



IQA

INFORME GERENCIAL 2017

ASESORIA TÉCNICA
Teléfonos: 07 2 808009 - 07 2 868710
Fax: 07 2 860580 / e-mail: iqa@graiman.com



ÍNDICE

1	Introducción	2
1.1	Escenario económico.....	2
1.1.1	Macroeconómica	2
1.1.2	Microeconómica (Industria)	4
2	Hechos relevantes del negocio.....	5
2.1	Principales cifras	5
2.2	Manufactura	5
2.3	Procesos de apoyo	5
2.3.1	Dirección Administrativa.....	5
2.3.2	Logística.....	7
2.3.3	Control Interno	7
2.3.4	Monitoreo y Continuidad del Negocio.....	8
3	Estados Financieros	10
3.1	Estado de Resultados	10
3.2	Estado de Situación	10
4	Riesgos.....	11
4.1	Mercado.....	11
4.2	Operacionales	11
5	Proyección (2018).....	12
5.1	Temas macroeconómicos relevantes.....	12
5.2	Principales cifras	12
5.3	Escenarios.....	12
5.4	Panorama estratégico	13

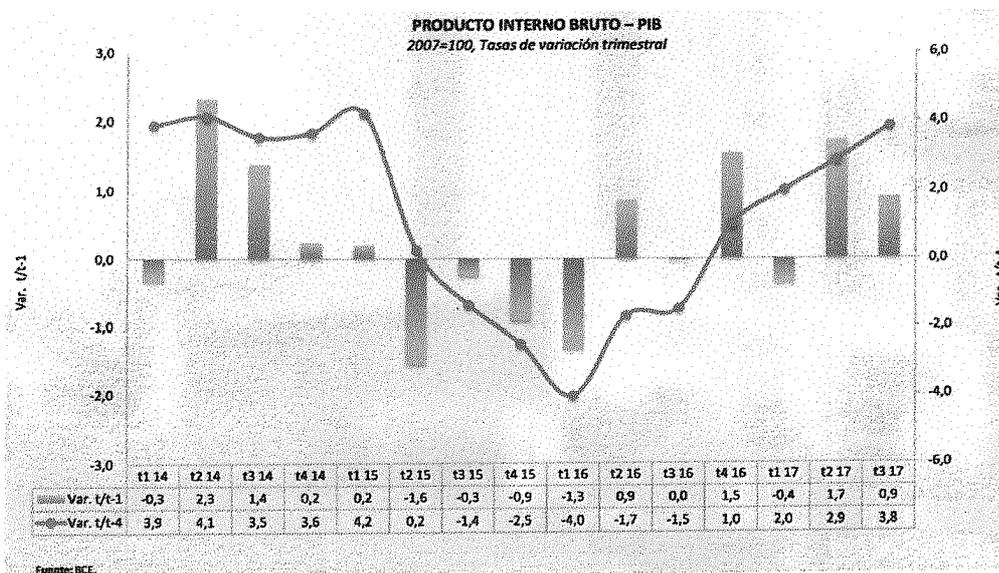
1 Introducción

El 2017 fue un año que se caracterizó por retos y desafíos para Industrias Químicas del Azuay Cía. Ltda. (IQA.) La situación económica del Ecuador ha sido compleja en los últimos años; la industria de la construcción ha sido prácticamente la más afectada. Adicionalmente, la industria de los metales, específicamente el zinc, ha estado entre la más inestables, con precios ascendentes. Sin embargo, Fuimos capaces de adaptarnos al entorno dinámico del año para conseguir resultados relativamente satisfactorios. Logramos crear valor para nuestros clientes, proveyéndoles soluciones innovadoras y adaptándonos a sus necesidades.

