



# **ACERÍAS NACIONALES DEL ECUADOR S.A.**

## **INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE**

**2017**

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'A' followed by a flourish.

## **CONTENIDO**

- 1. ANTECEDENTES DEL INFORME**
- 2. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA COMPAÑÍA**
  - 2.1. GENERALIDADES
  - 2.2. SITUACIÓN LEGAL
  - 2.3. ESTATUTOS
  - 2.4. DIRECTORIO - ÓRGANO DE CONTROL
  - 2.5. JUNTA GENERAL - ÓRGANO DE GOBIERNO
  - 2.6. ADMINISTRADORES
  - 2.7. RESOLUCIONES JUNTAS GENERALES DE ACCIONISTAS
  - 2.8. RESOLUCIONES DE LOS DIRECTORIOS
  - 2.9. ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA
- 3. EVALUACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**
  - 3.1. VALUACIÓN DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DE ANDEC S.A. AL 31/12/2017 (COMPARATIVO 2016-2017).
- 4. ANÁLISIS FINANCIERO DE ANDEC S.A.**
- 5. CONCLUSIONES**
- 6. OPINIÓN**
  - 6.1. RECOMENDACIONES

INFORME No. COMISARIO-2018-0002-INF

**TEMA:** Informe de Comisario Suplente a los Accionistas y Directorio de la empresa ANDEC S.A.

**FECHA:** 08 Agosto de 2018

**1. ANTECEDENTES DEL INFORME**

- El 14 de septiembre de 2017, en sesión de la Junta General extraordinaria de Accionistas RESUELVE: nombrar al TCRN. EM. AVC. Frank Cevallos Molina como Comisario Suplente de la Compañía A.N.D.E.C.
- El miércoles 20 de diciembre de 2017, se efectúa la visita a las instalaciones de ANDEC S.A. en la ciudad de Guayaquil, con un equipo de trabajo en análisis Financiero, Contabilidad, Compras Públicas, Recursos Humanos y el suscrito, para obtener información de las unidades de Auditoría, Gerencia Financiera, RRHH, Gerencia de Operaciones y Desarrollo Empresarial.
- El 20 de febrero y 02 de marzo de 2018 el Director General del ISSFA dispone integrar las comisiones técnicas para inspeccionar la empresa A.N.D.E.C en la que asiste el Comisario Suplente, resultados que se informaron el 27 de febrero de 2018 a través del ISSFA.
- Con NUT ISSFA-2018-17489 de 3 de abril del 2018 el señor Comisario Suplente solicita al señor Presidente de ANDEC S.A citar a Junta Extraordinaria de Accionistas para exponer el informe preliminar de Comisario debido a múltiples novedades presentadas en el ejercicio fiscal 2017.
- Con oficio No. ISSFA-RL-2018-001-OF de 25 abril de 2018, se remitió a los miembros de la Junta de Accionistas y a los miembros del Directorio de A.N.D.E.C. S.A., un informe preliminar del Comisario Suplente a fin de dar a conocer la situación real de la empresa y se tomen acciones al respecto.
- El 07 de agosto de 2018, se recibe a través del correo electrónico de la compañía ANDEC, el informe final de la Auditoría Externa realizada por la empresa Deloitte & Touche a los estados financieros al 31 de diciembre de 2017 de ANDEC S.A.

**2. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA COMPAÑÍA**

En mi calidad de Comisario Suplente de la empresa A.N.D.E.C. y en cumplimiento con los Art. 274, 278, y 279 de la Ley de Compañías, emito el presente informe con las novedades presentadas en la empresa durante el año 2017,

Los resultados presentados en los estados financieros en noviembre 2017 de la Empresa ANDEC, mostraban una pérdida de (\$13'789.541), cifra que luego cambia en febrero 2018 en la presentación efectuada por parte del Apoderado Especial y



**A.N.D.E.C S.A**  
**INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE AÑO 2017**

Gerente Financiero, indicando que la pérdida llegaría aproximadamente a (\$25'000.000).

