



# IQA

---

ANÁLISIS COMERCIAL

ASESORIA TÉCNICA  
Teléfonos: 07 2 808009 - 07 2 868710  
Fax: 07 2 860580 / e-mail: [iqa@graiman.com](mailto:iqa@graiman.com)



## ÍNDICE

1	Introducción .....	2
1.1	Escenario económico .....	2
1.2	Macroeconómica.....	2
1.3	Microeconómica (Industria) .....	2
2	Hechos relevantes del negocio.....	3
2.1	Principales cifras.....	3
2.2	Manufactura .....	3
2.3	Ventas .....	3
2.4	I+D .....	4
2.5	Procesos de apoyo .....	4
2.6	Estructura organizacional .....	5
2.7	Entidades de control .....	5
2.8	Monitoreo y continuidad del negocio .....	5
2.9	Responsabilidad Social Empresarial .....	6
3	Estados Financieros.....	6
3.1	Información relevante.....	6
4	Riesgos.....	6
4.1	Mercado.....	6
4.2	Operacionales.....	7
4.3	Financiero .....	7
4.4	Inventario .....	7
4.5	Propiedad Planta y Equipo.....	7
4.6	Legales .....	7
5	Proyección (2017) .....	8
5.1	Temas macroeconómicos relevantes.....	8
5.2	Principales cifras.....	8
5.3	Escenarios.....	8
5.4	Panorama estratégico.....	8

## 1 Introducción

El año 2016 estuvo lleno de retos importantes para Industrias Química de Azuay Cía. Ltda. (IQA.) La situación del Ecuador no ha sido fácil en los últimos periodos, y la industria de la construcción e internacionalmente la de los metales, específicamente el zinc, ha estado entre la mas inestables. Sin embargo, los desafíos del entorno nos han impulsado a buscar eficiencias operativas y comerciales que nos han llevado a obtener resultados relativamente satisfactorios, similares a los obtenidos en el año 2015.

### 1.1 Escenario económico

#### 1.2 Macroeconómica

Un entorno favorable que el Gobierno tuvo por varios años se debilitó en el año 2015, y se deterioró durante el 2016, periodo en el cual se obtuvo un decrecimiento del PIB por primera vez en varios años. Eventos internacionales como una caída consistente del precio del barril de petróleo, que inició en el 2015, creó un clima desfavorable que afectó la inversión y el gasto publico. El incremento del desempleo, la disminución de la demanda de bienes y servicios, y la reducción del crédito bancario durante el primer semestre del 2016, llevaron a incrementar la desconfianza en diferentes sectores del país. En éste periodo, como medidas preventivas, el Gobierno procuró impulsar el cambio de matriz energética para impulsar la expansión de la inversión industrial publico-privada. Además, mantuvo las salvaguardias para evitar las importaciones de bienes suntuarios y penalizó al movimiento de capitales. Se mantuvo la deuda interna, aunque la deuda pública continuó su incremento, principalmente por el crecimiento de la deuda externa. Con esta medida se pudo sostener durante el 2016 los gastos corrientes del sector publico.

#### 1.3 Microeconómica (Industria)

En relación a la industria de la construcción, se racionalizó la inversión en nuevos proyectos de infraestructura pública, aunque se prosiguió con los proyectos ya establecidos de generación hidroeléctrica, mineras y de vialidad, pero por la falta de liquidez disponible, se evidenció retrasos a contratistas y proveedores del Estado. Esto provocó una concentración de oferta en el sector de la construcción privada. Adicionalmente, se presentó los proyectos de Herencias y Plusvalía, que por su poca socialización, generó un incremento en la desconfianza de inversores y compradores de bienes inmobiliarios. Todos estos eventos macroeconómicos y específicos de la industria, provocaron una desaceleración significativa del sector de la construcción durante el 2016.

En relación a la industria del Óxido de Zinc, ha existido un decremento en el consumo de ésta materia prima a nivel nacional. Su principal componente, el Zinc, a presentado durante los últimos meses una volatilidad marcada, principalmente al alza, casi superando niveles históricos por encima de los \$3 el kilo.



## 2 Hechos relevantes del negocio

### 2.1 Principales cifras

Las ventas en el 2016 alcanzaron \$ 8'258 mil, un crecimiento del 19 % sobre \$ 6'938 mil en el 2015. El Costo de ventas se benefició de los programas de optimización de costos alcanzando 96%. La utilidad operativa fue negativa en -0,76%, sin embargo la utilidad neta fue de 1,41% beneficiado directamente por otros ingresos

### 2.2 Manufactura

La planta de molienda de materiales tuvo un incremento en la producción del 25%, mejorando el uso de la capacidad disponible. Sin embargo, la línea Óxido de Zinc (ZnO) tuvo un decremento en el uso de la capacidad disponible, debido básicamente a una disminución de la demanda de producto (-6%).