1.1 Escenario económico

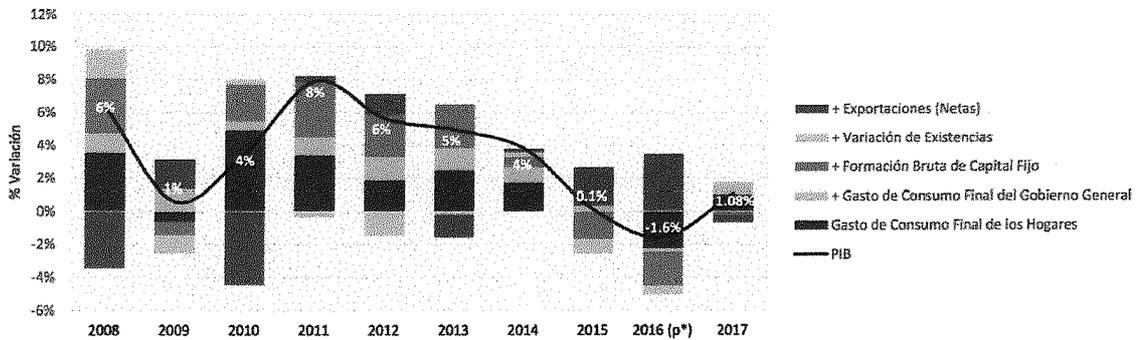
1.1.1 Macroeconómica

El periodo 2015 (estancamiento) - 2016 (recesión) es la época más compleja de la economía del Ecuador en los últimos 10 años, particularmente el año 2016 es la etapa de recesión más fuerte en la era de la dolarización (1999). En el 2017 se observa una recuperación alcanzando niveles similares a los del 2015.



Hasta el 2014 el crecimiento absoluto provenía del gasto de hogares e inversiones, la caída de estos dos rubros en el 2016 es el principal detonante de la recesión. El 2017 presenta una mejora considerable que compensa el efecto recesivo del 2016; a enero 2018 las proyecciones de cierre superan todas las expectativas anteriores.

PIB real – Enfoque de gasto

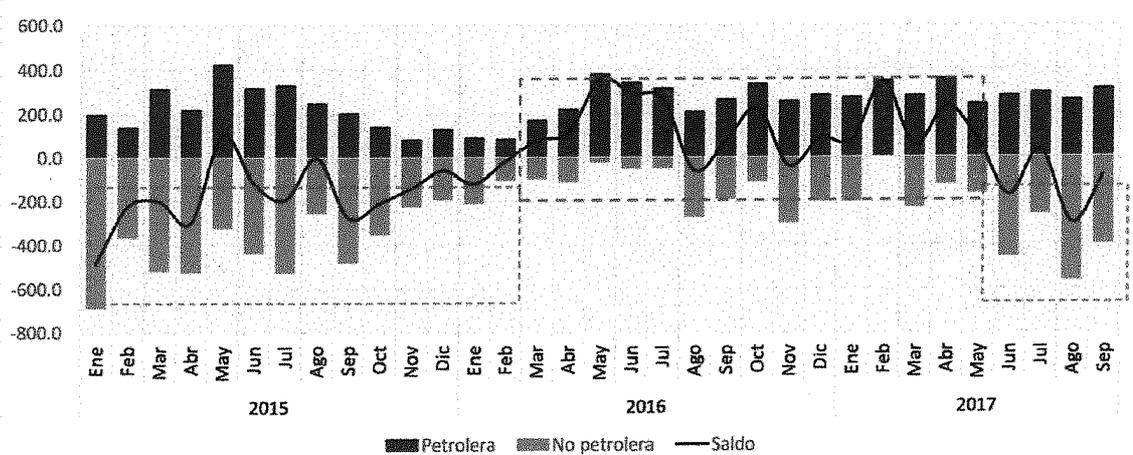


Fuente: BCE

Elaborado por Dep. Estructura Financiera.

Las salvaguardas permitieron corregir los impactos del precio del petróleo (2015-2016) en la balanza comercial. El levantamiento de las salvaguardas en el 2017 empieza a generar un potencial desbalance que podría implicar mayor endeudamiento.

Balanza Comercial



Fuente: BCE

Elaborado por Dep. Estructuración Financiera

El Riesgo País medido con el EMBI a enero de 2018 se encuentra alrededor de 450 puntos; esta disminución en los últimos meses puede ser efecto de la mayor estabilidad política en el país con el nuevo gobierno y el cumplimiento parcial en las obligaciones financieras externas. Una constante disminución de este indicador se traduciría en una posible apertura de las líneas de crédito por parte de los organismos internacionales de financiamiento, así como, un atractivo para la inversión extranjera. Sin embargo, los valores de riesgo país han tendido a incrementarse significativamente luego de la consulta popular.

