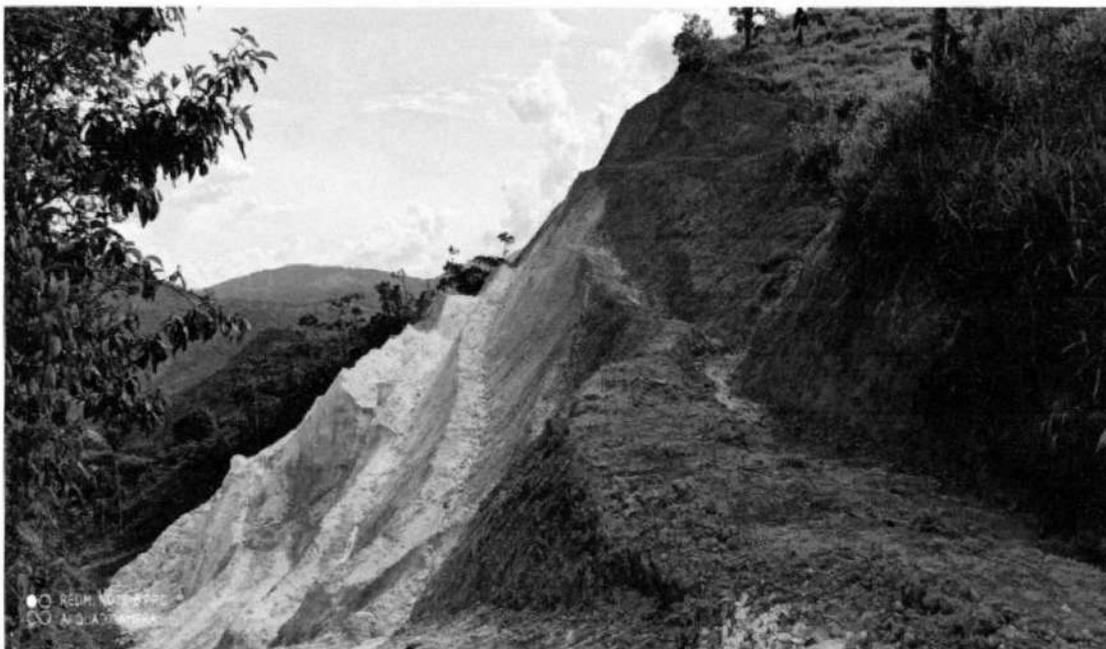


INFORME GERENCIAL

FUENLABRADA 2019



Contenido

1. RESUMEN EJECUTIVO	3
1.1.1. MACROECONOMICO.....	3
1.1.1.1. CRECIMIENTO ECUADOR 2018.	3
1.1.1.2. BALANZA COMERCIAL.....	4
1.1.2. MICROECONOMICO	5
1.1.3. INFORMACION LEGAL SOCIETARIO.....	5
1.1.4. NEGOCIO MINERO.....	5
2. HECHOS RELEVANTES DEL NEGOCIO	5
2.1. PRINCIPALES CIFRAS	5
3. PROCESOS DE APOYO.....	6
3.1. DIRECCION FINANCIERA Y TI	6
3.2. SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL.....	7
3.2.1. SEGURIDAD INDUSTRIAL.....	7
3.2.2. SALUD OCUPACIONAL.....	9
3.3. PANORAMA ESTRATEGICO.....	9
4. ESTADOS FINANCIEROS.....	10
4.1. ESTADO DE RESULTADOS.....	10
4.2. ESTADO DE SITUACION.....	11
4.3. RIESGOS.....	11
6. TEMAS MACROECONOMICOS RELEVANTES.....	12
6.1. PRINCIPALES CIFRAS DEL NEGOCIO.....	12
6.1.1. PANORAMA ESTRATEGICO	12

1. RESUMEN EJECUTIVO

El Ecuador, de acuerdo a varios analistas, surca dos problemas importantes el primero es un mínimo nivel de reservas y su dependencia al precio del petróleo. Además los acuerdos alcanzados por el FMI, presupuestado un recorte en el déficit fiscal y mayor recaudación tributaria.

Sin reformas tributarias y planes concretos para estimular el consumo interno, la economía Ecuatoriana seguirá estancada.