Durante las visitas realizadas por parte del suscrito, se presentaron tres estados financieros diferentes con variaciones importantes hasta llegar a entregar el Estado Financiero definitivo en abril sin el informe de auditoría externa por (\$ 23'926.105,90).

Con estos antecedentes, he podido determinar que la empresa cumplía sus actividades durante el año 2017, sin un asesoramiento adecuado por parte de la Gerencia Financiera del estado real de la empresa mes a mes, situación que no permitió tomar acciones oportunas durante el año 2017 a los Administradores, Directorio y Junta de Accionistas.

El análisis comparativo de los ejercicios económicos 2016 y el proyectado para el cierre del ejercicio 2017, demuestra que en el año 2016 se obtuvo una Utilidad Neta de \$955.471,00 dólares en comparación al presentado en el 2017 con una pérdida en su estado de resultados por (\$ 23'926.105,90), evidenciando que no existe una variación coherente de los resultados de la empresa respecto al año anterior.

## **2.1. GENERALIDADES**

La compañía ANDEC S.A., es una sociedad mercantil constituida bajo lo estipulado en la Ley de Compañías, a lo largo de su historia el paquete accionarial cambió significativamente, actualmente la compañía posee un capital social de USD 79'850.000 dividido entre cuatro accionistas. El ISSFA mantiene 93.73% del paquete accionarial y el resto del paquete accionarial se encuentra dividido entre tres accionistas, Jaby Coronel, Gregory Coronel y Paola Coronel.

## **2.2. SITUACIÓN LEGAL**

ANDEC S.A. se encuentra conformado en su paquete accionarial por el 93,73% por parte del ISSFA, entidad pública autónoma que bajo la perspectiva de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, es considerado como ente administrador de recursos públicos, aun cuando estos en su totalidad no provengan directamente de la caja fiscal.

Dado el análisis anterior, es obligatorio el cumplimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, para todo tipo de relación contractual en la que ANDEC sea la contratante, indiferentemente de las diversas formas contractuales que dicha norma estipula, en cuanto a forma y montos de contratación.

Sin desmerecer la obligación de cumplimiento de la LOSNCP, al ser una sociedad anónima y contar con su respectivo órgano de gobierno y control, se han estipulado montos de contratación, siendo estos categorizados dependiendo del monto a contratar y el administrador/órgano facultado para aprobarlo.

Así mismo, por la forma de constitución de ANDEC, ésta se rige a lo estipulado en la Ley de Compañías, lo cual se ratifica en el artículo innumerado del artículo 300 de la precitada Ley; sin embargo, existe inconformidad por parte de los accionistas minoritarios expuesta en diversas Juntas de Accionistas en cuanto a la aplicabilidad de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, ya que dicha norma regula que las



**A.N.D.E.C S.A**  
**INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE AÑO 2017**

Empresas de las Fuerzas Armadas se registrarán por tal cuerpo normativo. Una vez analizado el paquete accionario la mayoría accionarial es de propiedad del ISSFA, entidad autónoma con patrimonio propio y diferente al de las Fuerzas Armadas, por lo que tal normativa no abarca ANDEC en su ámbito actual conforme indican los informes jurídicos al respecto, situación que puede ser consultada a los entes de control.

Es necesario analizar que la Junta de Accionistas y el Directorio son órganos de gobierno y control respectivamente, los cuales se encuentran mencionados y regulados acorde la Ley de Compañías, es decir que son órganos de administración societaria y su conformación debe registrarse acorde la normativa rectora del sector, es decir la Ley de Compañías.

### **2.3. ESTATUTOS**

La compañía realizó una reforma integral resuelta en Junta de Accionistas celebrada el 14 de septiembre de 2017, debidamente inscrita en el Registro Mercantil de Guayaquil el 6 de diciembre de 2017, realizando cambios principales en cuanto a la arrogación de funciones del Directorio por parte de la Junta General de Accionistas para remover y nombrar al Gerente General, nombrar el Presidente de la compañía, Comisario, funciones del Directorio y la Junta de Accionistas.