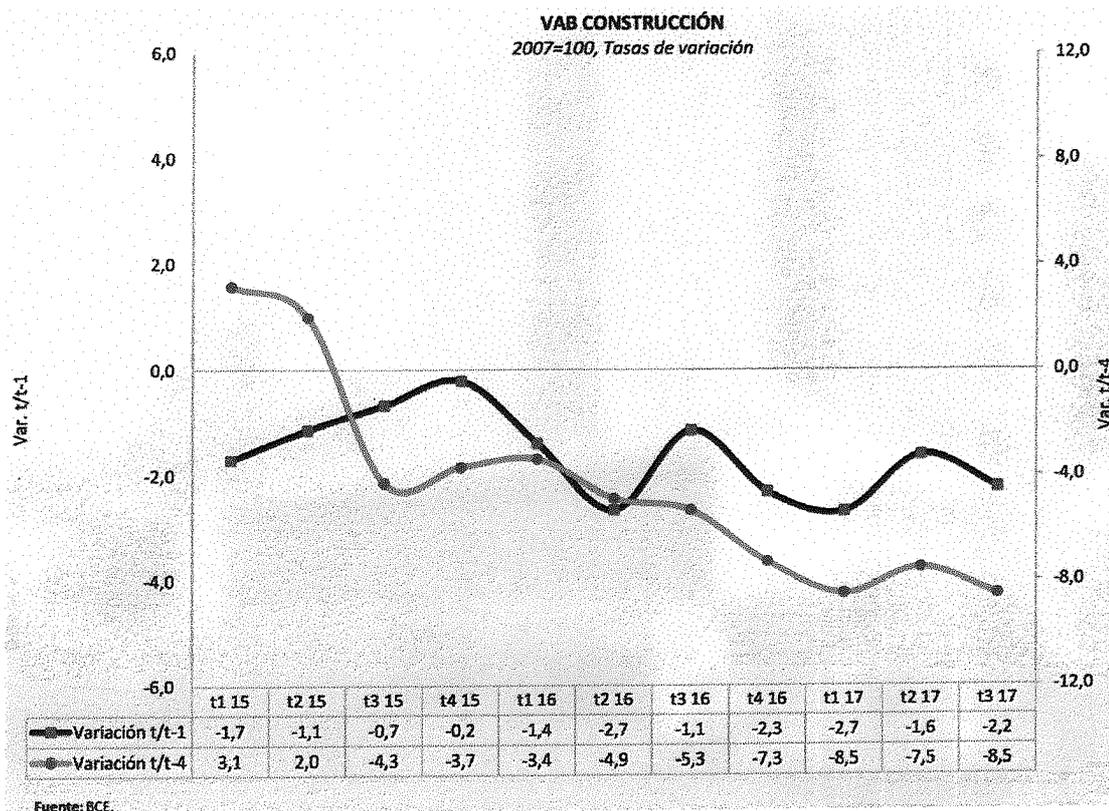
Las estimaciones de crecimiento del Ecuador para el 2018 mejoran y presentan valores positivos (excepto Banco Mundial). Se estima recuperación de gasto de hogares e inversión y mantenimiento del gasto público. Se observa en el 2017 y 2018 una tendencia de recuperación. El volumen de la economía podría recuperarse en el 2018 para alcanzar niveles similares al 2014. Los escenarios externos son diversos.

Proyecciones PIB Real – Dic 2018:

Año	BCE	CEPAL	FMI	Banco Mundial	Citibank
2017	1.5%	1.0%	2.7%	1.4%	1.8%
2018	1.6%	1.3%	2.2%	0.8%	2.5%
2019	2.4%		1.7%	0.9%	1.5%
2020	2.5%			1.0%	
2021					
2022					

1.1.2 Microeconómica (Industria)

La actividad de la Construcción registró un decrecimiento de -2.2% en el tercer trimestre de 2017 (t/t-1); y de -8.5% con respecto al tercer trimestre de 2016 (t/t-4).



El año 2017 estuvo marcado de una constante recesión en el sector de la construcción, y esto se evidenció con la racionalización en la inversión de nuevos proyectos de infraestructura pública, pero por la falta de liquidez disponible, se profundizó retrasos a contratistas y proveedores del Estado. Esto provocó una concentración de

sobreoferta en el sector de la construcción privada. Adicionalmente, la ley de Herencias y Plusvalía generó un incremento en la desconfianza de inversores y compradores de bienes inmobiliarios, lo que profundizó la contracción de este sector.

