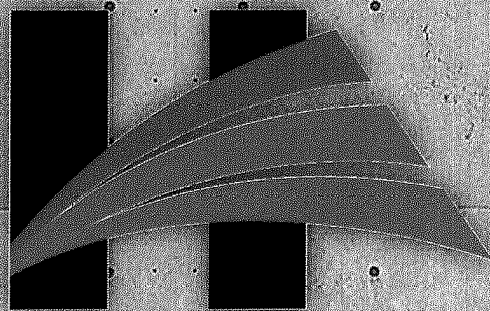


Informe Gerencial 2018



Hormicroto

Tabla de contenido

1.	Resumen ejecutivo	2
2.	Escenario económico (2017)	4
2.1	Macroeconómico	4
2.2	Microeconómica (Industria)	6
2.3	Información legal societario y tributario	6
3.	Hechos relevantes del negocio	8
3.1	Principales cifras	8
3.2	Panorama estratégico	8
3.3	Procesos de apoyo	9
3.3.1	RRHH	9
3.3.2	Dirección Financiera	10
3.3.4	Logística	12
3.3.5	Control Interno	12
3.3.6	Monitoreo y continuidad del negocio	13
4.	Estados Financieros	17
4.1	Estado de Resultados	17
4.2	Estado de Situación	17
4.3	Riesgos	18
5.	Proyección (2018)	19
5.1	Temas macroeconómicos relevantes	19
5.2	Principales cifras del negocio	20
5.3	Escenarios	21
5.4	Panorama estratégico	21

1. Resumen ejecutivo

Hormicreteo Cía. Ltda. inicia operaciones en el Ecuador en el año 2002 con la producción de concreto. Secuencialmente se han ido adhiriendo otras líneas de negocios como el procesamiento de áridos y la elaboración de morteros preparados, todos bajo la misma filosofía de calidad y el uso de tecnología de última generación, que nos permiten elaborar productos que agreguen valor a nuestros clientes en todas las etapas de sus proyectos.

Buscando siempre mantener un crecimiento sostenido, Hormicreteo se enfoca en la generación de un portafolio de productos diversificado, aplicando estrategias productivas y comerciales diferenciadas que garanticen la satisfacción de nuestros clientes, lo cual nos permite llevar adelante estrictamente nuestra misión:

“Producir, innovar y comercializar materiales de construcción de alta calidad en diferentes regiones del Ecuador, empleando tecnología de punta y procesos de clase mundial, siendo responsables con el medio ambiente, excediendo las expectativas de la industria de la construcción y creando valor a nuestros clientes, colaboradores, accionistas y comunidad.”

El 2018 fue un año de muchos desafíos para nuestra industria y para nuestro país en general. Nos propusimos metas desafiantes que estuvieron enmarcados en la calidad, servicio comercial personalizado, acompañamiento técnico constante, ahorro y reducción de costos para nuestros clientes.

Con altos niveles de incertidumbre, luego de un 2017 complejo, nos adaptamos a un entorno complicado y altamente variable que hizo que obtengamos resultados alentadores frente al comportamiento irregular de la industria.

En el 2018 continuamos generando valor para nuestros clientes, con una propuesta agresiva de servicio personalizado pre y post venta, que garantice la fidelidad de nuestros clientes y sobretodo que apalanque el compromiso de toda la empresa con nuestros distribuidores y clientes finales. Buscamos constantemente que nuestro portafolio cumpla con las expectativas y necesidades de nuestros clientes, mejorando, generando y eliminando características, procesos, servicios y productos que no aporten valor para resolver los problemas mas importantes de nuestros clientes.

Capitalizamos nuestras inversiones generando eficiencias productivas que nos permite ser mas competitivos. A lo largo de los últimos años hemos convertido nuestra cultura empresarial en una que acepta el aprendizaje como un modo de operar eficazmente. Esta ideología nos ha permitido encontrar nuevas fuentes de optimización de recursos que nos ha vuelto mas eficientes energéticamente, con un impacto positivo tanto ambientalmente como socialmente, y eso es palpable con el mantenimiento y obtención de certificaciones nacionales e internacionales.

De acuerdo con varios análisis económicos, como los del BCE, BM, Cepal, etc., las perspectivas de crecimiento de nuestro país para los próximos años son de un pobre crecimiento económico. Si esta proyección se cumple, tendremos problemas de déficit fiscal, y necesidad de ingreso de divisas. El presupuesto 2019 del gobierno contempla necesidades importantes de financiamiento que deberán ser gestionas con entes internacionales como el FMI, en caso contrario la economía podría contraerse. El nuevo

modelo económico requiere contraer el gasto corriente y racionalizar la inversión pública al corto plazo, esto podría ocasionar que el sector de la construcción detenga su recuperación. Un factor que podría ser positivos es la reducción en el gasto suntuario de importaciones y un incremento de las exportaciones, lo que demuestra que es fundamental buscar un equilibrio de la balanza comercial de forma constante y no con variaciones tan abruptas como las evidenciadas en los últimos años.

La actividad de la construcción mostró una recuperación en el primer trimestre del 2018 respecto al último trimestre del 2017; si embargo, no ha existido crecimiento o prácticamente fue nulo a partir del segundo trimestre del 2018, con un crecimiento bajo el 0,2. Además, se observó un incremento significativo de las tasas de interés a partir del tercer trimestre del 2018; igualmente se observa un incremento en las captaciones de Bancos privados con un incremento elevado de cartera, lo que implica una falta de confianza en la liquidez nacional lo que provocaría una reducción en la inversión inmobiliaria al corto y mediano plazo.

Con una tendencia marcada a mediados y a finales de año, y sin una recuperación marcada del sector de la construcción, enfocamos nuestro esfuerzo en incrementar nuestra propuesta de servicio y especialmente una rigurosa disciplina en eficiencia de costos que nos permitan ser competitivos y afianzar nuestra presencia en el mercado para lo cual lanzamos un esquema institucional agresivo:

- Asesoría y acompañamiento total a nuestros clientes para resolver sus necesidades mas relevantes y eliminar actividades que no agreguen valor.
- Afianzar nuestra presencia en los mercados objetivo mediante un seguimiento personalizado a nuestros distribuidores y seguimiento de sus clientes finales.
- Optimización de recursos energéticos y eficacia en la ejecución de acciones que permitan racionalizar recursos productivos y de toda nuestra cadena logística.