### **2.4. DIRECTORIO- ÓRGANO DE CONTROL**

El Directorio de la compañía es el órgano de control de la misma, dicho órgano durante el periodo 2016-2017 sesionó solo por cinco ocasiones, se encontraba conformado por tres miembros, estatutariamente formaban parte los respectivos representantes del Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad (Presidente), Ministerio de Industrias y Productividad y el ISSFA.

Con la promulgación del Decreto Ejecutivo No. 7 de 24 de mayo de 2017, se suprime el Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, se estipula que las respectivas delegaciones iban a ser redefinidas por el Presidente y que existirá un administrador temporal para el de cierre por un periodo no superior a 60 días.

En dicho periodo el Directorio tampoco sesionó, posterior a esto se emitió el Decreto Ejecutivo No. 64 de 6 de julio de 2017, en el cual se emiten las reformas normativas para reemplazar a los ministerios coordinadores suprimidos y las respectivas delegaciones para los diversos cuerpos colegiados, dentro de las cuales no existió disposición alguna para el reemplazo para el Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad dentro del Directorio de la compañía.

Con lo antes mencionado, se perfeccionó la imposibilidad para que el Directorio sesione, lo cual restó operatividad en la toma de decisiones, así como en el proceso de selección del nuevo Gerente General, resuelto en sesión del Directorio del 13 de enero de 2017.

Ante la decisión previa del órgano de control para iniciar la búsqueda del nuevo Gerente General, la Junta de Accionistas en sesión de 14 de septiembre de 2017 resolvió arregar las funciones del Directorio y remover al Gerente General de su



cargo; así mismo, reformó integralmente el estatuto social y modificó la conformación del Directorio, mismo que se conformaba por cuatro miembros, tres con voto y uno sin voto, formando parte del mismo dos miembros seleccionados por el ISSFA (uno de los cuales necesariamente debía ostentar conocimientos afines al giro del negocio); y, el tercer miembro con voto era el Sr. Jefe del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, los accionistas minoritarios seleccionaban un miembro que tenía voz, pero no voto.

## 2.5. JUNTA GENERAL-ÓRGANO DE GOBIERNO

Conforme la reforma de estatutos resuelta el 14 de septiembre de 2017 por la Junta de Accionistas, la atribución de la Junta General de Accionistas guarda congruencia con lo que estipula la Ley de Compañías, actualmente la Junta General es el órgano máximo de gobierno de la compañía y ostenta todas las funciones que estipula la ley y el estatuto, incluyendo la potestad para nombrar y remover al Gerente General.

Sin desmerecer el poder de acción de la Junta General, se mantiene los montos de contratación y egresos delimitados por la Junta de Accionistas en resolución del 02 de septiembre de 2016.

## 2.6. ADMINISTRADORES

Estatutariamente, la compañía debe tener un Gerente General, quien funge la representación legal de la entidad y un Presidente, quien subrogará las funciones del primero en caso de ausencia. Hasta septiembre de 2017, la Gerencia General estuvo a cargo del Ing. Benigno Sotomayor, quien fue removido por la Junta General mediante resolución del 14 de septiembre de 2017. Posterior a esto, el Presidente de la compañía, TCRN. Roberto Jiménez asumió las funciones por subrogación a falta del Gerente General, quien a su vez, designó como Apoderado Especial al CRNL. (SP) Eddie Novillo, mediante escritura pública debidamente notariada inscrita en el Registro Mercantil.

El Directorio, en resolución de 13 de enero del 2017 aprobó la contratación de la compañía PRICEWATERHOUSE para que realice el proceso de contratación del nuevo Gerente General, presentando la terna del posible Gerente General.