En relación a la industria del Óxido de Zinc, ha existido un decremento en el consumo de esta materia prima a nivel nacional. Su principal componente, el Zinc, ha presentado durante el 2018 un incremento constante y significativo, principalmente al alza, superando niveles históricos por encima de los \$3.5 el kilo.

2 Hechos relevantes del negocio

2.1 Principales cifras

Las ventas en el año 2017 alcanzaron \$ 12'881 mil, un crecimiento del 50 % sobre \$ 8'594 mil en el 2015. El Costo de ventas se benefició de los programas de optimización de costos alcanzando 95%. La utilidad operativa fue positiva en 1.5%, sin embargo, la utilidad neta fue de 2,0% beneficiado directamente por otros ingresos.

2.2 Manufactura

La planta de molienda de materiales tuvo un incremento en la producción, mejorando el uso de la capacidad disponible.

En la línea de Óxido de Zinc, los principales hechos a destacar son:

- Durante el 2017 (enero – diciembre) se tuvo una baja en producción con respecto al año 2016 del 6.2%. La principal razón de baja en el tonelaje producido se presenta por la menor demanda de Óxido de Zinc en el mercado.
- El costo de nuestras materias primas (Zinc-Dross– Cenizas) tuvieron un incremento considerable en relación con el año 2016, debido específicamente al acelerado incremento en el precio del Zinc.

2.3 Procesos de apoyo

2.3.1 Dirección Administrativa.

La Dirección Administrativa se encarga de liderar las áreas de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional, Administración General y Proyectos; ha basado su enfoque en el 2017 en un seguimiento pormenorizado de cada una de las áreas a su cargo, con la finalidad de conseguir los lineamientos determinados por la Presidencia Ejecutiva del GIG y la Gerencia General, siendo responsabilidad del área el manejo de costos de nómina, evolución del *HeadCount*, cumplimiento legal-administrativo y ejecución del CAPEX fijados en los distintos órganos de gobierno.

En Recursos Humanos, el 2017 se cumplieron los siguientes resultados:

- Seguimiento pormenorizado del *HeadCount* de la Empresa.
- En este año se generó un menor costo de horas extras en relación con los años anteriores.
- Búsqueda del Desarrollo de Perfiles Profesionales por medio de Capacitación, con una inversión de \$1736 en 508 horas de capacitación.
- Seguimiento y análisis del índice de Rotación de Personal en la compañía.
- Medición del Clima Laboral de la Empresa, en el cual se consideraron los siguientes factores: Comunicación, Desarrollo (Responsabilidad), Jefatura, Liderazgo (Misión y Filosofía), Permanencia en la organización, Políticas y Objetivos (Organización y Estrategia), Relaciones Interpersonales, Remuneraciones, Retos y Oportunidades, Trabajo en Equipo.
- Se inicia con la implementación de un nuevo sistema de marcaciones con el que se busca mayor eficiencia en el control de asistencia y ausentismo del personal.
- Renegociación de los planes de seguro médico, siendo el mismo un importante beneficio no monetario para todo el personal que labora en la empresa.
- Se realizó un proyecto para actualizar la valoración de cargos en la empresa, producto de lo cual se procedió a actualizar la información de bandas salariales.
- Se realizó un estudio de la estructura operativa y los orgánicos funcionales, los mismos que nos servirán para optimizar y actualizar nuestros organigramas durante el año 2018.
- Se trabajó de manera permanente en el seguimiento del sistema de Gestión de Calidad, sin obtener ninguna **No Conformidad Mayor** en los procesos de revisión. (indicador de Gestión).
- El área de Bienestar en conjunto con el departamento de Responsabilidad Social Empresarial involucró a las familias de nuestros colaboradores a través del **Programa IntegraRSE**, con el fin de trabajar en conjunto, buscando mecanismos de integración y mejora de la calidad de vida de las familias de nuestros colaboradores. (A la fecha se han dictado charlas sobre Nutrición y Prevención en el uso de alcohol y drogas).

En cuanto al Área de Administración General:

Se realizó una revisión permanente de todos los servicios y proveeduría asociados a catering, 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 realizaron estudios de consultoría con la finalidad de mejorar la operación interna, los cuales revisaron de manera transversal los procesos de principio a fin, que marcan la operativa diaria de la compañía, y de estos, se identificaron importantes brechas y oportunidades de mejora.