En el primer trimestre del 2018 la economía decreció un 0,9 respecto al ultimo trimestre del 2017. Nuestra empresa tuvo durante el 2018 un crecimiento del 10% respecto al mismo periodo del 2017. Para el segundo trimestre se tuvo un 13% de incremento respecto al primer trimestre del 2018. La economía creció 0,6 el segundo trimestre. Para el tercer trimestre las ventas crecieron un 5% respecto al segundo trimestre, el Ecuador creció 1,4. Las ventas totales del 2018 fueron de \$22.73 millones de dólares, un 9% de crecimiento respecto al 2017. Lo cual nos permitió ganar participación de mercado. Un comportamiento positivo si comparamos al comportamiento del sector y de la economía en general. Es importante resaltar que la estrategia de invertir en satisfacción de nuestros clientes y en eliminar las actividades que no generaban valor tuvieron un impacto adecuado en los resultados del 2018.

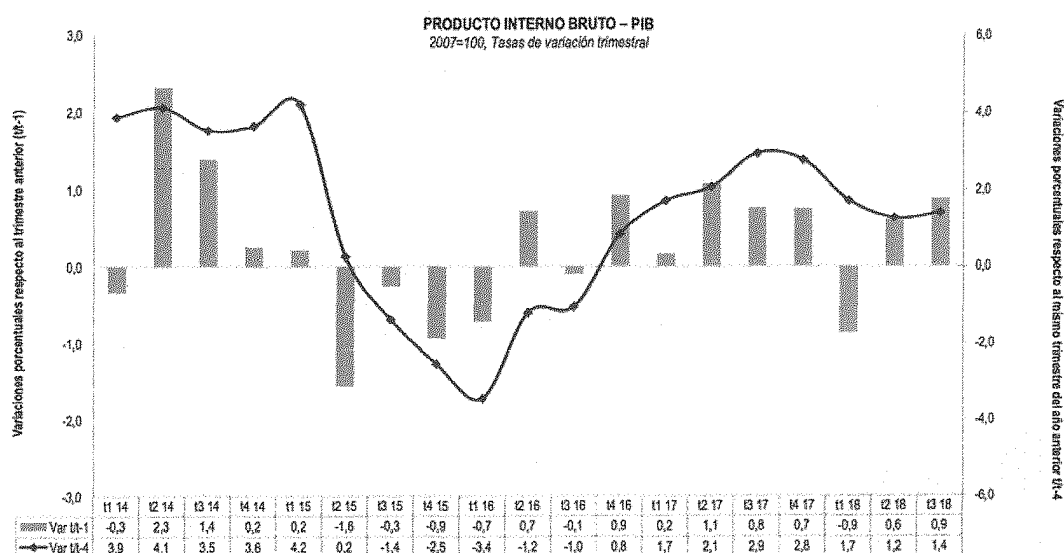
Para el año 2018, se pronostica que el PIB del Ecuador sea de 1,4 (Conforme al BCE). En relación con el sector de la construcción se espera que el mismo se mantenga en niveles similares al 2017 (0,4,) lo cual no es positivo para el sector, que es crucial para la economía nacional. No se avizora niveles de aporte y recuperación considerable de la industria de la Construcción. Frente a este escenario poco alentador, Hormicreteo seguirá en su camino de optimizar y ocupar estratégicamente su capacidad instalada, eficacia de sus activos críticos, desplegando para sus clientes productos de calidad y servicios personalizados.

2. Escenario económico (2018)

2.1 Macroeconómico

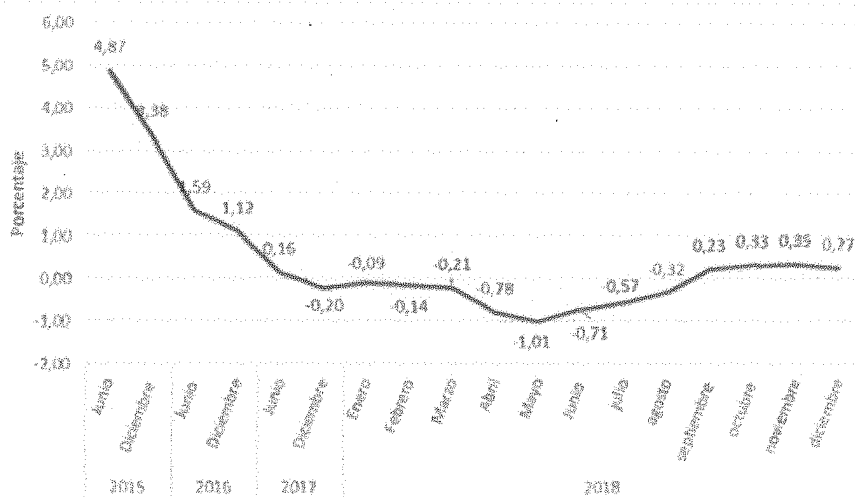
El 2018 estuvo marcado por una leve recuperación de la producción, sin embargo, el crecimiento económico no fue el esperado, lo cual llevó a modificar la previsión de crecimiento económico anunciada por el Banco Central que, para este año en principio se planteó en 2,0% pero que a finales de 2018 se modificó a 1,1%. En gran parte esta reducción de las previsiones económicas se debe al déficit fiscal que llevó a la disminución del gasto corriente y la inversión pública durante el 2018. Sobre el déficit fiscal, el gobierno afirma que éste fue 3.332,9 millones de dólares (3% del PIB) en 2018.

En el tercer trimestre de 2018, el PIB de Ecuador, a precios constantes, mostró una tasa de variación interanual (t/t-4), respecto al tercer trimestre de 2017) de 1.4%; mientras que registró una tasa de variación trimestral de 0.9% (t/t-1), respecto al segundo trimestre de 2018.



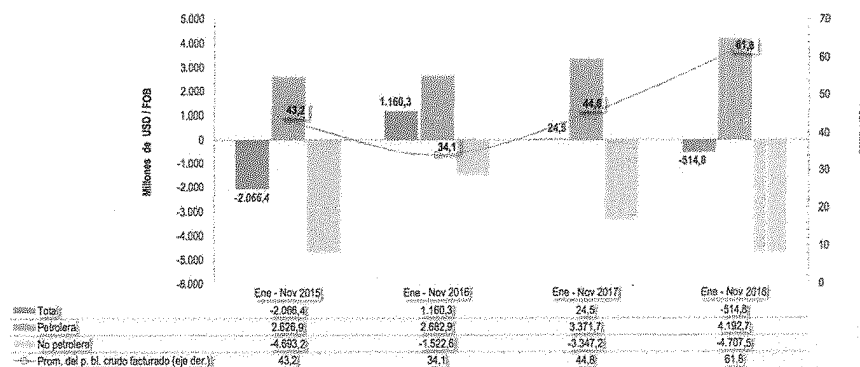
Fuente: Banco Central del Ecuador. Producto Interno Bruto – Enero 2019.

