, un arduo trabajo, por todo el diseño, análisis y desarrollo de los nuevos modelos de cocinas de 24" y 30" que estuvieron prácticamente listos a finales de año.

La idea de contar con modelos completamente novedosos, tanto en estética como en funcionalidad, exigió un esfuerzo muy grande en lo referente a confección de un sinnúmero de prototipos, pruebas de ensayo, socialización de propuestas con el área Comercial y financiera; y sobre todo, el plasmar las ideas consensuadas en matriceria y moldes de alta calidad y desempeño. Fue sin duda, el proyecto y reto más completo de la empresa durante el 2012.

En estas nuevas versiones se han incorporado prestaciones que implican tarjetas electrónicas y tecnología de punta, como el timer digital que además de ser un reloj, es un touch pad para funciones preexistentes como luz, encendido y motor asador. Además se ha presentado como prestación única

en el mercado, un plano de labores de embutido profundo que realiza la estética de la cocina.

El modulo informático de producción y costos, ha exigido del área técnica y en particular, del departamento de estructuras, un trabajo muy extenso en lo referente a revisión, rectificación y actualización de todas las estructuras de nuestro portafolio.

#### D) DIRECCION COMERCIAL

#### VENTAS TOTALES FIBRO ACERO 2010-2011-2012

AÑO	DOLARES	VARIACION / AÑO ANTERIOR
2010	18.822.182	10.04%
2011	26.803.507	42.40 %
2012	32.491.854	21.22%

- Incluye facturación de Ecuastoves y se restan ventas de Fibro Acero a Ecuastoves

#### Mercado Nacional (1)

	UNIDADES			VALORES		
	2011	2012	%	2011	2012	%
<b>COCINETAS</b>	151.882	136.432	- 10,17%	5.825.336	5.524.549	-5,16%
<b>COCINAS</b>	22.596	15.629	- 30,83%	3.568.022	2.597.084	- 27,21%
<b>CILINDROS</b>	204.769	258.325	26,15%	7.417.082	9.344.928	26,07%
<b>COCINAS (Solo ECOGAS)</b>	11050	12300	11,31%			

La disminución de las ventas de las cocinetas en el mercado local se debió principalmente a lo siguiente:

- Introducción de nuevos competidores locales (UMCO) y alto posicionamiento de mercado de Ecogas.
- Poco refrescamiento de la línea los últimos años
- Ventas atípicas institucionales en el 2011 que no se repitieron en el 2012.

En lo referente a cocinas de horno, la importante disminución se debe que Electrolux Ecuador, cliente de peso en cocinas en el país redujo sus compras en casi 6.000 unidades vs. el año anterior, debido a negociaciones regionales con proveedor asiático, pobre desempeño comercial en esa línea

y también en alguna medida a problemas de calidad con nuestro producto. No obstante, en nuestra línea de cocinas de horno Ecogas hemos crecido más del 11% con respecto al año anterior, situándonos ya en las 1.000 cocinas / mes.

Durante el 2013, buscamos reforzar más aun nuestra venta directa con marca Ecogas, ya que además de generarnos mejor margen nos apuntala dentro de nuestra estrategia. También a raíz del lanzamiento de nuestra nueva línea, estamos en conversaciones con algunas cadenas de almacenes; además de un importante actor en el mercado mayorista que nos puede generar importantes niveles de colocación.

## Mercado Internacional (2)

	UNIDADES			VALORES		
	2011	2012	%	2011	2012	%
<b>COCINETAS</b>	96.972	88.966	-8,26%	1.927.167	1.858.161	-3,54%
<b>COCINAS</b>	52.987	103.716	95,74%	6.044.935	10.754.933	77,90%
<b>TOTAL</b>				7.972.102	12.613.094	58,21%

Durante el 2012, se tuvieron algunos inconvenientes con tradicionales clientes de cocinetas en el exterior, tales como: Procade (El salvador), Copextel (Cuba) , Zaldívar (Honduras); que limitaron nuestras ventas , pero no obstante lo anterior, se pudo reforzar el posicionamiento en otros países como: Guatemala, Republica Dominicana y Panamá, para mantener volúmenes de ventas.