En cuanto a la consolidación del Gobierno Corporativo, se ha apoyado en la gestión continua del cambio, dando seguimiento a las resoluciones del órgano máximo de gobierno, de manera coordinada con la Presidencia Ejecutiva, así como también con responsables definidos para el efecto.

2.3.2 Logística

Logística es responsable de las áreas de Abastecimiento, Compras Nacionales e Importaciones, Distribución Almacenamiento, Tráfico y Distribución y Transporte, apoya a las áreas de Producción, Ventas y coordina con las áreas de Finanzas y Contabilidad todas las labores necesarias para su normal desempeño.

Las variables claves del Área Logística son:

- Direcccionar todos los esfuerzos hacia la satisfacción del cliente interno y externo.
- Cuidado y optimización en el uso de recursos de la empresa.

Proyectos a ejecutados durante el 2017

- Optimización en las compras nacionales e internacionales, con importantes ahorros mediante negociaciones directas y personalizadas para cada una de nuestras líneas de negocio y sus respectivos proveedores.
- Fortalecimiento del proceso de almacenamiento tanto de materia prima, repuestos y producto terminado.
- Determinación del nivel óptimo de inventarios en todas las bodegas en coordinación con los administradores y usuarios de estos.
- Se realizó el levantamiento de funciones y manual de procedimientos de Bodega
- Se implementó el control de materia prima por método FIFO.
- Se realizan los requerimientos de compra local bajo el criterio de reabastecimiento para evitar rotura o sobre-stock.

2.3.3 Control Interno

En el 2017 se realizaron diversas tareas para el control interno, entre las más importantes se encuentran:

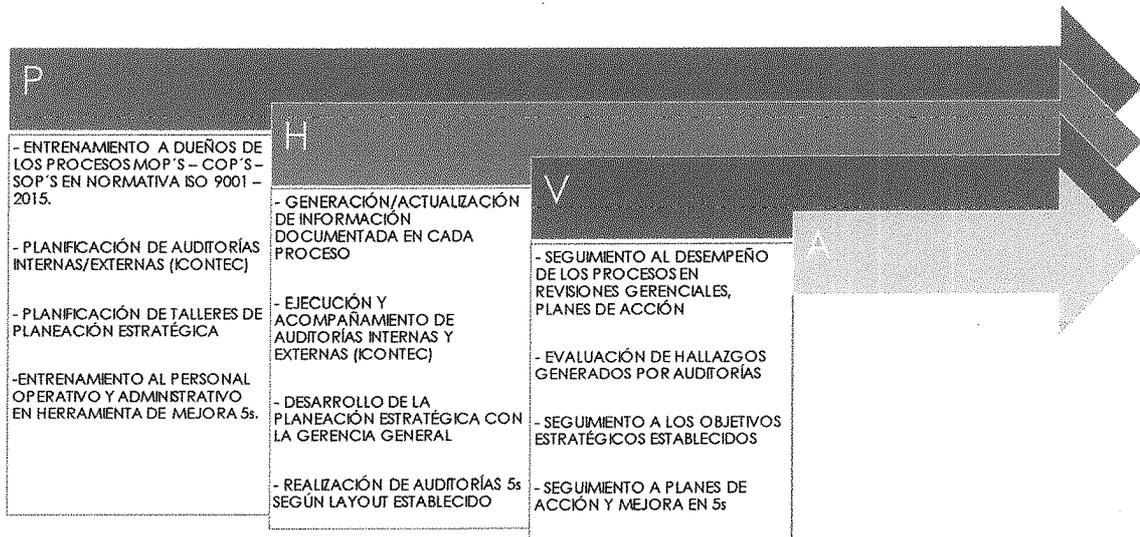
- Revisar el estricto cumplimiento de las políticas, métodos, procesos y procedimientos adecuados dentro de las áreas de la compañía.
- Proteger los recursos de la Empresa ante riesgos potenciales y reales que se puedan presentar.
- Garantizar la confiabilidad en los registros contables.
- Controles físicos.
- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se pueden presentar en la organización.