## 2.7. RESOLUCIONES JUNTAS GENERALES DE ACCIONISTAS

### 2.7.1. Resoluciones de las Juntas de Accionistas año 2016 que no se dieron cumplimiento que afectan al año 2017

Junta	Resolución
13 junio 2016	<p>Establecer un cronograma para analizar el tema de regalías y que el ISSFA iniciará las consultas con las entidades estatales pertinentes para absolver las inquietudes expresadas por los accionistas privados.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• A pesar que se han realizado varios informes jurídicos explicando la legalidad del tema por parte por parte del accionista mayoritario no existe un pronunciamiento de entes reguladores.</li></ul>

A.N.D.E.C S.A  
 INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE AÑO 2017

13 junio 2016	<p>Autorizar al Gerente General la modificación de la estructura orgánica de la compañía reservándose el derecho los accionistas, para en forma permanente solicitar información sobre este tema; y que el Gerente presente cuales son los resultados de esta modificación que fundamentalmente deberán influir en la mejora de los estados financieros.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El incumplimiento radica en que, pese a la reducción de 68 personas desde enero 2016 hasta diciembre 2017, el gasto administrativo por nomina, sigue siendo elevado, es decir no mejoró los estados financieros.</li> </ul>
5 diciembre 2016	<p>La Junta General resuelve que ANDEC S.A., realice el procedimiento que según la Ley de Contratación Pública corresponda, invitando las tres empresas que han ofertado los servicios para contratar la auditoría financiera y consultoría especializada societaria para el rubro de regalías de ANDEC. S.A., con esta acción se dará cumplimiento a lo dispuesto en la sesión del directorio celebrada el 28 de junio de 2016, sobre el pago de regalías correspondientes a los años 2013 y 2014 que Gerente General, en coordinación con los órganos de Gobierno de la empresa, realice todas las consultas que sean necesarias, que permitan determinar la pertinencia de su pago.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>No existen pronunciamientos definitivos sobre este tema de las entidades de control competentes por lo que se debe consultar a instancias superiores y con plazos claramente establecidos.</li> </ul>

### 2.7.2. Juntas Generales de Accionistas efectuadas en el año 2017

En el 2017 se realizaron cinco Juntas de Accionistas en las siguientes fechas:

01 de febrero de 2017

24 de abril de 2017

25 de mayo de 2017

14 septiembre de 2017

30 de noviembre de 2017

Resoluciones importantes de las Juntas de Accionistas de 2017 que no se dieron cumplimiento:

Junta	Resolución
24 abril y 5 mayo 2017	<p>Respecto al destino de las utilidades, el accionista mayoritario ISSFA recomienda que el destino de las mismas sea resuelto a partir del 31 de agosto de 2017, una vez que se presente el informe de los resultados de la valoración de los activos, la cual es acogida por unanimidad por todos los accionistas de la compañía.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se refiere a las utilidades del año 2016 situación que no se ha resuelto hasta el momento, tampoco existe pronunciamiento de auditoria</li> </ul>
30 noviembre y 4 diciembre 2017	<p>Una vez que la compañía tenga los resultados de la auditoria se convoque a una nueva Junta General Extraordinaria para conocer los resultados de la valoración de activos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>No se ha resuelto hasta el momento no existe pronunciamiento de auditoria</li> </ul>



## 2.8. RESOLUCIONES DE LOS DIRECTORIOS

### 2.8.1. Resoluciones de los Directorios año 2016 que no se dieron cumplimiento que afectan al año 2017

Directorio	Resolución
28 junio 2016	<p>Suspender el pago de regalías a partir del año 2015, y realizar la consulta a los órganos correspondientes sobre la pertinencia de pago de regalías 2013 y 2014; Disponer que la JGA emita parámetros económicos que fijen montos que permitan al Gerente General realizar operaciones financieras y contrataciones, dichos montos deben ser puestos a conocimiento del Directorio,</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se suspendió el cobro de regalías hasta realizar la consulta a los órganos pertinentes y no se ha determinado montos que solucionen estas dudas definitivamente.</li></ul>

### 2.8.2. Resoluciones importantes de los Directorios año 2017 que no se dieron cumplimiento

En el 2017 se realizaron tres Directorios que se cumplieron en las siguientes fechas:

13 de enero de 2017  
08 de febrero de 2017  
15 de mayo de 2017

Directorio	Resolución
8 febrero 2017	<p>El Directorio toma conocimiento del oficio No. SERCOP-CZ5-2017-0270-OF de 23 de enero de 2017 relacionado con la declaratoria de desierto del procedimiento No LICBS-ANDEC-062y dispone al Gerente General se de atención a las recomendaciones por el SERCOP en referida comunicación.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- No se da cumplimiento y se contrata con <b>LA UNION COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A. Licitación de Seguros No. LICBS-ANDEC-062-2016-“Póliza de seguro: Multiriesgo industrial, robo y/o asalto, equipo electrónico, equipo y maquinaria, fidelidad, vehículos, responsabilidad civil, transporte interno y transporte importaciones, por el periodo 2016-2018, para ANDEC</b></li></ul>

## 2.9. ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA

### 2.9.1. GERENCIA GENERAL

En las visitas efectuadas en mi calidad de Comisario, se pudieron detectar decisiones y acciones ejecutadas en años anteriores, que afectaron al ejercicio fiscal del año 2017 y dieron paso a la situación actual en que se encuentra la empresa ANDEC S.A.

En los años 2016 y 2017 se efectuaron cambios en políticas de la empresa sin justificativos claros o estudios que los argumenten, tal es el caso de las estrategias



adoptadas en captación de **VALUACIÓN DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DE ANDEC S.A. AL 31/12/2017 (COMPARATIVO 2016-2017)**., en la comercialización del producto terminado, así como las contrataciones de personal y cambios de funcionarios fuera de la estructura orgánica autorizada.

Se efectuaron contrataciones de personal sin los perfiles adecuados para el tipo de gerencia o función y además, existió una transición inadecuada para los diferentes cargos, causando falta de continuidad en áreas como: captación de materia prima y comercialización del producto. También se pudo evidenciar el deficiente desarrollo tanto de los procesos gobernantes como de la planificación estratégica, deficiente control interno por parte de auditoría e inadecuados asesoramientos legales en materia de contratación pública y financiera.

Con fecha 12 de septiembre de 2017 el señor Teniente General César Merizalde Pavón, en su calidad de Comisario de A.N.D.E.C. S.A., remitió el oficio N° CCCFFAA-JCC-2017-175-O-OFF al Sr. Teniente Coronel Roberto Jiménez en su calidad de Presidente de la Junta General de Accionistas, en donde manifiesta las novedades principales respecto a la mala administración de la empresa, solicitando se tomen las medidas administrativas y judiciales que tengan lugar por parte de la Junta General de Accionistas.

En la Junta Extraordinaria de accionistas de 14 de septiembre de 2015, sobre el punto 3.- Análisis y Resolución sobre la situación actual de la Gerencia General; luego de la lectura del informe del señor comisario, se resuelve remover al Gerente General de la compañía y que la representación de la compañía sea inmediatamente asumida por el Presidente nombrado.

El señor TCRN. Roberto Jiménez, seleccionó a partir del mes de octubre 2017 como Apoderado Especial al señor CRNL. (SP) Eddie Novillo, a través de un poder especial celebrado con escritura pública.

### 2.9.2. CONTROL INTERNO

Los procesos de Auditoría Interna para el 2017 han sido deficientes, el plan de auditoría interna proporcionado por la empresa no establece el cronograma de trabajo ni el tipo de auditoría a efectuarse, ya sea: de gestión, financiera, informática, etc., ni la complejidad de los procesos a revisarse para definir los tiempos de ejecución.

El departamento de auditoría no mantiene indicadores de gestión ni tiene un seguimiento y control por parte del departamento de desarrollo empresarial por lo que no se cumplió con lo planificado para el año 2017.

### AUDITORIAS QUE NO SE DIERON CUMPLIMIENTO

#### AUDITORIAS DE ARRASTRE

- Cartera vencida a clientes
- Proceso de Captación de Materia Prima

### AUDITORIAS NUEVAS PLANIFICADAS

- Verificación del Proceso de compras públicas por Giro Especifico del Negocio.
- Verificación y evaluación al proceso de mantenimiento preventivo y correctivo de las maquinarias y de los equipos realizado por la Gerencia de Mantenimiento.
- Servicio de Transportación de producto terminado.

En los informes de auditoría que se cumplieron no se determina claramente las acciones que se deben dar ni se realiza un seguimiento con los planes de acción correspondientes a fin de corregir los hallazgos encontrados, tampoco se establecen responsabilidades situación que hace que las fallas continúen sin ser corregidas.