En lo referente a cocinas de horno, si bien el alto crecimiento se debe a ventas con Venezuela, las ventas de estos productos a mercados distintos a éste subieron en casi 15%.

En el transcurso de este año, se han abierto nuevos clientes en los mercados externos, con miras a reforzar la presencia en destino o sustituir distribuidores que no convienen a los intereses de Fibro Acero, tales como:

1. NEVARSA . Cocinas ( Guatemala)
2. AGELSA . Cocinetas y cocinas ( El Salvador)
3. INDUSTRIAS SUPERIOR Cocinetas ( Colombia)
4. ELECTROLUX VENEZUELA Cocinas ( Venezuela)

Desde hace algunos meses atrás, se ha entablado negociaciones con un importante distribuidor en México, igual que en Honduras para reemplazar a Distribuidora Zaldívar. También se ha realizado nuevos acercamientos con una importante empresa en Panamá para venta a Cuba, así como también otros clientes en Venezuela para diversificar el portafolio.

Estamos en conversaciones con clientes en Colombia y Perú, con miras a desarrollar en el mediano plazo figuras societarias que nos permitan asegurar comercialización directa de nuestros productos en estos importantes mercados.

En el mercado de artículos complementarios, aún no logramos diversificar nuestro portafolio como deberíamos, ya sea por trabas a nivel burocrático o porque simplemente no logramos encontrar el producto adecuado para generar volúmenes e interesante rentabilidad.

Si bien las motos, significaron ventas por cerca de \$ 850,000 en el 2012, se dio una disminución en unidades de casi 250 unidades menos que el año 2011. Entre las principales causas que se ha podido identificar para esto, serian:

- a) El retiro de la persona que contratamos desde el 2010 para el desarrollo y administración de esta línea de negocio.
- b) Irrespeto a listados de precios por parte de los propios proveedores.
- c) Cierta apatía y poco involucramiento de las sucursales con respecto a esta línea por lo competido del negocio.

En los próximos días, se espera la incorporación de una persona que revitalice esta unidad de negocio, además de apoyar y reforzar nuestra gestión de venta local.

### **3.- REPORTES E INFORMES FINANCIEROS**

Durante el 2012 existen algunas particularidades importantes que hay que tomar en cuenta al leer los balances y estados de resultados de la empresa Fibro Acero, los cuales detallo a continuación:

- 1) Anticipo de impuesto a la renta de las empresas relacionadas como FTT y Ecuastoves, lo cual nos ha forzado a generar utilidades atípicas para cubrir dicho monto, en detrimento de las utilidades de Fibro Acero.
- 2) En el mes de agosto de 2012, se procedió a ajustar los saldos del sistema a la toma física de inventarios y se realizó el sinceramiento de otras cuentas contables, tales como: Anticipos a Proveedores, Exportaciones en tránsito, Operaciones por Liquidar, entre otras; que tuvieron su afectación directamente contra los resultados del ejercicio, cuando en efecto buena parte de ellos pertenecían a ejercicios anteriores.

### **ESTADO DE RESULTADOS FA**

Tenemos en primer lugar el “Estado de resultados Comparativo al 31 de Diciembre 2011 y 31 de diciembre 2012”, en el mismo se puede observar lo siguiente:

El costo de ventas en promedio representa el 83,19% de las ventas, frente al 79,33% del año anterior, esto se debe principalmente a la alta composición de exportaciones durante el 2012 que sumaron 10 puntos porcentuales situándose en 38,05% del total de facturación de FA.

La Utilidad Bruta de la empresa se situó en \$ 5.329.706,67, prácticamente en los mismos niveles que el año anterior, por las razones previamente señaladas.

Los Gastos de Venta de la empresa, prácticamente se mantienen entre el 2011 y el 2012, pasando de 5,76% a 5,83% del valor total de ventas del ejercicio.