2.3.4 Monitoreo y Continuidad del Negocio

Gestión de Calidad

La meta principal es consolidar y sostener un sistema de gestión de calidad sólido, dando soporte a la alta dirección para la toma de acciones necesarias, asegurando la correcta implantación de los requisitos solicitados por la normativa ISO 9001: 2015.

- Gestionar la prevención de riesgos en todos los procesos declarados en el sistema, participando en la mejora de los mismos mediante la contribución del personal, capacitación o implementación de herramientas y/o programas de mejora, manteniendo la satisfacción del cliente dentro de las metas establecidas.



Seguridad Industrial

El objetivo principal de ésta área es: Desarrollar un sistema de gestión con base en el concepto de prevención y administración adecuada de los recursos del negocio.

- Se realiza la actualización del Reglamento de Higiene y Seguridad con los requisitos de ley vigentes a la fecha, su registro en la base de datos del MRL y se gestiona la interacción con las demás áreas involucradas para el detalle de cronogramas de trabajo
- Se contrata el servicio calificado de evaluación y propuestas de mejora para la actual red contra incendios de la empresa.
- Renovación del comité paritario de seguridad de todas las plantas de IQA, juntamente con su subcomité bajo los nuevos requisitos de ley.
- Se incluye en las presentaciones de Revisión por la Dirección la información relevante de accidentes, incidentes y aspectos de Seguridad Industrial para conocimiento y toma de conciencia.

Salud ocupacional

El objetivo principal es contribuir al mejoramiento de la salud de los trabajadores en el ámbito laboral, mediante acciones de vigilancia, colaborando con la entrega de información sanitaria y enfatizando nuestras acciones en la prevención, en relación con los accidentes y enfermedades de origen laboral.

Los entregables más relevantes 2017 fueron:

- Generar y dar seguimiento a los indicadores de vigilancia de salud ocupacional.
- Programas de Vigilancia de la Salud, Salud Reproductiva, Prevención VIH, Investigación de Enfermedades Profesionales, Diagnóstico inicial al consumo de drogas, tabaco y alcohol.
- Certificaciones de salud ocupacional.
- Realización de exámenes médicos ocupacionales y campañas de vacunación.

Medio ambiente

El objetivo primordial es desarrollar de manera sostenida practicas productivas orientadas a prevenir / reducir / mitigar y remediar el impacto de la huella ecológica. Las acciones más relevantes del 2016 fueron:

- Seguimiento de acciones de prevención, control y mitigación a efectos ambientales.
 - Evaluación y sostenimiento de variables dentro de los parámetros de control permitidos
- Auditoría Ambiental con Ministerio del Ambiente y CGA.
 - Evaluación del ambiente externo con Laboratorios Acreditados certificando el cumplimiento de emisiones.

Responsabilidad Social Empresarial

Durante el 2017 realizamos importantes gestiones alrededor de las comunidades en las que nos desenvolvemos. Contribuimos activamente en la mejora y construcción de diferentes componentes comunitarios como canchas deportivas, casas comunales e iglesias parroquiales. Esto nos ha permitido fortalecer nuestros lazos de responsabilidad compartida con la gente y nuestro entorno.

Adicionalmente, fortalecimos nuestras alianzas estratégicas con el sector público y privado, brindando capacitaciones a profesionales de la construcción: ingenieros civiles, arquitectos, albañiles en temas relacionados a la microestructura del cemento, resistencia y durabilidad de hormigones, y el uso y manejo del cemento. Estas capacitaciones se llevaron a cabo en seis provincias del Ecuador: Azuay, Cañar, Morona Santiago, Zamora Chinchipe, El Oro y Loja.

3 Estados Financieros

3.1 Estado de Resultados

La reducción del margen operativo en 0,4 puntos porcentuales es consecuencia de un decremento de 0.4 puntos porcentuales en el margen bruto. El margen antes de impuestos crece en 0.6 puntos debido principalmente al incremento en Otros Ingresos (0.2 puntos) y al incremento neto en la utilidad Bruta (40%) de un año al otro.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	AÑO 2016	AV	AÑO 2017	AV	AH
Ventas	8.593.866		12.881.433		50%
Costo ventas	(8.127.966)	94,6%	(12.230.399)	94,9%	50%
Utilidad Bruta	465.899	5,4%	651.034	5,1%	40%
Gastos Operacionales	369.261	4,3%	454.153	3,5%	23%
Utilidad Operacional	96.638	1,1%	196.880	1,5%	104%
Gastos Financieros	(3.992)	0,0%	(4.000)	0,0%	0%
Otros Ingresos Netos	6.590	0,1%	33.806	0,3%	413%
Utilidad Antes de Impuestos	99.236	1,2%	226.686	1,8%	128%
EBITDA	138.678	1,6%	263.885	2,0%	90%

*AV: Análisis vertical.