La producción de Fuenlabrada se distribuyó de mejor manera entre Graiman e Industrias Químicas del Azuay; se mantuvo producción en Peña Colorada, como paso previo al proceso de cierre de dicha mina, además se produjo feldespato de la concesión María, para abastecer al proceso productivo de Graiman, mientras que la producción de materiales de construcción, Lastre, se incrementó porque se proyectó llegar a la cima de la concesión minera para estabilizar la cúspide.

Con este programa de producción se vendieron un millón seiscientos mil dólares, con una pérdida antes de impuestos de veintisiete mil dólares, acarreados básicamente por el incremento en la nómina y tampoco se logró cubrir el plan de producción por temporal climático atípico, en las concesiones mineras ubicadas en la Región Oriental.

Para el año 2020, se planifico producir arcillas, caolines y feldespatos para cubrir un presupuesto de producción de ocho millones y medio de metros cuadrados de cerámica. Proyectando ciento noventa mil toneladas de minerales y ciento ocho mil metros cúbicos de materiales de construcción (lastre).

1.1. ESCENARIO ECONOMICO

1.1.1. MACROECONOMICO

1.1.1.1. CRECIMIENTO ECUADOR 2019.

De acuerdo a las provisiones realizadas para el 2019, la economía del Ecuador crecerá, según el Banco Mundial de -0.3% previendo una recuperación para el 2020. Uno de los

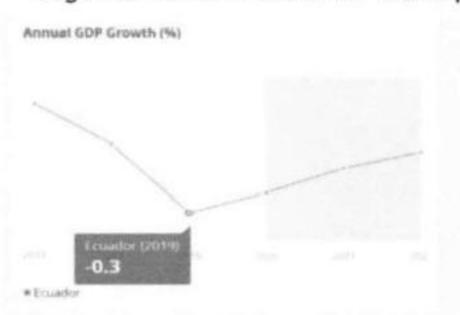


Ilustración 1 Pronostico Crecimiento Ecuador Banco Mundial

temas recurrentes en el análisis económico según expertos fue una baja producción de petróleo que no supero lo 533000 barriles diarios cuota muy por debajo de la presupuestada, los sectores que apalancan la economía nacional son aquellos ligados a la agricultura y pesca, más específicamente banano y camarón, sin dejar de lado el crecimiento tanto en valor como en producción de frutas exóticas: pitahaya, uvilla, aguacate, tamarindo, piña, papaya, tomate de árbol, entre otras¹

El Banco Central en su informe de julio de 2019, considera algunos puntos clave para mejorar la competitividad de la economía y la sustentabilidad macro económica, para

¹Tomado del diario El Universo, 31-12-2019

apuntalar los triunfos de carácter social ya logrados en la década anterior, en el informe señalan tres grandes vías para lograrlo:

Consolidación fiscal y eficiencia del sector público, con reducción del gasto público.

Restauración de la competitividad, con una mayor movilidad y flexibilidad de precios para producir más activos

Mayor participación del sector privado robusteciéndolo con nuevos roles y ajustes estatales.

Los pronósticos de los expertos creen que la economía del Ecuador crecerá en un dos por ciento en los próximos años, con un PIB per cápita estancado, en donde la población crece más rápido que la económica, lo que en términos sociales se prevé una disminución de la calidad de vida de los ecuatorianos, se presentan datos obtenidos del Banco Central con la tendencia a la baja del PIB ecuatoriano, sin considerar la afectación producida en octubre por el paro nacional.