En Gastos Administrativos hemos incurrido un total de \$1.529.967,12; implica un crecimiento del 12,18 % frente el año anterior, bajando del 5,26% al 4,83% del total de ventas. Esta variación obedece principalmente a lo siguiente:

- a) Ajustes sueldos y salarios sujetos a disposiciones legales y/o internas de empresa
- b) Incremento de la *Provisión por jubilación patronal* en \$ 81,000: esto por el personal cuya permanencia es mayor a los 10 años
- c) Incremento de la cuenta *Gastos no deducibles nacionales* en \$36.307 por registro de la provisión por jubilación patronal del personal cuya permanencia es inferior a los 10 años de labores

Los *Gastos Financieros* se incrementan en el 2012 en cerca del 100% vs. el 2011, debido principalmente a las inversiones realizadas en maquinaria e inmuebles, compra de acciones y a la necesidad de capital de operación por el incremento de casi \$ 6.000.0000 en la facturación anual, colocándose en el 0,70% de las ventas totales .

La cuenta *Otros ingresos* refleja los ingresos financieros provenientes de las ventas a crédito, pagos anticipados por compra de acero, ventas de activos fijos, pago de seguros y otras ventas y servicios, siendo este rubro en el 2011 de \$558.063.67 y en el 2012 de \$ 841.956,74; lo cual implica un incremento del 50,87%.

Por otro lado la cuenta *otros egresos*, registra un incremento considerable de \$ 331.256,08, situándose en \$ 377.181,12 frente a los \$ 45.925,04 registrados en el 2011, ya que solamente el valor correspondiente a ISD fue de \$ 169.351,29 y representa el 44,89% del total de la cuenta otros egresos.

La utilidad antes de participaciones e impuestos CONSOLIDADO de Fibro Acero, FTT y Ecuastoves es de US \$. 2.437.474,52; luego de haber hecho las provisiones solicitadas y permitidas por la ley.

Es importante mencionar que en este valor, están considerados como ingresos extraordinarios de Fibro Acero, utilidades no distribuidas de ejercicios anteriores de las empresas Ecuastoves ( \$ 51.460,75) y FTT, (\$

151,032,11), ya que estamos por empezar el proceso de fusión por absorción de Fibro acero a FTT y en el caso de Ecuastoves , las mismas que no ameritan su capitalización dado su giro de negocio.

En acatamiento con lo establecido por las leyes laborales y tributarias, se procederá a determinar el valor del 15% para empleados y trabajadores, y en función de la decisión de la Junta General de accionistas se calculará el 15% y/o el 24% de impuesto a la renta, dependiendo si se resuelve capitalizar o no las utilidades del 2012; a fin de que se invierta en el año 2013 en la compra de activos fijos nuevos, luego de lo cual se calculará el 10% de reserva legal.

## **BALANCE GENERAL FA**

En el cuadro denominado “Balance General Comparativo en Diciembre 2011 y 2012” se destacan las principales variaciones de las cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio.

Los Activos de la compañía se incrementan en \$ 3.458.287,04 (17,28%), los pasivos también aumentan en \$ 3.092.341,65 (35,79%) y el Patrimonio, considerando las utilidades del ejercicio 2012, se incrementaría sustancialmente en la medida que la Junta decida una eventual capitalización.

En Activos: la cuenta Clientes posee un valor de \$ 7.097.216,42, subió en 4,78 % con respecto al año anterior, su rotación es de 81 días (frente a 94 días en el 2011) y representa el 30,24% de los activos de la empresa, (en el 2011 representaba 33,85%), de este monto se reduce una previsión para incobrables de \$ 156.959,96. La cartera en general se le considera sana, y se debería esperar que ciertos plazos legales se cumplan para castigar pequeñas cuentas de clientes nacionales.

Las denominadas Otras cuentas por cobrar contempla préstamos al personal, anticipos a proveedores, cheques protestados de clientes y pólizas de seguro, disminuyendo su monto de \$ 851.854,00, debiéndose indicar que una de las causas que hace que la cuenta haya aumentado vs. el 2011; es la gran cantidad de anticipos a proveedores especialmente en lo referente a adquisición maquinaria y matriceria .