A finales del 2018, la inflación mensual se ubicó en 0,10%, la acumulada en 0,27% y la inflación anual en 0,27%. Luego de 12 periodos consecutivos de variaciones negativas en la inflación anual, durante los últimos 4 meses se evidencia una recuperación de los precios en la economía del país, la cual en el mes de diciembre de este año se explica principalmente por las siguientes divisiones de consumo: bienes y servicios diversos (0,11%), transporte (0,10%), salud (0,09%).



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

La Balanza Comercial Total, durante el período enero – noviembre 2018, registró un déficit de USD -514.8 millones, USD 539.3 millones menos que el resultado comercial de igual período del año 2017, cuya afectación directa se genera por el alto déficit de la balanza no petrolera que, prácticamente se ha triplicado desde el año 2016 al 2018 y el incremento de las importaciones debido a la desactivación de las salvaguardias.

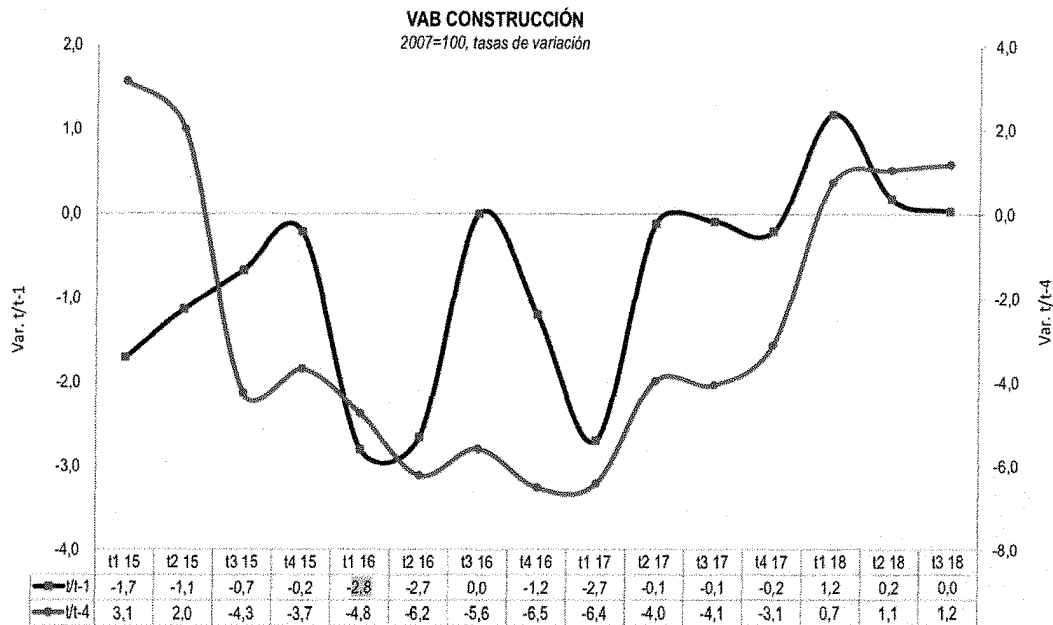


Fuente: Banco Central del Ecuador. Evolución de la Balanza Comercial – Enero 2019.

Durante el 2018, el riesgo país (EMBIG) pasó 459 puntos (enero 2018) a 826 puntos (diciembre 2018), por encima de los países de la región (excepto Venezuela). Este deterioro del riesgo estuvo acompañado de la caída de los precios del petróleo, lo que disminuye la confianza en el país respecto a las obligaciones crediticias.

2.2 Microeconómica (Industria)

La actividad de la Construcción no registró variación en relación al segundo trimestre de 2018 (t/t-1,) 0,2; en tanto que respecto al tercer trimestre de 2017 mostró una tasa de variación de 1.2%.



Fuente BCE

El año 2018 prácticamente se ha mantenido en niveles de crecimiento inferiores al 0,5, lo cual en general no fue alentador para el sector, lo que se puede constatar en una reducción considerable de la inversión pública, especialmente por la prioridad que se dio a la cartera acumulada de años. Esto desencadenó en una concentración de oferta en el sector privado. La eliminación de la ley de Herencias y Plusvalía generó expectativas de una recuperación del sector, pero no tuvo el efecto esperado sobre los inversionistas de bienes inmobiliarios.

2.3 Información legal societario y tributario

Hormicrete se encuentra al día en sus obligaciones legales de carácter societario; habiendo en consecuencia cumplido y entregado la información requerida en forma anual al órgano de control, esto es la Superintendencia de Compañías.

En lo que corresponde a su capital social, durante el año 2018 no existió variación.

No ha existido variación en cuanto a la composición de su capital social.

En lo que corresponde a las Juntas Generales podemos precisar lo siguiente:

Junta Ordinaria llevada a cabo el 19 de marzo de 2018, en la que se aprobaron todos sus informes gerenciales así como las cuentas sociales y balances. La utilidad generada fue enviada a las cuentas de patrimonio de reservas.

Visión Legal – Tributario

En la LEY ORGANICA PARA LA REACTIVACIÓN DE LA ECONOMÍA, FORTALECIMIENTO DE LA DOLARIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN DE LA GESTION FINANCIERA, publicada en el Segundo Suplemento del RO 150 del 29 de diciembre de 2017 y en la LEY DE FOMENTO PRODUCTIVO, ATRACCIÓN DE INVERSIONES, GENERACIÓN DE EMPLEO Y ESTABILIDAD Y EQUILIBRIO FISCAL, publicada en el RO 309 de agosto de 2018, han generado impactos tributarios para las empresas y han incorporado beneficios para nuevas inversiones.

a) IMPACTOS: Entre los más relevantes y que incrementaron la carga impositiva para las empresas tenemos:

- Incremento en 3 puntos porcentuales a la tarifa impositiva del impuesto a la renta.
- Las provisiones laborales de Jubilación Patronal y Desahucio se considerarán como no deducibles hasta el momento en que se realice el pago, generando una carga impositiva importante para las empresas. Mediante Decreto Ejecutivo No. 476, publicado en Registro Oficial Suplemento 312 del 24 de agosto del 2018 se aprueba el Reglamento para la Ley Orgánica para la reactivación económica, en este se establece que las compañías generen un “Impuesto Diferido” por estas provisiones, para compensar el impuesto al momento del pago.

b) POSIBLES BENEFICIOS: Resumiendo los beneficios a los que probablemente las empresas podrían acogerse.