Los documentos y procedimientos de control interno de la empresa son incompletos tornándose deficientes y obsoletos para efectuar las acciones de monitoreo, entre ellos se encuentran: Manual de Políticas para la Gerencia Comercial y Financiera; Manual de Procedimientos para el manejo, control y utilización de bienes y existencias de ANDEC; Instructivo para la estandarización de documentos para el proceso de pago de la Dirección Financiera; Procedimientos para la adquisición de bienes y servicios; Disposición para la emisión de certificaciones presupuestarias; Políticas comerciales.

Muestra de esto, es que existen incumplimientos de la empresa en controles relacionados a los bienes en existencia, a la cartera vencida de la empresa, en los procesos de contratación de bienes y servicios a través del SERCOP y descuentos en la comercialización del producto sin políticas claras, estos incumplimientos no son observados por auditoría interna en forma oportuna, de manera que permita tomar correctivos inmediatos.

La Contraloría General del Estado realizó el examen especial de gestión a la rentabilidad de las acciones y su utilización en la compañía Acerías Nacionales del Ecuador S.A. ANDEC por el período comprendido entre el 1 de enero de 2005 y el 31 de diciembre de 2008 comunicando el 15 septiembre del 2010 con informe general DAE-0017-2010 de la que no se evidencia las acciones dadas al mismo por parte del control interno.

La Contraloría General del Estado realizó el examen Especial del período (2010–2016) emitiendo un borrador de informe sin ser este el pronunciamiento definitivo pero que realiza algunas observaciones que la empresa debe tomar en cuenta para su administración sin evidenciar las acciones dadas al mismo por parte del control interno.

### 2.9.3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL

La planificación estratégica, desarrollo empresarial de la empresa así como el seguimiento al cumplimiento del plan operativo anual es deficiente, tal es así que al momento la empresa no mantiene un responsable de la planificación estratégica que dependa directamente de la Gerencia General.



**A.N.D.E.C S.A**  
**INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE AÑO 2017**

En julio de 2016, la Gerencia General dispone que el funcionario a cargo del desarrollo empresarial pase bajo la estructura de la gerencia de seguridad y salud ocupacional, situación que continua hasta la presente fecha, aspecto que no cumple ningún principio técnico aplicable a la gestión de este proceso gobernante.

El seguimiento al Plan Operativo lo hace el área financiera a través de presupuesto y el área de desarrollo empresarial lleva el cumplimiento de los indicadores de gestión sin existir una articulación adecuada, lo que hace que la empresa sea deficiente para tomar estrategias ante los incumplimientos al Plan Operativo Anual, que permita alertar a tiempo los problemas de gestión y financieros que tiene la empresa, sin tomar acciones en el corto plazo, peor en mediano y largo plazo respecto al crecimiento de la empresa.

El cumplimiento al POA 2017 se resume en el siguiente cuadro:

**POA VS REAL 2017**

POA VS REAL 2017	POA 2017	REAL 2017
	A DICIEMBRE	A DICIEMBRE
Ingresos por Ventas	\$ 150.078.530	\$ 86.116.092
Costo de Venta	\$ 115.848.960	\$ 78.664.665
Margen Bruto	\$ 34.229.569	\$ 7.451.427
Gastos Administrativos	\$ 11.535.913	\$ 9.317.913
Gastos de Venta	\$ 12.033.790	\$ 8.350.447
BAIT(EBIT)	\$ 10.659.866	\$ (10.216.933)
Gastos Financieros	\$ 4.987.227	\$ 5.108.063
Otros Egresos		\$ 6.292.265
Beneficio Antes de Impuestos(BAT)	\$ 5.672.639	\$ (21.553.023)
Impuesto a la Renta	\$ 1.927.981	\$ 2.308.844
Beneficio Neto(BDT)(BOTTOM LINE)	\$ 3.744.658	\$ (23'926.106)

Podemos ver que lo planificado para el 2017, no tiene ninguna coherencia con lo ejecutado, lo que demuestra que la empresa se basa en suposiciones irreales, es así que planifican ingreso por ventas por \$150.078.530 con un costo de ventas de 115.848.960 para generar un margen bruto de \$34'229.569.