El valor de inventarios subió de \$ 7.711.717,63 a \$ 9.014.085,60; existiendo un incremento de 16,88%, el cual se debe principalmente a los siguientes factores:

- a) Incremento de producción.
- b) Incrementos de stock debido a alta volatilidad de los precios de algunas materias primas con tendencia alcista
- c) En ciertas frecuencias, ha aumentado considerablemente el LEAD TIME, lo que ha originado mayores niveles de inventario.

## INVENTARIOS EN DOLARES.

Concepto	2011	2012
Productos terminados	1.197.273	1.225.960
Productos en Proceso	323.407	194.778
Materia Prima/ Materiales	5.157.038	5.850.341
Suministros	726.847	414.774
Mercaderías	80.537	69.767
Importaciones en tránsito	226.615	1.258.462
Total	7.711.717	9.014.085

La rotación de inventarios disminuyó a 125 días, (10 días menos que en el 2011). Hay que indicar que los inventarios representan el 38,54% de los activos totales de la Compañía.

En lo referente a los *Activos Fijos* de la Empresa, el valor alcanza \$4.425.057,60; existiendo por tanto un incremento de más de \$1.000.000,00, que representa un 31,63% frente al 2011 que fue de \$3.361.637,82. Tanto el 2012 como 2011 se considera valor NIFF.

La cuenta *Inversiones a Largo Plazo* agrupa los valores que la empresa tiene invertido en otras compañías, esta cuenta representa el 1,58% de los activos y su incremento se debe por efectos de aplicación de NIIF, alcanzando en el 2012 a \$316.840, y su detalle es el siguiente:

Fundiciones y Trabajos Técnicos	250.075
Financiera del Austro	2.666
Chivit Ecuador	47.234
SOFEI	1.620
Ecuastoves	16.245
Total	316.840

Además la cuenta Otros Activos a largo plazo suma \$172.274,30 dólares que nuestra exportadora Ecuastoves debe a Fibro Acero, principalmente por IVA de compras, este valor es recuperado con las notas de crédito que el SRI emite por devolución de IVA en exportaciones.

En lo referente a los pasivos de la compañía, estos se incrementan de \$8.640.593 a \$11.732.934,97; es decir, suben en un 35,79%, debiéndose destacar que \$266.090,05 corresponde a la cuenta *Impuestos diferidos*, cuenta que abarca los valores de las depreciaciones no reconocidas por la Administración tributaria, producto de las revalorizaciones de los activos fijos por efectos de aplicación de las NIFF y que se irán amortizando anualmente de acuerdo a los años de vida útil asignados

En lo que respecta al Patrimonio, este demuestra una variación, debido a que de \$8.466.275,90 en el 2011 sube a \$ 9.540.818,04 al 31 de diciembre del 2012, debido al aumento del *capital social* a \$6.880.000 e incrementos de reserva legal por efectos de ley.

## INDICES FINANCIEROS FA

En la relación activo corriente menos el Pasivo corriente, que nos da como resultado el capital de Trabajo de la empresa, tenemos que este subió de \$9.570.435 en el 2011 a \$9.609.365,46.

El índice de liquidez se situó en 2.07 (2.45 en el 2011), esto significa que si la empresa vendiera sus activos corrientes a su costo en el plazo de un año, tendría 2,07 dólares para pagar cada dólar de deuda a corto plazo, lo que da mayor seguridad a sus acreedores. La razón de acidez o prueba ácida (restando inventarios) nos da 1.07 vs 1.28 del 2011.

El endeudamiento de la Compañía se incrementa de 1,02 en el 2011 a 1,23 al final del 2012, debido al nuevo valor de inventario y algunas operaciones de crédito con el sistema financiero para hacer frente al tamaño actual de la empresa.