- Exoneración del pago del impuesto a la renta en proyectos de inversión que se inicien en los próximos 24 meses, así como a los proyectos con contratos de inversión firmados en el 2018, orientadas a sectores prioritarios.
- Las empresas existentes se acogerán a una reducción proporcional del impuesto a la renta por nuevas inversiones que realicen.
- La reinversión de utilidades en activos productivos, de exportadores habituales, entendiéndose como tal a aquellas empresas que exporten al menos el 25% de sus ventas, y; para aquellas empresas que tenga el 50% o más de componente nacional, podrían reducir en 10 puntos la tarifa impositiva
- Se rebaja en 3 puntos porcentuales de la tarifa del impuesto a la renta para exportadores habituales siempre que en el ejercicio fiscal se incremente o mantenga el empleo.
- Se abre a posibilidad de recuperar el ISD para los exportadores habituales por aquellas importaciones que no constituyen crédito tributario.
- La reinversión de al menos el 50% de las utilidades en nuevos activos productivos, permite la exoneración del ISD por concepto de distribución de dividendos a beneficiarios efectivos.

Como un punto a favor de las empresas y de aplicación a partir del ejercicio fiscal 2019, en la Ley de Fomento productivo se elimina el pago de la tercera cuota del Anticipo de Impuesto a la Renta, disminuyendo así la carga impositiva para las compañías que a pesar de sus resultados el anticipo determinado se convertía en impuesto a la renta.

3. Hechos relevantes del negocio

3.1 Principales cifras

Las ventas en el 2018 alcanzaron \$ 22'730 mil, un crecimiento del 9 % sobre \$ 20'852 mil en el 2017. El Costo de ventas se beneficio de los programas de optimización de costos alcanzando 80%. La utilidad operativa fue del 8,6% comparada con el 6,7 % del 2017 y fue suficiente para atender los gastos generales y financieros, y generar una utilidad de \$ 1,19 millones o 5,23% antes de impuestos.

3.2 Panorama estratégico

Durante el 2018 no existieron hechos relevantes que afectaran el funcionamiento de las diferentes unidades de negocio. Por el contrario, hemos ganado estabilidad operativa e incrementado capacidad productiva mediante inversiones y mejoras tanto en las áreas manufactureras como en los equipos comerciales.

Reforzamos en el 2018 la gestión comercial, impulsada por una política de calidad estricta en todas sus etapas, incluyendo la cadena logística. Se ganó participación de mercado de las diferentes líneas del negocio en las diferentes zonas en las que nuestras principales marcas tienen presencia. Continuamos con las Iniciativas de optimización de gastos y costos, enfoque total en la satisfacción de nuestros clientes, y apuntalamos el compromiso de nuestros colaboradores con la empresa mediante capacitaciones y dotándoles de las herramientas esenciales para su total desenvolvimiento.

Nuestra cultura empresarial se basa en la búsqueda constante de valores agregados para nuestros clientes a través de la innovación y mejoras de nuestros productos, servicios, procesos productivos y la implementación continua de tendencias y requerimientos de mercado que contribuyan a mejorar los proyectos en donde estamos presentes:

“Desarrollar materiales de construcción ecológicos que faciliten la labor del constructor, protejan nuestro entorno, y mejoren la calidad y durabilidad de las edificaciones.”

3.3 Procesos de apoyo

3.3.1 RRHH

A partir del 2018, como parte de la nueva estructura organizacional y con el objeto de fortalecer el servicio corporativo, se crea entre otras, la Gerencia Corporativa de Recursos Humanos, la misma que tiene la responsabilidad de la Gestión integral del Talento Humano del GIG, a través de sus subsistemas tales como Desarrollo Organizacional (Reclutamiento, Selección, Capacitación y Control de Gestión), Bienestar Integral, Comunicación Organizacional y Remuneraciones; y está comprometido al cumplimiento de su misión, definida en base a los lineamientos determinados por la Presidencia Ejecutiva y a la estrategia específica de Hormicreto. De acuerdo con la estrategia y actividades planteadas, en el año 2018 se cumplieron los siguientes resultados:

- Desarrollo de competencias: En el 2018 se realizaron varios eventos formativos; obteniendo un aproximado de 335 horas de capacitación. Los contenidos se basaron en certificación de competencias laborales, primeros auxilios básicos, MS Excel básico y medio, prevención de consumo de drogas y alcohol, normativa de tránsito y concientización en las vías, identificación de riesgos en obra, Normativa en seguridad y salud ocupacional, etc.
- Índice de Rotación de Personal: Se realizó un continuo seguimiento y análisis del índice de Rotación de Personal en la compañía, con un resultado del 11.78% en el 2018 versus el 16.61% obtenido en el 2017.
- En el año 2018, como complemento a los resultados obtenidos y en cumplimiento de la normativa legal correspondiente, se realizó el diagnóstico de Riesgos Psicosociales, mediante la herramienta F-PSICO 3.1, que incluye 9 factores definidos: Tiempo y Carga de Trabajo, Demandas Psicológicas, Participación, Relaciones Sociales, Apoyo Social, Desempeño del Rol, etc. Los resultados permiten identificar los niveles de riesgos psicosociales Adecuados, Moderados, Elevados y Muy Elevados, sobre los cuales se elaboran planes de acción correctivos que serán implementados en las áreas definidas como críticas. En total se realizaron 131 encuestas a nivel nacional.
- Beneficios: Renegociación de los planes de seguro médico, siendo el mismo un importante beneficio no monetario para todo el personal que labora en la empresa.
- Gestión de Calidad y Certificaciones: Se trabajó de manera permanente en el seguimiento del sistema de Gestión de Calidad, apoyando en la renovación de la certificación INEN y actualización de la norma ISO. Adicionalmente, se actualizaron más de 46 perfiles de cargos, con el objeto de alinear las actividades de las personas con los procesos productivos.
- Bienestar y Responsabilidad Social: A través del área de Bienestar y Comunicación Organizacional se han promovido acciones que fortalecen el sentido de pertenencia con la empresa (Concurso de Colada Morada y concurso de Nacimientos); eventos de integración con la familia de los trabajadores, realizando mañanas de campo, caminatas GIG y Club de Jóvenes; y se ha fomentado la excelencia académica a través de programas de Becas y Reconocimientos a los hijos de los colaboradores.

3.3.2 Dirección Financiera

Los lineamientos claves establecidos en finanzas corporativas como ejes claves de actividades fueron los siguientes:

- Garantizar los recursos financieros para la operación normal del negocio.
- Entregar información oportuna para reuniones gerenciales y Consejo de Administración.
- Mantener una situación de liquidez saludable utilizando el manejo de herramientas de pago a proveedores y coordinando la optimización de capital de trabajo.
- Diagnosticar el nivel de madurez de la función financiera respecto a las mejores prácticas regionales y un plan de acción de mejoramiento de esta función.
- Administrar el presupuesto 2017 con los controles financieros, seguimientos mensuales y elaboración de presupuestos dinámicos (en casos de brechas significativas.)
- Liderar la elaboración del presupuesto 2018 incluyendo los objetivos estratégicos provenientes de proyectos de inversión.
- Facilitar el proceso de auditoría externa integrando las recomendaciones de normativas internacionales y locales con el objetivo de maximizar el cumplimiento y reducir los contingentes con las entidades de control.