En lo que respecta a excelencia operacional y estratégica, en el año 2016 se obtuvo la certificación NTE INEN 2380:2011 para nuestro producto Cemento Hidráulico para construcción en general Tipo GU para nuestra marca comercial Cemento Atenas.

En la línea de Óxido de Zinc, dentro del área productiva se han realizado varias mejoras e inversiones que han ayudado al mejoramiento del área productiva; a continuación se detalla los principales hechos relevantes durante el periodo 2016:

- Se trabaja durante el 2016 en la reducción de costos; se controla de mejor medida desperdicios y a nivel laboras horas extras trabajadas por el personal, con la finalidad de disminución de costos de producción.
- Se realiza visitas a proveedores de MP, se llega a acuerdos de venta de MP con abastecimiento constante.
- Se renueva la certificación ISO 9001 – 2008 para la planta de IQA en su línea de Óxido de Zinc “PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE OXIDO DE ZINC INDUSTRIAL Y MEDICINAL”.
- Para el 2017 se plantea mantener el Sistema de Gestión de Calidad con certificación en la nueva versión 2015, implementar métodos de gerencia visual, e investigación de nuevas líneas de productos.

### 2.3 Ventas

Gracias a una eficiente gestión comercial, impulsada por la mejora de calidad y eficiencias productivas, se consiguió un incremento importante del portafolio de clientes en nuevas provincias del país en la que antes no teníamos presencia. Programas de reducción de costos, atención personalizada, y optimizaciones de recursos humanos y técnicos, se pusieron en marcha y se esperan interesantes

beneficios que catapulten el crecimiento de la empresa durante el próximo quinquenio, tanto de clientes finales como de proyectos públicos y privados.

La curva de comportamiento de la línea del cemento está supeditada directamente al comportamiento del hormigón, pues los principales clientes de IQA son empresas hormigoneras. De esta forma, es que se ve que en 2016 no hubo ventas estables, presentándose un repunte en el último trimestre, debido al incremento en ventas de hormigón.

En la línea de ZnO se experimentó un decremento consistente en el consumo de ésta materia prima a nivel nacional. Dentro de ésta línea, de Oxido de Zinc, se realizaron ventas 13% menos que el año 2015, la baja en ventas se da específicamente por el bajo volumen de compra de nuestros clientes principales.

#### 2.4 I+D

Buscamos ser una compañía enfocada en el cliente y consumidor final, creando valor a través de iniciativas innovadoras y de calidad. Este enfoque nos motiva a investigar las tendencias del mercado y nos ha permitido encontrar soluciones, servicios, y desarrollos.

#### 2.5 Procesos de apoyo

Durante el 2016 la empresa inició un proceso de fortalecimiento institucional al participar mas activamente de la estructura y funcionamiento de las áreas de apoyo corporativo. En lo que se refiere a Salud y Seguridad, nuestras actividades se siguen desarrollando con la meta de Cero Accidentes. En IQA creemos en el desarrollo permanente y mantenemos nuestros esfuerzos en el fortalecimiento del talento humano. Hemos implementado importantes programas corporativos que apalancan el desarrollo de competencias y habilidades gerenciales, técnicas y de liderazgo, entre nuestros colaboradores.

La Dirección Administrativa se encarga de liderar las áreas de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional, Administración General y Proyectos, y ha basado su enfoque en el 2016 en un seguimiento pormenorizado para alcanzar los lineamientos determinados por la Gerencia General, siendo responsabilidad del área el manejo de costos de nómina, headcount, cumplimiento legal-administrativo y ejecución del CAPEX fijados en los distintos órganos de gobierno.

En Recursos Humanos, el 2016 se cumplieron los siguientes resultados:

- Seguimiento pormenorizado del Head Count de la Empresa.
- Control de costos de nómina, con un seguimiento pormenorizado en la generación de horas extras y organización de los modelos de programación de la producción, y ventas.
- Búsqueda del Desarrollo de Perfiles Profesionales por medio de Capacitación.

- Seguimiento y análisis del índice de Rotación de Personal en la compañía.
- Medición del Clima Laboral de la Empresa.
- Se ha implementado una herramienta para el manejo del Modelo de Gestión de Competencias, la misma que nos permite desarrollar Selección de Recursos Humanos y Evaluación de Desempeño por Competencias.
- Aporte al sistema de Gestión de Calidad, sin ninguna No Conformidad Mayor. (indicador de Gestión).