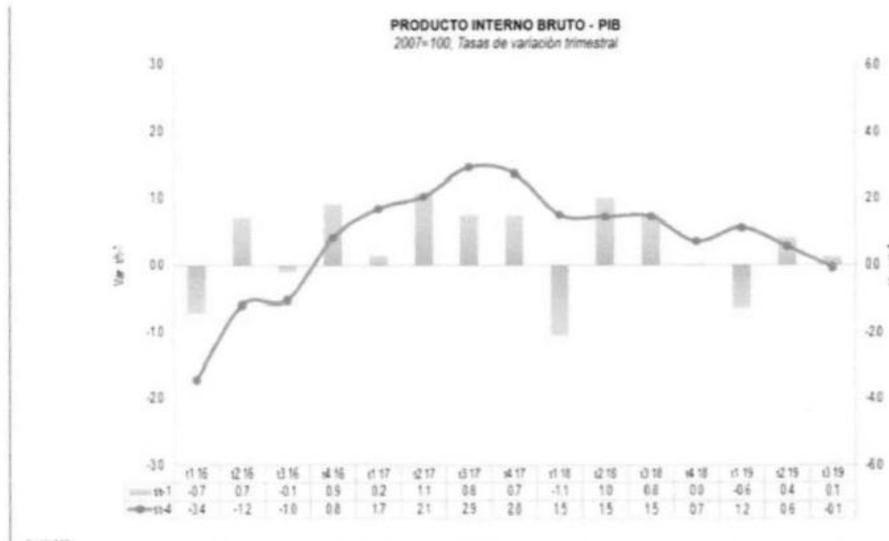
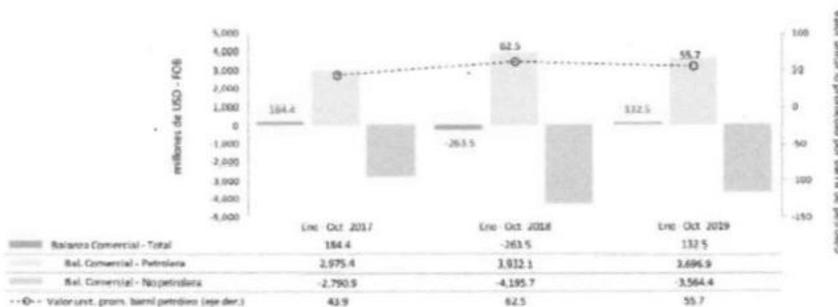


Ilustración 2: Desempeño PIB 2019 III trimestre; Banco Central del Ecuador

Para el año 2020, existe la perspectiva de mejora con la incorporación de los proyectos mineros Fruta del Norte y Mirador.

1.1.1.2. BALANZA COMERCIAL



De acuerdo a la información del Banco Central del Ecuador, entre enero a octubre de 2019, la balanza comercial total, tuvo un superávit de ciento treinta y dos millones de dólares. Mientras que la Balanza Comercial Petrolera registró un saldo favorable de tres mil seiscientos noventa y seis millones de dólares en el mismo periodo enero a octubre de 2019. Un registro menor que el periodo anterior debido a una menor exportación en valor FOB de bienes petroleros.

1.1.2. MICROECONOMICO

1.1.3. INFORMACION LEGAL SOCIETARIO

Fuenlabrada es una empresa minera, por tanto está regida por la ley de minería, vigentes desde enero de 2009 y su reglamento publicado en noviembre de 2009, además de los organismos de control minero: Viceministerio de Minas, Agencia de Control Minero y el Ministerio de ambiente como órgano regulador, controlador y sus agencias adscritos. En dichos cuerpos legales constan una serie de requisitos documentales y económicos que Fuenlabrada debe cumplir anualmente, como son las Patentes de conservación minera que se cancelan en marzo de cada año, Regalías mineras semestrales, tributos de carácter fiscal que la empresa está obligada a cumplir. Además de presentación de informes anuales de producción, que deben estar debidamente auditados. Aspectos que han sido solventados y cumplidos a cabalidad en los plazos establecidos en cada normativa.

1.1.4. NEGOCIO MINERO

El 24 de enero de 2018, con resolución 001-DE-ARCOM-2018, se procedió al cierre temporal del catastro minero, el mismo que no ha sido revertido, por lo que las actividades de exploración para la búsqueda de nuevos yacimientos mineros están suspendidas en Fuenlabrada.

Finalmente, a partir del segundo semestre del año 2018, el sector minero tiene una nueva amenaza esta es la aplicación de la consulta previa, requisito previo al desarrollo de las actividades mineras, que en principio busca la autorización de la comunidad cercana a los proyectos mineros, sin considerar su régimen ni naturaleza de los minerales.

Fuenlabrada ha mantenido un acercamiento constante con las autoridades del sector de forma conjunta con la Cámara de Industrias de Cuenca, y de manera particular, con el fin encontrar mecanismos que diferencien al régimen de pequeña minería en el cual estamos amparados y la naturaleza de minerales no metálicos, con la gran minería, para la no aplicación de este requisito o su modificación. Además se trabaja conjuntamente desde agosto del año 2018 en reuniones con el Ministerio del Ambiente, con el propósito de lograr la aprobación de estudios de impacto ambiental y obtener la licencia ambiental en concesiones mineras prioritarias.