Los siguientes índices sí pueden ser medidos de manera consolidada de las 3 empresas para tener un dato más real sin distorsiones, por lo mencionado previamente:

<b>PRINCIPALES INDICES FINANCIEROS</b>				<b>PROMEDIO AÑOS 2010-2011-2012</b>
<b>DESCRIPCION</b>	<b>2010 NEC</b>	<b>2011 NIFF</b>	<b>2012 NIIF</b>	
ROE (RENDIMIENTO/PATRIMONIO)	40,35%	32,47%	23,87%	32,23%
ROI (RENDIMIENTO /INVERSION)	14,92%	12,52%	8,84%	12,09%
MARGEN NETO SOBRE VENTAS	13,35%	11,22%	7,53%	10,70%

<b>UTILIDAD NETA CONSOLIDADA</b>				<b>PROMEDIO 2010-2011-2012</b>
<b>EMPRESA</b>	<b>2010 NEC</b>	<b>2011 NIFF</b>	<b>2012 NIIF</b>	
FIBRO ACERO	2.444.273,33	2.903.470,51	2.194.873,76	2.514.205,87
ECUASTOVES	40.399,28	25.680,92	163.377,85	76.486,02
FUNDICIONES Y TRABAJOS TECNICOS	26.019,45	23.622,62	79.222,91	42.954,99
<b>TOTAL UTILIDAD NETA</b>	<b>2.510.692,06</b>	<b>2.952.774,05</b>	<b>2.437.474,52</b>	<b>2.633.646,88</b>

<b>VENTAS CONSOLIDADAS</b>				
FIBRO ACERO	12.187.964,29	18.528.400,00	20.112.384,86	16.942.916,38
ECUASTOVES	6.617.852,00	7.783.543,63	12.269.957,91	8.890.451,18
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>18.805.816,29</b>	<b>26.311.943,63</b>	<b>32.382.342,77</b>	<b>25.833.367,56</b>

La utilidad consolidada antes de participaciones e impuestos es de \$ 2.437.474,72 y en acatamiento con lo establecido por las leyes laborales y tributarias, se determina que el valor del 15% para empleados y trabajadores es de \$ 365.621,18 y en apego a la decisión de la Junta General de Accionistas se calculará el 13% y/o el 23% de impuesto a la renta, dependiendo si se resuelve capitalizar parcialmente las utilidades del 2012, a fin de que se invierta en el año 2013 en la compra de activos fijos nuevos, luego de lo cual se calculará el 10% de reserva legal, para finalmente determinar la utilidad a repartir.

#### **4.- REALIDADES Y PERSPECTIVAS PARA 2013**

Luego de varios años de inyección de dinero en la economía que ha revitalizado sobre todo la actividad comercial sobre la producción, se ha podido sentir ciertos síntomas de sobrecalentamiento de la economía, debido principalmente al excesivo endeudamiento que está presente en una gran parte de la sociedad.

Esta situación por ejemplo, se vio reflejada, cuando en los últimos meses del año pasado, cierta presión sobre el crédito afectó la actividad comercial, incluso en una época de alto movimiento como es la navideña.

Empresas líderes del ramo, han finalizado el año con altos inventarios de mercadería y con incumplimientos en presupuestos, lo cual avisora que al menos el primer semestre de este año, se presente muy competitivo.

La inevitable política de incrementos salariales a principios de año, nos hubiese forzado en otras circunstancias a incrementar precios en el mercado local para de alguna manera paliar esta pérdida de margen, no obstante en esta oportunidad, dada la situación de nuestros competidores, si hubiésemos optado por una alza generalizada estaríamos en condiciones desventajosas que podrían afectar nuestros volúmenes, por tanto hemos optado por focalizar tan solo en algunos ítems que no son vulnerables, algunos incrementos de precio.

Además de lo anterior, la difícil situación invernal que atraviesa nuestro país, se ha visto reflejada, ya durante este primer trimestre en el mercado de la costa principalmente.

La inestable situación política y económica de Venezuela, que se profundizó más aun con la enfermedad y posterior muerte del presidente Chávez, ha pasado su factura y nuestros clientes han tenido que paralizar sus compras ante la gigantesca brecha cambiaria entre dólar oficial y paralelo de casi un 400%. Nuestros clientes principales (Cyberlux) suspendieron nuestras compras a mediados de febrero y se estima que podrían volver a arrancar a partir del 2do. semestre del año por un excesivo inventario.