*AH: Análisis horizontal.

3.2 Estado de Situación

El principal cambio en la estructura de balance es el incremento en activos corrientes.

BALANCE GENERAL	AÑO 2016	AV	AÑO 2017	AV	AH
Activo Corriente	2.097.487	87%	2.806.500	90%	34%
Activo Fijo	323.842	13%	295.301	10%	-9%
Otros Activos	1.900	0%	4.900	0%	158%
Total Activo	2.423.229	100%	3.106.702	100%	28%
Pasivo Financiero	-	0%	-	0%	0%
Pasivo no Financiero	1.393.362	58%	1.893.400	61%	36%
Patrimonio	1.029.867	42%	1.213.301	39%	18%
Total Pasivo + Patrimonio	2.423.229		3.106.702		

*AV: Análisis vertical.

*AH: Análisis horizontal.

El total de Activos alcanzo \$ 2'806 mil, siendo los Activos Corriente los más importantes con un 90%, y Activos Fijos con un 10%.

El endeudamiento Bancario es de \$ 0 mil. El Patrimonio al cierre del 2016 fue de \$ 1'213 mil, representando un incremento del 18 % con referencia al año anterior.

4 Riesgos

4.1 Mercado

- Mercado nacional: el PIB del 2018 se considera que será ligeramente superior al 2017; se espera mayor estabilidad política comparada a la incertidumbre que se vivió durante el 2017. Se observa también un incremento en el consumo de los hogares.
- Industria de la construcción: en el sector de la construcción no se avizora un desarrollo importante para el 2018, probablemente la eliminación de la ley de la plusvalía incentive la activación del sector inmobiliario privado, pero no se alcanzarán niveles similares a los vividos en periodos previos al 2015 si no existe una participación activa del gobierno en proyectos de infraestructura pública.

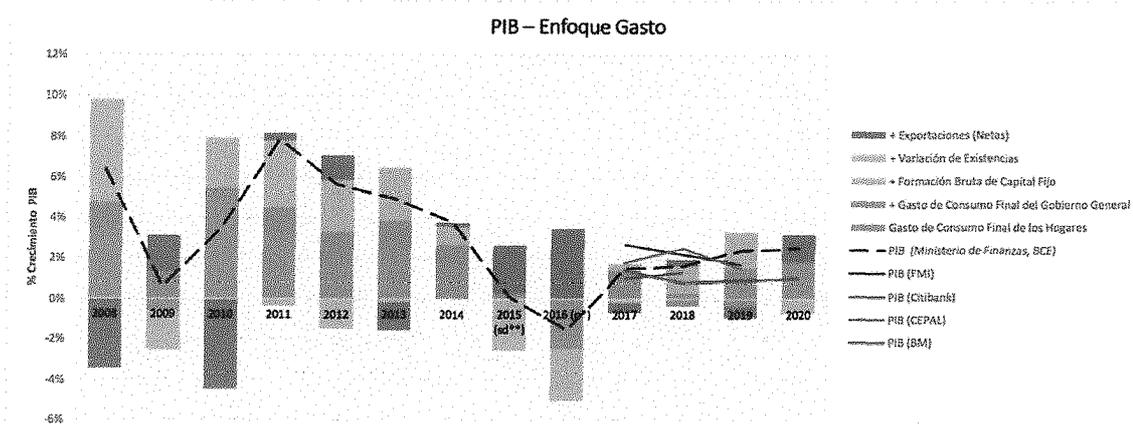
4.2 Operacionales

- Operacionales: parte de nuestras operaciones han sido modernizadas y otras serán intervenidas en el transcurso del 2018. Esto asegurará la disponibilidad de todo nuestro portafolio de productos.
- Materia Primas y Energía: de la misma forma, la disponibilidad de materias primas que garanticen una operación continua son aspectos que deben ser monitoreados constantemente y resguardados con reservas que permitan reaccionar ágilmente ante variaciones indeseadas en la provisión de insumos estratégicos. De igual forma, se espera que el gobierno de estabilidad a los precios de energías térmicas y eléctricas que son parte integral de nuestros procesos productivos.
- Propiedad, planta y equipo: el principal riesgo considerado es la afectación total o parcial de activos para lo cual la empresa cuenta con esquema de seguros que permiten trasladar el riesgo incluso en caso de catástrofes naturales o rotura de maquinaria. Para el 2018 se activarán seguros de protección contra lucro cesante.