2. HECHOS RELEVANTES DEL NEGOCIO

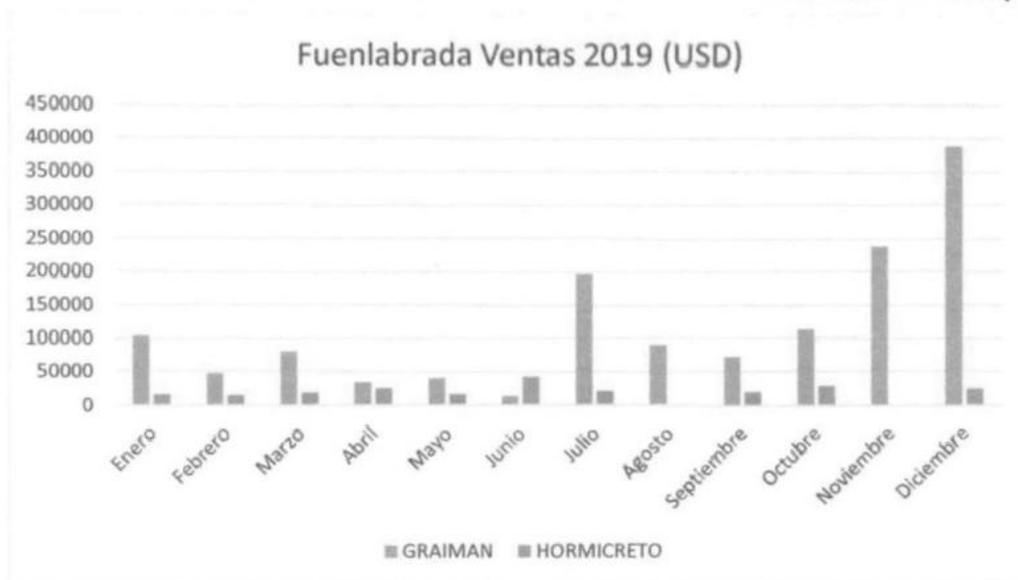
2.1. PRINCIPALES CIFRAS

En el año 2018, las ventas de Fuenlabrada estuvieron distribuidas 90% a Graiman y 10% a Hormicreto, para el año 2019, la distribución cambia a una mayor participación de Industrias Químicas del Azuay, (antes Hormicreto), con un 14%, este valor corresponde

al incremento en producción tanto en la mina Victoria II y La Victoria I, Graitman es el principal cliente de Fuenlabrada con una participación del 86%, con un valor de \$1'420.000.

La estrategia de producir en el segundo semestre continúa en el año 2019, en Agosto, no se factura porque se suspende producción, y en Noviembre no se disponía de operador para producir.

El incremento de ventas en Diciembre, corresponde a la comercialización de Cochancay.



3. PROCESOS DE APOYO

3.1. DIRECCION FINANCIERA Y TI

Finanzas.

1.1.1 Finanzas

La Dirección Financiera se encarga de liderar las áreas de, Contabilidad, Cumplimiento Financiero, Tesorería, Cartera, Planeación y Análisis Financiero, y tiene como responsabilidad alcanzar los lineamientos de la Presidencia para integrar la visión financiera en las decisiones de negocio, así como la optimización del uso de recursos.

Los lineamientos críticos planteados para el área de Finanzas fueron los siguientes:

- Guiar el proceso de presupuestación considerando las premisas de la planificación estratégica 2019 y la situación macroeconómica del País.
- Monitorear mensualmente el desempeño de presupuesto y análisis de variaciones.
- Ejecutar el uso de presupuestos dinámicos en casos de brechas significativas.

- Implementar el centro de servicios compartidos en conjunto con el área de adquisiciones, guiando los procesos de capacitación y adopción de herramientas tecnológicas de RPA implementadas para este fin.
- Concluir con la reestructuración de las áreas financieras con el objetivo de lograr mayor segregación de funciones transaccionales, analíticas y cumplimiento.
- Apoyar de control de costos y gastos para proteger los resultados de la última línea.

Adicionalmente, se implementaron como proyectos del año 2019 los siguientes temas:

- Reestructura del departamento financiero considerando la entrada en operación del centro de servicios y las automatizaciones logradas en cada área.
- Implementación de automatización robótica de procesos (RPA), que generan mayor valor a las actividades del área financiera y reducen en gran medida los errores humanos.
- Implementación de un control eficiente de flujo de efectivo para garantizar la liquidez de las empresas del grupo.
- Implementar una plataforma presupuestaria digital que permite aprobaciones a través de un flujo electrónico.