El ingreso por ventas real alcanzado en el 2017 fue de \$86'116.092 es decir un 57% del estimado, generando un costo de ventas de \$78'664.665 que representa el 91% del costo de ventas, generando un margen bruto de \$7'451.427 es decir apenas un 22% de lo planificado.

Con ese margen bruto no alcanza a cubrir ni los gastos administrativos de \$9'317.913 y gastos de ventas de \$8'350.447 que sumados están en \$17'668.359 generando pérdidas antes de gastos financieros de \$(10'216.933).

El costo de venta de la empresa aumentó, debido a que durante todo el año no se alcanzan el mix de chatarra nacional e importada planificado del 66% nacional e importada del 34%, llegando realmente a un mix de 48% de nacional y 52% de importada.



## A.N.D.E.C S.A INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE AÑO 2017

Así mismo, los costos de chatarra nacional se planificaron comprar la tonelada a \$175 en promedio y se compra a un promedio de \$185 y la chatarra importada planifican comprar en \$300 la tonelada y se compra a un promedio de \$ 348.

Con el cambio de administración en octubre 2017, se logra tener un mix de chatarra de 77% Nacional y 33% de importada con precio promedio de venta de \$860, para racionalizar el costo.

En la planificación operativa anual 2017, estimaron generar un beneficio neto de \$3744.658 y llegaron a obtener en el 2017 una pérdida de \$ (23'926.106) situación que demuestra la falta de planificación y control sobre la realidad de la empresa.

### 2.9.4. RECURSOS HUMANOS

La empresa viene funcionando con una estructura orgánica y funcional aprobada en junio de 2016, en el que se ejecutaron variaciones que no dieron buenos resultados, motivo que generó la necesidad de efectuar nuevamente cambios pero que no se encuentran aprobados en Junta General de Accionistas como contempla el estatuto de la empresa.

En Junta General de Accionistas realizada el 13 de junio de 2016, se resolvió "Autorizar al Gerente General la modificación de la estructura orgánica de la compañía reservándose el derecho los accionistas, para en forma permanente solicitar información sobre este tema; y, que el Gerente presente cuales son los resultados de esta modificación, que fundamentalmente deberán influir en la mejora de los estados financieros".

En la estructura propuesta a la Junta por el Gerente General se plantearon algunos cambios, entre los principales tenemos:

- Eliminación de la Gerencia de Materia Prima transfiriendo ésta área a la Gerencia de Acería.
- Transferencia del área de transportes de la Gerencia de Logística al área de despacho de la Gerencia Comercial.
- Traslado de personal de captación Norte a captación Matriz.
- Eliminación de la estructura orgánica las funciones de Planificación estratégica y de Contralor de la compañía.

Antes de la aprobación de la nueva estructura, es decir 745 empleados, ANDEC S.A. contaba con 813 empleados, esta reducción de 68 empleados se la fue realizando en varias fases, logrando disminuir en un 8,4% de personal, sin embargo aumentó el valor de la nómina en un 4,4% porque se realizó la homologación en determinados cargos de Dirección y se incrementó el salario a nivel Gerencial y de Dirección.

A diciembre de 2017, la estructura aprobada es de 745 empleados y su estructura funcional es de 688 empleados.

Una vez realizada la revisión de la nómina del personal de ANDEC S.A. se puede identificar que hubo un porcentaje considerable en la disminución del personal, no así en el valor de la nómina como tal, dejando de cumplir con lo estipulado en la Junta General de Accionistas realizada el 13 de junio de 2016, donde textualmente indica



A.N.D.E.C S.A  
INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE AÑO 2017

"...que el Gerente presente cuales son los resultados de esta modificación, que fundamentalmente deberán influir en la mejora de los estados financieros"

En Junta General de Accionistas de 30 de noviembre de 2016, en el punto 1.- Aprobación del POA y Revisión del Forecast 10+2, se expone en el área Financiamiento e Inversiones que: "Entre los procesos que son considerados en el POA 2017 aprobado se tiene la adquisición de maquinarias, pago de obligaciones financieras, gastos administrativos, **pago de remuneraciones de acuerdo a la tabla sectorial e inflacionaria 2017 realizada por la Gerencia de Recursos Humanos**, gastos de representación, publicidad, comercial entre otras," La junta Resuelve aprobar el POA 2017, sujeto a cambios si es necesario.