5 Proyección (2018)

5.1 Temas macroeconómicos relevantes

Se observa en el 2017 y 2018 una tendencia de recuperación. El volumen de la economía podría recuperarse en el 2018 para alcanzar niveles similares al 2014. Los escenarios externos son diversos.



Según estimaciones oficiales (Ministerio de Finanzas,), el déficit fiscal se extendería durante todo el periodo analizado (2017-2020). Se observa una ligera mejora en el superávit permanente. El principal ajuste viene dado por una reducción paulatina en inversiones.

En resumen, se proyecta una recuperación de la economía en los próximos años, impulsada principalmente por el consumo. El déficit de la balanza de pagos debe ser monitoreado para evitar desbalances que puedan afectar la dolarización. Se espera que el déficit fiscal continúe durante los próximos años.

Durante el 2017 el índice de confianza en el sector de la construcción se mantuvo negativo con una leve recuperación a finales del año.

Se proyecta que en el 2018 se mantenga sin crecimiento el sector de la construcción. Sin embargo, al ser el único sector con 3 años consecutivos de decrecimiento sumado a una posible derogación de la ley de plusvalía, existe una posible recuperación.

5.2 Principales cifras

Para el 2018 en todas las líneas de IQA nos hemos trazado crecimientos significativos tanto en ventas como en la rentabilidad operativa, por encima principalmente de la incertidumbre que enfrenta el sector de la construcción. Esperamos que la economía del Ecuador, y principalmente que los incentivos propulsados por el Gobierno hacia el sector inmobiliario e industrial manufacturero den el impulso que estos motores cruciales de la economía requieren.

5.3 Escenarios

Una recuperación importante se la espera para el segundo trimestre del año, una vez finalizada la consulta popular y establecida claramente la propuesta económica del gobierno, ya que, superado todo el proceso electoral, el gobierno deberá marcar

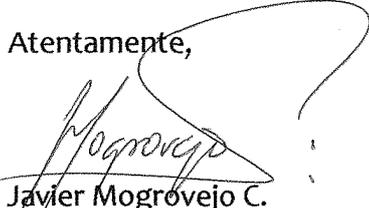
pautas claras de la forma de llevar adelante la economía. Una vez delimitada su posición dentro del electorado y con un apoyo importante de la ciudadanía, el Gobierno deberá capitalizar su triunfo electoral con incentivos claros al sector industrial e inmobiliario, que deberían evidenciarse en la confianza del consumidor e inversionistas, esencialmente del sector privado.

Como empresa, el objetivo de seguir creciendo se alcanzará siempre y cuando mantengamos un funcionamiento operativo óptimo, utilizando el máximo posible de la capacidad instalada, sosteniendo la calidad de los procesos y productos, y reforzando las políticas, procesos y estrategias comerciales.

5.4 Panorama estratégico

En el 2018 seguiremos el plan estratégico de la empresa para alcanzar nuestra visión de ser para el industrial y constructor del Austro del Ecuador, la mejor propuesta de valor de materiales, insumos, y productos; seguir promoviendo los más altos estándares de calidad, optimizando recursos e impulsando eficiencias energéticas, productivas y comerciales, aplicando estándares de clase mundial. Así mismo, continuar con nuestro compromiso de crecer orgánicamente en todas nuestras unidades de negocio mediante una integración vertical y horizontal, diversificándonos dentro del sector de industrial y de la construcción, capitalizando las inversiones y desarrollando actividades y productos diferenciados que generen valor sostenible y tangible para nuestros clientes, colaboradores, inversionistas, proveedores y comunidad.

Atentamente,



Javier Mogrovejo C.

Gerente General

Industrias Químicas del Azuay S.A.