En cuanto al Área de Administración General:

- Se realizó una revisión permanente de todos los servicios y proveeduría asociados a limpieza, seguridad, salud, seguros, telefonía móvil, etc. Con la finalidad de encontrar opciones de mejora y eficiencia, además de ajustar los mismos a la nueva normativa vigente.
- Se realizó una revisión detallada de políticas corporativas que permiten el mejor desarrollo y más eficiente de la operación, de manera conjunta con el área de Auditoría Interna.

En cuanto a la consolidación del Gobierno Corporativo, se apoyado en la gestión continua del cambio, y la posición de secretaria del Consejo de Administración, llevando las actas y dando seguimiento a las resoluciones del órgano máximo de gobierno, de manera coordinada con la Gerencia General y los responsables definidos para el efecto.

#### 2.6 Estructura organizacional

La parte administrativa de la empresa durante el 2016 estuvo conformada por el Gerente General y un equipo de gestores. La estructura organizacional está regida por un Gobierno Corporativo, el cual se maneja como Grupo Industrial, no a nivel de empresa.

#### 2.7 Entidades de control

En lo que respecta a las entidades de control fiscal, IQA, durante el 2016, y durante todos sus años de operación, cumplió con todas las regulaciones y normativas de operación bajo un ambiente de transparencia tanto para las entidades fiscalizadoras, como para nuestros colaboradores y clientes finales.

En lo referente al medioambiente, la gestión eficiente de recursos de nuestras operaciones nos ha permitido renovar año tras año todas nuestras licencias de operación, tanto con el Ministerio del Ambiente como con las entidades de regulación zonal de cada una de las áreas en donde nuestras plantas operan.

#### 2.8 Monitoreo y continuidad del negocio

Durante el 2016, bimensualmente en IQA se presentaron revisiones gerenciales de las 2 líneas de negocio. Cada responsable tanto del área comercial, productiva, como de apoyo corporativo, expuso sus indicadores de gestión y las medidas correctivas y acciones que no estaban permitiendo alcanzar los objetivos y resultados trazados. Durante estos monitoreos se generaron nuevos índices de control del personal, de las

plantas, y de cada uno de los equipos y máquinas a su cargo. Valores fundamentales como precio justo, frugalidad, calidad como prioridad, volúmenes mínimos, y excelencia productiva, son los parámetros que regularon el comportamiento y los resultados de IQA y sus líneas de negocio durante el 2016.

#### 2.9 Responsabilidad Social Empresarial

En cuanto a la creación de valor compartido, en 2016 realizamos importantes avances no solo a nuestra gestión ambiental sino también a nuestra gestión en responsabilidad social, lo que nos ha permitido fortalecer nuestro posicionamiento como líderes en desarrollo sostenible en el Austro del país.

En el aspecto de Responsabilidad Social buscamos vincular a la empresa con la comunidad, otorgando por ejemplo capacitaciones gratuitas a miembros del SECAP y de gremios de albañiles en diferentes ciudades del Austro de nuestro país. Por otro lado, nuestra empresa participó activamente en los programas de voluntariado corporativo para atender diferentes necesidades de nuestros clientes y socios internos.

### 3 Estados Financieros

#### 3.1 Información relevante

El total de Activos alcanzo \$ 2'477 mil, siendo los Activos Exigibles los mas importantes con un 59.5%, Activos Corrientes Realizables con un 15,7,% y Activos Fijos con un 13,07%. El endeudamiento Bancario es de \$ 0 mil. El Patrimonio al cierre del 2016 fue de \$ 1'096 mil, representando un decremento del 11 % con referencia al año anterior. El Capital Pagado se mantuvo en \$ 18 mil.

### 4 Riesgos

#### 4.1 Mercado

El efecto que la aplicación, pero sobre todo la interpretación, de la ley de Plusvalía y de las Herencias, podría tener sobre la industria de la construcción durante el 2017 es determinante a la hora de buscar una reactivación de éste sector. IQA se desenvuelve en la industria de la construcción y a más de la incertidumbre con la llegada de un nuevo presidente durante la primera parte del 2017, un desincentivo predial y fiscal, podrían provocar una crisis mas profunda del sector inmobiliario, que sumada a la desinversión en el sector publico, podría frenar los intereses de la empresa a la hora de recuperar y ganar terreno perdido durante el 2016.

En el mercado de ZnO, el costo del Zinc podría continuar con su tendencia alcista, aunque todo dependerá del la fluctuación del precio del petróleo y de la influencia de los fletes marítimos sobre ésta materia prima, y el consumo en mercado asiáticos.

#### 4.2 Operacionales

En las plantas de IQA se cuenta con excedente de capacidad disponible para el 2017. Un escenario desfavorable podría suceder por la falta de demanda y una excesiva oferta de materiales de construcción o ZNO que nos llevaría a tener costos fijos sin absorber. Si el nuevo gobierno no aplica flexibilidad laboral a la hora de ajustarse a nuevos escenarios productivos, eso conllevaría a ajustes temporales que afectarían a todo el sector de la construcción y de minerales y metales, principalmente a los grandes actores industriales y manufactureros.