Respecto al cumplimiento de obligaciones, en el 2018 cumplimos a cabalidad las responsabilidades con las entidades de control manteniendo al día nuestras obligaciones tributarias y societarias. Dado el incremento de la actividad fiscal en Ecuador, y la implementación de prácticas que buscan una recaudación más transparente, estamos invirtiendo una mayor cantidad de tiempo y recursos para su cumplimiento.

3.3.3 Tecnologías de Información y Comunicación

El área de Tecnologías de Información y Comunicaciones tiene como objetivo asegurar la continuidad operacional de los sistemas informáticos de la empresa, así como la incorporación de plataformas tecnológicas que impulsen el crecimiento y productividad en las operaciones diarias.

Los objetivos del área TIC son los siguientes:

- Las áreas TIC deben ser socios para los core del negocio.
- TIC debe ser un referente de mejores prácticas e innovación.
- Orientación a un servicio eficaz y eficiente.

Los lineamientos del área TIC son los siguientes:

- Toma de decisiones en base a un Gobierno de TI que permita el alineamiento de las Tecnologías de la información y la comunicación (TI) con la estrategia del negocio.
- Cierre de brechas existentes con procesos de auditoría interna y externa.

- Garantizar la integridad y no manipulación de la información
- Asegurar monitoreo y administración reactiva y proactiva de toda la plataforma
- Implementar un marco de políticas y procedimientos que regulen el uso de tecnologías de la información.
- Garantizar la continuidad de las operaciones de TI.
- Privilegiar los gastos operacionales “OPEX” sobre inversión de capital “CAPEX”.
- Formalizar y monitorear los procesos de tecnologías de la información de cada una de las áreas existentes.
- Definir la hoja de ruta tecnológica que seguirá la organización.
- Apoyar a las diferentes áreas de la organización en la ejecución de proyecto de tecnologías de la información.
- Generación de principios de implementación, operación y administración de soluciones tecnológicas para la organización.
- Definir al ERP como columna vertebral e integración a sistemas satélites de nicho.

A nivel de iniciativas tecnológicas implementadas en 2018 se destacan:

- Consolidación de todos los enlaces de datos e internet para que sean gestionados en un modelo de niveles de servicio por un socio de clase mundial, permitiendo generar economías de escala y mejoras de calidad de servicio en las sucursales del GIG.
- Implementación y migración de toda nuestra plataforma de correo institucional y chat corporativo a la plataforma en línea de Microsoft Office 365, permitiendo además servir como base para la nueva intranet.
- Incorporación de un servicio oficial de seguridad externo, este servicio nos ha entregado múltiples puntos de valor en pocos meses, incorporando medidas de seguridad en infraestructura central, equipos de usuarios y redes informáticas, generación de políticas y envío de boletines con buenas prácticas hacia la organización.
- Proyecto de Mesa de Ayuda, que transforma la atención del área TIC a los usuarios finales. Involucró el cambio de equipos de cómputo, incorporación de un punto único de contacto para incidentes y requerimientos (Mesa de Ayuda) y la implementación de procesos para toda el área basados en mejores prácticas ITIL (Librería de Información de Tecnologías de Información).
- Soporte al área de Responsabilidad Social Empresarial para fomentar el uso responsable de recursos. Durante 2018 se inició la campaña de disminución de consumo eléctrico que incentiva a apagar los computadores al final de la jornada laboral.
- Integración de pagos de la empresa con la plataforma web de un banco privado; esto ha disminuido la operatividad o manipulación de información por operaciones automáticas y con técnicas de encriptación para el envío.

3.3.4 Logística

La Misión del área: *Planear, controlar y administrar el flujo y almacenamiento eficiente y efectivo de repuestos, insumos, materias primas y productos terminados, así como la información relacionada, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes entregando el producto correcto en la cantidad requerida, en condiciones adecuadas y seguras, en el lugar preciso, en el tiempo acordado a un costo óptimo.*

Los objetivos principales se resumen en:

- a) Garantizar condiciones de almacenamiento adecuadas y suficientes para Producto Terminado y Complementarios a nivel nacional.
- b) Contribuir al almacenamiento adecuado y eficiente de Materias Primas, materiales de embalaje nacional e Insumos de Producción.
- c) Controlar y prevenir obsolescencia de inventarios principalmente a nivel de Repuestos, Materia Prima, Producto Terminado y Complementarios.
- d) Generar y ejecutar planteamientos estratégicos de reingeniería de operación en el corto y mediano plazo.
- Se planteó y se aprobó la creación del departamento de Planeación, el cuál contribuirá en el mediano y largo plazo a la disminución de inventarios y a la eficiencia del capital de trabajo.
- Se planteó la necesidad de contar con una consultoría externa para implementar procesos SCM, lo cual impactará positivamente a la empresa.

Los desafíos para el 2019 se centran en:

- 1. La ejecución eficaz de la consultoría externa.
- 2. La puesta en marcha de la planeación de la demanda y comité S&OP.
- 3. Mejorar y controlar la gestión de control de inventarios de MP y ME.
- 4. La gestión de los planes de acción para evitar obsolescencia.
- 5. Garantizar la operación adecuada (en cuanto a espacio físico y a procesos de control) para cumplir con la promesa de servicio sin incrementar costos ni plantilla operativa. Mantener en condiciones óptimas de operación las bodegas.

3.3.5 Control Interno

Objetivo de la Función de Auditoría Interna

Verificar el cumplimiento de los controles establecidos para la mitigación de los riesgos dentro de los diferentes procesos en la Compañía:

- El adecuado funcionamiento del sistema de Control Interno y Riesgos
- La confiabilidad de la información
- El cumplimiento de los procedimientos de control
- El cumplimiento de Leyes y regulaciones

Plan de Auditoría 2018

Durante el 2018 se implementó el Plan de Auditoría Basado en los Riesgos, identificando los procesos críticos y vulnerables a través de una metodología de gestión de riesgos acompañados por la consultora Deloitte and Touche Ecuador, Plan que está establecido para los próximos tres años.

Este Plan considera 35 procesos dentro de la compañía, dando como prioridad para la revisión del área de auditoría interna durante el 2018 a los siguientes diez procesos catalogados como críticos: Mantenimiento, Servicio al cliente, Abastecimiento, Comercial, Manufactura, Finanzas: Tesorería, Costos, Cartera y Crédito, y el proceso de Costos definido como de impacto medio.

Fruto de las auditorías realizadas se levantaron 43 observaciones relevantes, de las cuales están en continuo seguimiento de sus planes de acción con el fin de disminuir o administrar de manera adecuado sus riesgos.