Dentro de los resultados obtenidos se destaca lo siguiente:

- Sobre la reestructuración, ya se han trasladado la totalidad de funciones desde las áreas de finanzas al centro de servicios y se han conseguido las automatizaciones previstas logrando las eficiencias establecidas además de un mayor enfoque para actividades analíticas y de asesoría al negocio.

3.2. SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL

3.2.1. 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 DOCUMENTACION QUE CORRESPONDE A REGULACIONES VIGENTES**
 - Difusión al 100% del personal del Reglamento Interno de Higiene y Seguridad
 - Renovación de Comité Paritario de Higiene y Seguridad
 - Evaluación y entrega en sistema SUT de indicadores reactivos, planes de capacitación, desarrollo de campañas de protección a la Seguridad y Salud de los trabajadores.
- **PREVENCIÓN**
 - Documentación y aplicación de Protocolos de respuesta a eventos de emergencia

- Capacitación para la ejecución de ejercicios prácticos de prácticas contra incendio, evacuación y primeros auxilios.
- **DETECCION**
 - Socialización de mapas, planos e información al Cuerpo de Bomberos de Cuenca para garantía de acceso en Instalaciones de Parque Industrial.
 - 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.
 - Documentación, difusión y práctica de árbol de llamadas.
- **REACCION**
 - Formación y certificación de Brigadas Industriales
 - Formación y certificación de Primera Respuesta
 - Certificación de competencias laborales.
 - Participación en jornadas de capacitación semestral de la empresa.

3.2.2. 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 a los accidentes y enfermedades de origen laboral.

- **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 EXAMENES MÉDICOS OCUPACIONALES Y CAMPAÑAS DE VACUNACIÓN**
 - Pre ocupacionales, Ocupacionales, Post ocupacionales, de Reintegro Laboral cubiertos al 100%
 - Vacunación Antitetánica e Influenza

3.3. PANORAMA ESTRATEGICO

Fuenlabrada tiene cuatro ámbitos operativos, de los que se desprenden los siguientes hechos relevantes:

Productivo: Graiman, pronóstico producir nueve millones seiscientos mil metros cuadrados de productos, entre cerámica pasta roja y pasta blanca; de acuerdo a este pronóstico y considerando los inventarios al final de 2018, se planifico producir ciento cincuenta y cinco mil toneladas de arcillas, caolines y feldespatos. Motivados por el objetivo de reducir inventarios en Graiman, se produjeron realmente ciento cincuenta mil toneladas, se incluyen en este escenario catorce mil toneladas de arcilla Cochancay.

Por otra parte, se cumplió el pronóstico de producción en materiales de construcción, en las concesiones Victorias, aun cuando no se trabajó en dos meses, Agosto y Noviembre.

Legal: Se mantienen dos prioridades desde el punto de vista legal, el primero cumplir con los requerimientos de los organismos de control, Arcom, Viceministerio de Minas, Ministerio del Ambiente. Y una segunda prioridad, no menos importante que la primera, la de conseguir la aprobación de licencias ambientales de las concesiones mineras, para ello se han mantenido reuniones periódicas con el Ministerio del Ambiente (MAE); para actualizar la información presentada en años anteriores, y lograr cambiar la normativa que se aplica al régimen de pequeña minería de minerales no metálicos.

Ambiental: Se desarrollan actividades desde dos frentes prioritarios, el primero es el seguimiento y control en los frentes mineros para evitar contaminaciones, tanto en

los materiales comercializados como en los patios de operaciones de dichos frentes, que puedan afectar a la conservación del medio ambiente. Y el segundo frente, ha sido el trabajo conjunto entre Fuenlabrada, consultores ambientales y autoridades en el Ministerio del Ambiente.

Comunitario, RSE: Se planteó como estrategia de RSE, realizar dos proyectos el primero revegetar terrenos comunitarios de la comunidad de Chunazana, con 6000 plantas nativas que se llevaron a cabo en noviembre de 2019, y la realización de diagnóstico social en el barrio aledaño en el Patio de Gualaceo, con el fin de generar una caja de ahorro y crédito en dicho lugar; se continua con el acompañamiento en Santa Susana con la caja de ahorro y crédito Nueva Esperanza.

4. ESTADOS FINANCIEROS

4.1. ESTADO DE RESULTADOS

Durante el año 2019, el desempeño de las ventas fue 7% mayor que el año anterior, debido principalmente, al incremento de precio de venta de las arcillas que se realizó a inicios de año.