Para el año 2012, se prevé el desarrollo de un horno Ecogas que competirá principalmente en el mercado mayorista en un segmento medio, en un mercado que hoy por hoy está concentrado con una sola empresa. Además para mantener nuestro liderazgo y presencia en el mercado local de cocinetas; se realizarán algunas innovaciones de carácter estético y funcional en los principales productos del portafolio. Estas inversiones en desarrollo de nuevas líneas tienen un valor aproximado de \$130,000.

Dentro del área de cilindros, además de asegurar la proveeduría para nuestra producción interna, buscamos posicionarnos como el principal proveedor de asas y bases en el mercado local, atendiendo requerimientos de envasadores así como de fabricantes locales. En cuanto a producción de cilindros, el año 2013 se presenta como un buen año en producción y comercialización de cilindros, debido en gran medida a la renovación del contrato con Repsol Duragas; así como también a la colocación a nivel nacional por parte de nuestra red. Para asegurar el aprovisionamiento oportuno de cilindros en tiempo y calidad, será necesario realizar reemplazar el sistema de quemadores de horno de pintura así como las cadenas de transportación, las cuales ya han cumplido su vida útil y el costo de su reposición está en el orden de los \$ 50,000.

No obstante el buen panorama para este año, se deberá empezar a la brevedad con el desarrollo de matriceria para cilindros Perú, cuyo proyecto fue aprobado en el directorio de fines del año pasado y cuyo presupuesto aproximado es de \$ 70.000.

En el plano comercial y con el propósito de alinearse a nuestro plan estratégico que exige mayor presencia en el mercado de cocinas con marca propia y además mejorar nuestra rentabilidad, es de vital importancia reforzar nuestro presupuesto de marketing que en años anteriores ha oscilado en el orden de 1,5% del total de ventas de marca Ecogas y que ahora para lograr mejores resultados en el mercado nacional , donde existe alto margen, deberá situarse en 2,5% del total de ventas (\$120,000 adicionales al presupuesto).

Regresando a lo señalado previamente, en lo relacionado al valor sugerido de inversión de maquinaria de ambas plantas, más los proyectos de matriceria requeridos para cumplir los objetivos planteados en el 2013, se necesitarían alrededor de \$ 450.000.

En consideración a las necesidades de inversión y teniendo en cuenta las expectativas indicadas personalmente por los señores accionistas a la

Gerencia General, me permito sugerir a los señores accionistas que de las utilidades generadas en este año, luego del pago de impuestos y participaciones, 1) un valor de \$ 820.000,00 sean capitalizados para cubrir las necesidades de inversión, estrategia de marketing y capital de trabajo, comprendidos en \$ 450,000 con la figura de reinversión y así hacer uso al beneficio tributario de 10% de exención que la ley nos faculta, \$120.000 para plan de marketing y posicionamiento de marca y el restante \$ 250,00 para capital de trabajo. 2) Se reparta en calidad de dividendos en efectivo un monto de \$720.692,28 dólares, mismos que se entregarían en forma proporcional en el transcurso de 18 meses y a partir de mayo de 2013. 3) Se segregue el valor correspondiente a reserva legal.

El crecimiento importante que ha tenido la empresa en estos ultimo años, y lo que se espera para un futuro demanda recursos importantes que sustenten la operación. Para tal efecto, hemos llegado a acuerdos con instituciones financieras nacionales para que sean ellos, los que en gran medida, nos otorguen los recursos requeridos y así cambiar de una manera importante nuestra matriz actual de pasivos.

Es importante mencionar que el cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor han sido cumplidos a cabalidad, considerando principalmente la actividad que desarrollamos.

Para terminar, deseo agradecer al Señor Presidente, Directores y Accionistas por la confianza depositada en mi persona, por su permanente apoyo e ideas para la consecución de las metas propuestas durante el 2012, esperando haber cumplido a cabalidad sus expectativas. Asimismo, mi reconocimiento y agradecimiento extenso y sincero a todos los compañeros funcionarios y trabajadores de la empresa que con su responsabilidad y compromiso diario nos han permitido seguir avanzando en la consecución de los objetivos planteados.



**Diego Malo Toral**  
**GERENTE GENERAL.**