Fortalecimiento de la función de Auditoría Interna

Como parte del fortalecimiento y crecimiento de la función de Auditoría Interna durante el 2018 se realizaron las siguientes actividades:

- Identificación de Riesgos y calificación de procesos críticos de la compañía.
- Reuniones Bimensuales en coordinación con el CAR, rendición de cuentas por parte de las Gerencias a cargo de procesos críticos.
- Actualización del Mandato del CAR.
- Aprobación del Mandato y Estatuto de la Función de AI.
- Elaboración y aprobación del Plan de Auditoría basado en riesgos.
- Capacitación a los colaboradores del área de AI (70 horas promedio).
- Transferencia de actividades diferentes a AI (Control de inventarios y activos fijos) a las áreas operativas (Operaciones, TI-Proyectos).
- Restructuración de la Organización de Auditoría Interna.
- Implementación de indicadores de gestión para la medición de la gestión del departamento de Auditoría Interna.
- Seguimiento y monitoreo de planes de acción de acuerdo con los Issues identificados en cada proceso.

3.3.6 Monitoreo y continuidad del negocio

SEGURIDAD INDUSTRIAL

OBJETIVO. - Desarrollar y mantener un sistema de gestión con base en los conceptos de PREVENCIÓN – DETECCIÓN – REACCIÓN y la administración adecuada de los recursos del negocio

- ACTUALIZACIÓN DE DOCUMENTACIÓN QUE CORRESPONDE A REGULACIONES VIGENTES
 - Difusión al 100% del personal del Reglamento Interno de Higiene y Seguridad

- Renovación de los Comités Paritarios de Higiene y Seguridad y acompañamiento a su gestión para abalizar el cumplimiento de los requisitos de las regulaciones vigentes. (Dec. Ejec. 2393 art.14)
 - Evaluación y entrega en el sistema SUT de indicadores reactivos, planes de capacitación, desarrollo de campañas de protección a la Seguridad y Salud de los trabajadores.
 - Evaluación y actualización de Matrices de Riesgo por puesto de trabajo en áreas productivas.
 - Entrega mensual de indicadores de medición de accidentabilidad y acciones de seguridad.
-
- PREVENCIÓN
 - Documentación y aplicación de Protocolos de prueba de sistemas contra incendios
 - Documentación y aplicación de Protocolos de respuesta a eventos de emergencia
 - Documentación y aplicación de Procedimientos de bloqueo y etiquetado de máquinas
 - Protocolos de inspección para detección de fugas en infraestructura y tuberías de abastecimiento desde las plantas de gas hacia la planta de producción.
 - Mapeo de ambiente de trabajo. (Ruido, material particulado, estrés térmico, emisión de gases)
 - Levantamiento de puntos clave para colocación del sistema de alarmas (parte del Sistema Contra incendios)
 - Ubicación de elementos de extinción seca, mangueras de abastecimiento de agua, gabinetes contra incendios y capacitación en uso y conservación de los equipos
 - Dotación de trajes para combate de incendios y entrenamiento para uso, conservación y mantenimiento de los equipos.
-
- DETECCIÓN
 - Socialización de mapas, planos e información al Cuerpo de Bomberos para garantía de acceso a nuestras instalaciones.
 - Acompañamiento del personal de la Estación No. 4 (Parque Industrial) para conocimiento de las instalaciones de la empresa.
 - Mapeo de zonas críticas por empresa y desarrollo de planes de trabajo para detección de condiciones y actos inseguros.
 - Implementación de protocolo de levantamiento de actos y condiciones inseguras en cada espacio industrial por parte de todo el personal de planta. (Tarjeta Roja)
 - Certificación de competencias laborales en cargos que aplica el Mandato.
 - Campaña de toma de conciencia a nivel gerencial del impacto en el cumplimiento de las regulaciones en materia de Seguridad y Salud Ocupacional.

- REACCION
 - Formación y certificación de Brigadas Industriales
 - Formación y certificación de Primera Respuesta en Jefaturas, Mandos Medios y personal operativo.
 - Simulacro en instalaciones del Parque Industrial y cierre de acciones requeridas por Evaluación Interna y Externa.
 - Implementación y capacitación en uso de gabinetes de alerta ante emergencias en áreas industriales.

SALUD OCUPACIONAL

OBJETIVO. - 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.

- GENERAR Y DAR SEGUIMIENTO A LOS INDICADORES DE VIGILANCIA DE SALUD OCUPACIONAL
- PROGRAMAS DE VIGILANCIA Y PREVENCIÓN EN SALUD OCUPACIONAL
 - Programas de: Vigilancia de la Salud Reproductiva, Prevención VIH, seguimiento al consumo de drogas, tabaco y alcohol.
 - Documentación en fichas médicas con descarte de RP en Enfermedades Profesionales,
- CERTIFICACIONES DE SALUD OCUPACIONAL
 - THTLS Certificación en atención en emergencias médicas
- REALIZACIÓN DE EXÁMENES MÉDICOS OCUPACIONALES Y CAMPAÑAS DE VACUNACIÓN
 - Pre ocupacionales, Ocupacionales, Post ocupacionales, de Reintegro Laboral
 - Vacunación Antitetánica e Influenza

MEDIO AMBIENTE

OBJETIVO. - Desarrollar de manera sostenida prácticas productivas orientadas a PREVENIR / REDUCIR / MITIGAR Y REMEDIAR el impacto de la huella ecológica.

- MONITOREO AMBIENTAL
 - Seguimiento de acciones de prevención, control y mitigación de impactos ambientales
 - Informes ambientales anuales
 - Monitoreo y entrega de parámetros de control a la CGA y el Ministerio del Ambiente
 - Aplicación del plan de monitoreo de efluentes entregado por ETAPA EP y entrega de resultados a los entes de control (ETAPA EP y CGA)

- AUDITORIAS AMBIENTALES CON ENTES REGULADORES PARA EL SOSTENIMIENTO DE LA LICENCIA AMBIENTAL
 - Auditoria Ambiental con Ministerio del Ambiente y CGA para las plantas de producción.
 - Evaluación del ambiente externo con Laboratorios Acreditados certificando el cumplimiento de regulaciones para efluentes.
 - Evaluación y actualización del Plan de Manejo ambiental para las plantas de producción con el Ministerio del Ambiente y CGA.
- GESTION DE RESIDUOS PELIGROSOS
 - Gestión, disposición y reducción de residuos peligrosos y especiales, en los procesos de producción con gestores ambientales calificados y reporte correspondiente al Ministerio de Ambiente.
 - Establecimiento del plan de minimización de generación de desechos peligrosos
 - Optimización de almacenamiento de desechos (comunes y peligrosos) en las plantas de producción.