El incremento del costo de ventas de un año a otro, se debe a la incorporación de la nómina del personal de Cumbe a Fuenlabrada, efectuada desde diciembre de 2018;

Mientras que el incremento de gastos se debió principalmente a revaluaciones en los estudios ambientales solicitados por el Ministerio del Ambiente, procesos previos a la obtención de la Licencia Ambiental, y por el pago de impuestos fiscales, aumentados estos por la mayor producción de lastre en las concesiones Victorias ubicadas en el Cantón Paute, en donde existen tributos fiscales locales

ESTADO DE RESULTADOS	2018	AV	2019	AV	AH
Ventas	1,532,976		1,646,575		7%
Costos de Ventas	-988,251	64%	1,114,893	68%	13%
Utilidad bruta	544,725	36%	531,682	32%	-2%
Gastos de Administración	-449,055	29%	558,278	34%	24%
Otros ingresos, netos	529	0%	1,390	0%	163%
Utilidad operacional	96,200	6%	25,206	2%	-126%
Gastos financieros, neto	-3,240	0%	10,593	1%	227%
Utilidad antes de impuesto a la renta	92,959	6%	35,799	2%	-139%

4.2. ESTADO DE SITUACION

La variación del Activo Corriente, comparado entre los dos últimos ejercicios fiscales, se debe principalmente a que el cliente principal cubre sus obligaciones antes del tiempo estipulado en la factura.

Fuenlabrada, durante el año 2019, fue cubriendo obligaciones con compañías relacionadas, por lo que disminuyó el valor del pasivo corriente.

ESTADO DE SITUACIÓN	2018	AV	2019	AV	AH
Activo Corriente	719,039	49%	289,181	25%	-60%
Activo No Corriente	749,742	51%	867,375	75%	16%
Total de activos	1,468,781		1,156,556		
Pasivo Corriente	686,647	47%	479,027	41%	-30%
Pasivo No Corriente	167,517	11%	236,884	20%	41%
Total de Pasivo	854,165		715,911		
PATRIMONIO					
Patrimonio Total	614,616	42%	440,645	38%	-28%
Total Pasivo + Patrimonio	1,468,781		1,156,556		

4.3. RIESGOS

De acuerdo a la matriz levantada en 2019, los riesgos importantes identificados son:

- La licencia ambiental en cada concesión.
- Negociaciones con los dueños de terrenos las acciones a las concesiones.

Para minimizar el riesgo de no obtener las licencias ambientales, se han priorizado concesiones mineras, con el fin de continuar con el proceso de licenciamiento, esto debido a que el Ministerio del Ambiente, cambia constantemente de políticas y funcionarios, lo que retrasa la emisión de la licencia, y obliga a realizar actualizaciones permanentes de dichos procesos, para ello contamos con varios consultores ambientales externos que actualizan información de manera oportuna.

En cuanto a la dificultad de ingresar a los terrenos que no son propiedad de Fuenlabrada que son parte de las concesiones mineras, la estrategia a seguir es comprar terrenos en concesiones prioritarias como Sta. Susana, y obtener mediante contrato arriendos para evitar cierres de acceso a los frentes de explotación, como en el caso de "La Playa".

5. PROYECCION 2020
6. TEMAS MACROECONOMICOS RELEVANTES
6.1. PRINCIPALES CIFRAS DEL NEGOCIO
6.1.1. PANORAMA ESTRATEGICO

Para el año 2020 Fuenlabrada, programó abastecer a su principal cliente Graiman, con arcillas, feldspatos para producir ocho millones y medio de metros cuadrados de revestimientos cerámicos.

- Racionalizar la producción de concesiones clave con la incorporación de nuevos materiales
- Para el año 2020, se planteó que Fuenlabrada adquiera los bienes de Graiman, ubicados en Patios de Tratamiento, vía escisión de Graiman.
- De acuerdo al macro proyecto del GIG, debemos implementar Oracle GIG 4.0
- Desarrollo e implementación de carpa gigante en Sta. Susana
- Se continuará con la adquisición de materiales (arcillas) a concesionarios mineros para mantener las reservas de minerales en nuestras áreas mineras.
- Incrementar el precio unitario de venta (\$/t) para lograr cubrir el incremento en la nómina.

	2018	2019	Variación
Precio Unitario (\$/t)	5.28	5.43	3%
Costo Ventas unitario (\$/t)	3.40	3.68	8%
Gasto (\$/t)	1.52	1.84	21%

Atentamente



Xavier Crespo Ingelmo
Gerente General
Fuenlabrada