#### 4.3 Financiero

En escenarios de crisis lo que mas surgen son oportunidades de fortalecer las operaciones y de desarrollar nuevos productos. La disponibilidad de capital de trabajo no sería un problema a nivel de banca nacional para IQA; sin embargo, si los resultados básicos del negocio no se transforma en indicadores financieros aceptables, esa disponibilidad podría desaparecer y crear un vacío para apalancar futuros desarrollos y el crecimiento del negocio mismo, principalmente si los índices de confianza del consumidor e inversionista no mejoran con la llegada del nuevo gobierno

#### 4.4 Inventario

La mayoría de productos de IQA no permiten, por periodo de caducidad, tener un inventario de producto terminado; por lo que esos rubros están exentos de demandar capital de trabajo; sin embargo, las materias primas necesarias para ser transformadas en productos, podrían demandar recursos a la hora de encontrar eficiencias, mediante la productividad mínima requerida para generar una rentabilidad que permita absorber los gastos financieros y operativos básicos del negocio. Una de las líneas que mas demandará éste recurso es el ZnO.

#### 4.5 Propiedad Planta y Equipo

A nivel de planta y equipos IQA durante el 2017 buscará crecer en el mercado de cemento. Uno de los mayores riesgos será el no llegar a los niveles mínimos de producción requeridos para absorber el flujo de capital y gasto financiero que demanda ésta línea.

#### 4.6 Legales

Dentro del marco legal en donde operan nuestras plantas, existen normativas y ordenanzas que están expuestas siempre a la interpretación publico administrativa, mas aún con la llegada de un nuevo gobierno que podría modificar nuevamente la adjudicación de competencias, lo que podría llevar otra vez a reformar los marcos legales y de operación. En IQA nos regimos a los parámetros establecidos en el Código Orgánico de la Producción, Comercio, e Inversiones, y en la Ley del Poder de Control de Mercado. Sin embargo, siempre será importante velar, analizar, y de ser necesario, actualizar cualquier cambio que demanden los entes de control.

## 5 Proyección (2017)

### 5.1 Temas macroeconómicos relevantes

Para el 2017 se espera un superávit de la balanza comercial de Ecuador con unas necesidades de financiamiento, por parte del gobierno, desafiantes y una situación fiscal compleja, pero ligeramente mejor a la del 2015. Además, se pronostica que el precio del barril de petróleo WTI estará ente \$45 y \$55, un precio mas estable que del 2016 pero que no se asemeja a los presentados en años recientes. Algo positivo es la liquidez disponible de la banca, que si coincide con un incremento del nivel de confianza del consumidor final e inversores, podríamos tener en el 2017 una reactivación inicial y paulatina del sector de la construcción. Ese nivel de confianza se podría desarrollar positivamente siempre y cuando el panorama político y el nuevo gobierno de estabilidad al sector productivo y a la economía ecuatoriana en general.

### 5.2 Principales cifras

Para el 2017 en las 2 líneas de IQA nos hemos trazado crecimientos importantes tanto en ventas como en la rentabilidad operativa, por encima de la incertidumbre económica y política que enfrentará el país durante el 2017. El mayor crecimiento se lo espera para el segundo semestre del año una vez superado el proceso electoral y con el posicionamiento del nuevo gobierno.

### 5.3 Escenarios

La meta de crecer, trazada para el 2017, se logrará siempre y cuando alcancemos un funcionamiento operativo óptimo, capitalizando las inversiones realizadas años atrás para incrementar capacidad productiva, para incrementar la calidad de los procesos y productos, y para eliminar cuellos productivos y comerciales restrictivos. Además, en teoría, el nuevo gobierno tendría definido para el segundo semestre del año sus políticas económicas, lo cual debería generar confianza en el consumidor final e inversores inmobiliarios, provocando una reactivación del sector constructivo y de materiales y minerales, mayoritariamente del sector privado.

### 5.4 Panorama estratégico

Éste 2017 seguiremos el plan estratégico de la empresa para alcanzar nuestra visión de ser para el industrial y constructor ecuatoriano, la mejor propuesta de valor de materiales y productos, y seguir promoviendo los más altos estándares de calidad. Así mismo, continuar con nuestro compromiso de desarrollar actividades y productos que generen valor sostenible para nuestros clientes, colaboradores, inversionistas, proveedores y comunidad.

Atentamente,

Xavier Alvarado  
Gerente General  
Hormicreteo Cía. Ltda.