GESTION DE CALIDAD

OBJETIVO. - Evidenciar la mejora continua de los procesos de la organización bajo el marco de los requisitos de las Normas ISO en su versión vigente.

- Conservar la certificación del Sistema de gestión de calidad de la norma ISO 9001:2015.
 - Transición de norma a ISO 9001:2015.
 - Seguimiento y cierre de hallazgos por auditoría externa
 - Defensa de auditoría externa de sistema de gestión
 - Seguimiento y revisión del plan estratégico propuestos
 - Capacitaciones en requisitos de normativa a responsables de cada proceso
 - Seguimiento de Acciones para abordar riesgos y oportunidades en sus respectivas líneas
 - Coordinación con jefes de planta en establecer herramientas de mejora en los procesos
 - Creación de Proceso: Servicio posterior a la venta con el fin de atender las necesidades del cliente y sus quejas y reclamos, así como monitorear su satisfacción.

4. Estados Financieros

4.1 Estado de Resultados

El incremento de 9% en ventas, con un margen bruto similar al alcanzado en el 2017, permite compensar casi en su totalidad el incremento de 14 pp en gasto operacional. Por esta razón, la utilidad operacional en ambos años es similar. El incremento de 142% en utilidad antes de impuestos se genera principalmente por la disminución del gasto financiero, y el incremento de otros ingresos.

ESTADO DE RESULTADOS					
	2017	AV	2018	AV	AH
Ventas	20,851,893	100.0%	22,729,969	100.0%	9.0%
Costo de Ventas	-16,653,597	-79.9%	-18,165,561	-79.9%	-9.1%
Utilidad Bruta	4,198,296	20.1%	4,564,408	20.1%	8.7%
Gastos Operacionales	-2,861,414	-13.7%	-3,263,229	-14.4%	-14.0%
Utilidad Operacional	1,336,882	6.4%	1,301,179	5.7%	-2.7%
Gastos Financieros	-905,971	-4.3%	-767,139	-3.4%	15.3%
Otros Ingresos Netos	60,920	0.3%	654,191	2.9%	973.9%
Utilidad antes de impuestos	491,831	2.4%	1,188,231	5.2%	141.6%
EBITDA	3,004,331	14.4%	3,882,457	17.1%	29.2%

*AV: Análisis vertical.

*AH: Análisis horizontal.

4.2 Estado de Situación

El principal cambio en la estructura de balance es la disminución de pasivos financieros, que ha sido compensada mediante el incremento de pasivos espontáneos, y recursos propios generados a través de la operación del negocio.

BALANCE GENERAL					
	2017	AV	2018	AV	AH
Activo Corriente	8048026	25%	8359963	28%	18%
Activo Fijo	20674534	75%	19954897	72%	0%
Otros Activos	13193	0%	68507	0%	169%
Total Activo	28735753	100%	28383366	100%	4%
Pasivo Financiero	11545223	42%	10023174	40%	1%
Pasivo no Financiero	4937508	15%	5247460	17%	18%
Patrimonio	12253022	43%	13112732	43%	4%
Total Pasivo + Patrimonio	28735753	100%	28383366		

*AV: Análisis vertical.

*AH: Análisis horizontal.

4.3 Riesgos

El manejo de riesgos se enfoca en los puntos usualmente considerados estratégicos, los mismos que se detallan a continuación:

- Mercado nacional: el PIB del 2019 (1,4) se considera que será ligeramente superior al 2017 (1,1); se espera cierta estabilidad política, aunque se tendrán elecciones seccionales que podrían afectar específicamente las áreas en donde se generen cambios políticos y transiciones de las nuevas administraciones.
- Industria de la construcción: de este sector no se espera una recuperación para el 2019. La eliminación de la ley de plusvalía no tuvo el efecto esperado durante el 2018, y se prevé que el 2019 tampoco tendrá incidencia su anulación. Por el lado de inversión pública no se han iniciado aún proyectos de gran envergadura, lo que indica que la recuperación del sector por el lado de aporte gubernamental vendrá en años posteriores.
- Operacionales: prácticamente todas nuestras operaciones han sido modernizadas y eso genera un mayor esfuerzo para usar la capacidad instalada de todas las líneas. Con la economía, especialmente el sector de la construcción, dependiente durante el 2019 del sector privado, requerirá un mayor esfuerzo comercial y altas eficiencias productivas
- Materia Primas y Energía: la alta disponibilidad de materias primas deben ser un aspecto para monitorear, especialmente la calidad de estas que están expuestas a una reducción de volumen, lo cuál podría afectar a nuestros proveedores que buscarán formas para optimizar sus operaciones. Debemos monitorear su calidad dadas las nuevas condiciones del mercado y la sobreoferta de producción nacional. De la misma manera, con la eliminación de subsidios de las diferentes fuentes de energía gubernamentales, se deberá monitorear de cerca el efecto de la volatilidad de los precios del petróleo y electricidad, frente al costo energético consumido que tiene impacto directo en nuestras operaciones.
- 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 en caso de catástrofes naturales o rotura de maquinaria, e incluso lucro cesante.

5. Proyección (2018)

5.1 Temas macroeconómicos relevantes

Se proyecta para el 2019 una ligera recuperación de la economía. Sin embargo, no son los niveles que se manejaron en años pasados. El sector de la construcción para el 2019 no muestra indicios de recuperación sostenida y eso también se puede ver reflejado en el sector de manufactura que tiene alguna incidencia como producción de tangibles nacionales.

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA

Millones de USD; millones de USD, 2007=100; tasa de variación anual, porcentaje

Período / Industrias	PIB	Manufactura (excepto refinación de petróleo)	Construcción
Millones de USD			
2018 (prev)	109.454,3	13.610,9	12.281,3
2019 (prev)	113.097,3	13.991,3	12.529,8
Millones de USD, 2007=100			
2018 (prev)	71.705,3	8.279,3	6.172,9
2019 (prev)	72.734,2	8.206,0	6.198,6
Tasa de variación anual, porcentaje			
2018 (prev)	1,1	0,2	0,2
2019 (prev)	1,4	-0,9	0,4

(prev) provisional

(1) Incluye: Actividades inmobiliarias y Entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios

Fuente: Banco Central del Ecuador

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA

Millones de USD, millones de USD, 2007=100; tasa de variación anual, porcentaje

Período / Industrias	Manufactura (excepto refinación de petróleo)	Construcción	PIB
Tasa de variación anual, porcentaje			
2008	9,2	8,8	6,4
2009	-1,5	2,8	0,6
2010	5,1	3,4	3,5
2011	5,8	17,6	7,9
2012	3,4	12,2	5,6
2013	6,2	7,4	4,9
2014	3,7	4,7	3,8
2015	-0,4	-0,8	0,1
2016 (sd)	-2,6	-5,8	-1,2
2017 (p)	3,1	-4,4	2,4

(*) Incluye aproximación de decimales

(sd) semi-definitivo

(p) provisional

(1) Incluye: Actividades inmobiliarias y entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios.

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Para el 2019 se prevé un incremento de las exportaciones lo cual de alguna manera cierra la brecha de la balanza comercial alcanzada en los 2 últimos años, específicamente propulsada por las nuevas medidas económicas, aunque el nivel de importaciones también se incrementa levemente pero no de manera proporcional.

PREVISIONES MACROECONÓMICAS

4.4.1 OFERTA Y UTILIZACIÓN FINAL DE BIENES Y SERVICIOS

VARIABLES	PIB	Importaciones	Gasto de consumo final	Consumo APUs	Consumo Hogares	Exportaciones
AÑOS						
MILLONES DE DÓLARES						
2018 (prev)	109.454,3	25.563,0	81037,8	16.441,4	64.596,3	26.009,0
2019 (prev)	113.097,3	26.642,0	83920,4	17.055,6	66.864,8	27.514,0
MILLONES DE DÓLARES DE 2007						
2018 (prev)	71.705,3	22.047,4	56.303,1	11.394,1	44.909,0	20.097,0
2019 (prev)	72.734,2	22.769,2	57.278,0	11.602,6	45.675,5	21.162,1
TASA DE VARIACIÓN ANUAL						
2018 (prev)	1,1	9,2	3,6	5,6	3,1	2,4
2019 (prev)	1,4	3,3	1,7	1,8	1,7	5,3

OTROS INDICADORES ECONÓMICOS

(prev) previsiones

(1) A partir del Boletín de Información Estadística Mensual N° 1.931, de enero de 2013 se utilizan los nuevos datos de población oficiales del INEC de 1990 a 2010 enviados al BCE mediante oficio INEC-DIREJ-2013-135-O, de 19 de febrero de 2013, y las proyecciones de Población de 2010 a 2020, publicadas en el página web del INEC en el siguiente enlace: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

FUENTE: Banco Central del Ecuador

A nivel de gasto de consumo final y gasto de hogares se prevé un incremento importante lo cual da indicios de que el gobierno buscará promover el movimiento de la economía. La recuperación se proyecta con una recuperación lenta pero no hay indicios de una recesión que era una preocupación latente.

ESTADO CENTRAL CONSOLIDADO				
(EN % DEL PIB)				
Concepto	2018 Proj.	2019 Proj.	2020 Proj.	2021 Proj.
Ingresos totales	20,00%	20,80%	22,00%	22,40%
Ingresos petroleros	2,10%	2,60%	3,40%	3,50%
Ingresos tributarios	14,60%	14,40%	14,60%	14,60%
Ingresos no tributarios	3,00%	2,80%	2,80%	2,80%
Transferencias	0,30%	1,00%	1,20%	1,50%
Gastos totales	24,10%	24,10%	23,90%	23,10%
Gastos corrientes	17,50%	18,20%	18,10%	17,40%
Gastos de capital	6,70%	5,80%	5,80%	5,80%
Resultado primario	-1,30%	-0,50%	0,70%	1,50%
Resultado global	-4,10%	-3,20%	-1,90%	-0,70%
Necesidades de financiamiento / PIB	11,30%	7,50%	6,70%	3,50%

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas.

Se espera que el déficit fiscal continúe durante los próximos años y sigamos con necesidades de financiamiento, para lo cual el gobierno actual ha anunciado públicamente su intención de recurrir al FMI para cubrir esta brecha.

Se vislumbra un 2019 en el que el sector de la construcción no cambia significativamente su comportamiento en relación con el 2018, lo cual nos lleva a ser mas austeros y eficientes con nuestros recursos, los cuales deben ser usados diligentemente.

5.2 Principales cifras del negocio

Para el 2019 en todas las unidades de negocio de la empresa nos hemos trazado metas de crecimientos significativos, tanto en ventas como en la rentabilidad operativa, por encima de las previsiones poco alentadoras del sector de la construcción. Se espera que al menos el sector privado sea movido por las medidas económicas impulsadas por el actual gobierno para reactivar la economía en general y se convierta en el principal motor y actor de la economía para los siguientes periodos. Auguramos a que se de una recuperación del sector de la construcción de forma plena, basado en la confianza de inversionista inmobiliario y no dependa desproporcionadamente de la inversión publica.

5.3 Escenarios

Al ser un año de elecciones seccionales, se espera un primer trimestre relativamente activo, con actividades de infraestructura de último momento, enfocadas en cierres de campaña; sin embargo, la expectativa posterior a las elecciones se generará sectorialmente y en función de lo que propongan las nuevas autoridades o dando continuidad a ciertas iniciativas de autofinanciamiento que gobiernos cantonales o provinciales previamente iniciaron. La mayor aportación se espera del sector privado el cual se verá impulsado o contraído en función de la disponibilidad de financiamiento y tasas de interés competitivas, que serán regulados por el gobierno central, si este es capaz de cubrir su déficit fiscal con créditos adecuados y a largo plazo.

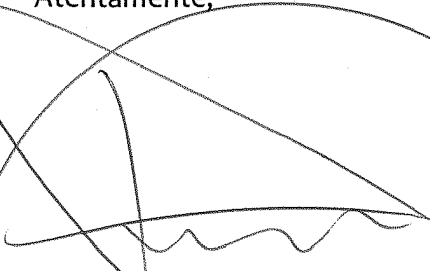
Como empresa, el objetivo es seguir creciendo. Este camino se lo logrará con eficiencias operativas y una alta eficacia comercial. La calidad productiva y operativa deberá ser garantizada y la atención a nuestros clientes reforzada con practicas que aporten valor y eliminen actividades que no contribuyen a resolver las necesidades de nuestros clientes.

5.4 Panorama estratégico

En el 2018 seguiremos el plan estratégico de la empresa para alcanzar nuestra visión de ser en cada una de sus unidades de negocio, un referente regional o nacional en la producción y comercialización de materiales de construcción, reconocidos por la calidad e innovación de nuestros productos.

Basados en nuestro plan a largo plazo, seguiremos con nuestro compromiso de crecer orgánicamente en todas las líneas productivas y comerciales mediante una integración transversal y optimización de recursos, diversificándonos dentro del sector de la construcción, capitalizando las inversiones, y eliminando todos aquellos procesos, funciones y características que no agreguen valor o complementen las soluciones o aplicaciones que nuestros clientes requieran.

Atentamente,



Ing. Xavier Alvarado
Gerente General
Hormicrete Cía. Ltda.