En los documentos de respaldo de la Junta de Accionistas no se encuentra como punto específico para tratar, un incremento salarial pero si se aprueba el POA 2017. En las actas no consta la tabla realizada por la Gerencia de Recursos Humanos sobre el incremento salarial ni se da criterios por parte de los accionistas sobre este punto tan importante para la empresa, tampoco existe junto a las actas la tabla de incremento salarial, a partir de esta resolución en enero de 2017, se incrementa los sueldos en la empresa.

#### CUADRO DE INCREMENTO SALARIAL EN NIVELES GERENCIALES

CARGO	SALARIO ANTERIOR	SALARIO ACTUAL	INCREMENTO
ASESOR JURIDICO	\$2750,49	\$4500	\$1749,51
AUDITOR INTERNO	\$2750,49	\$3100	\$349,51
DIRECCION COMERCIAL	\$4546,71	\$6000	\$1453,29
GERENTE DE DISTRIBUCIÓN	\$2420,96	\$3100	\$679,04
DIRECTOR FINANCIERO	\$4546,71	\$6000	\$1453,29
CONTADOR GENERAL	\$2420,96	\$3100	\$679
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS	\$3663,04	\$4500	\$836,96

En este cuadro podemos ver el incremento salarial que se da en los cargos de gerencia y en áreas administrativas de la empresa para el 2017, razón por lo cual la empresa reduce empleados y no logra mejorar el gasto por nómina.

Actualmente la empresa se encuentra realizado un estudio con ALFREDO PAREDES & ASOCIADOS, para establecer adecuadamente su estructura orgánica, propuesta que debe ser analizada por el Directorio y aprobada por la Junta General de Accionistas en forma urgente, ya que existen cargos que se encuentran funcionando fuera del orgánico autorizado en el 2016.

#### 2.9.5. MATERIA PRIMA - CAPTACIÓN DE CHATARRA

El principal insumo para poder obtener el producto terminado (acero) es la chatarra, la misma que representa el 51% del costo del producto, ésta se la adquiere en el mercado nacional pero al ser escaso, se requiere importar.

La diferencia del costo de la tonelada entre la chatarra nacional con la importada se encuentra entre \$120 y \$150 promedio, de ahí la importancia para la empresa de mantener un proceso consolidado y eficiente en la captación de esta materia prima.

A.N.D.E.C S.A  
INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE AÑO 2017

Sin embargo, ANDEC ha dejado de captar chatarra nacional de proveedores minoristas, principalmente, por no poder realizar los pagos de forma oportuna.

Este segmento fue afectado por efecto de la aplicación de la estrategia gerencial para concentrar en mega proveedores la captación de chatarra. En febrero de 2016, con memorandos N°. ANDEC-GG-2016-032 y ANDEC-GG-2016-033, la Gerencia General dispone suspender la compra de chatarra a pesar de que era necesaria para asegurar la producción, esta suspensión duró 2 meses aproximadamente.

Esto dio como resultado que los proveedores de chatarra se reduzcan de 131 para el 2016 a 39, los cuales no alcanzan a cubrir toda la necesidad y se tenga que concurrir a la chatarra importada

Para el 2017, el mix manejado para la producción fue de 48% chatarra nacional (69.864,74 toneladas) y 52% chatarra importada (75.658,68 toneladas), lo que significó un incremento en el costo de producción.

**CONSUMO DE CHATARRA AÑO 2017**

CONSUMO TOTAL CHATARRA					
Acería	Local	Importada	Total	% Local	% Importada
Enero	7.409,05	3.048,34	10.457,39	71%	29%
Febrero	5.927,26	9.390,04	15.317,30	39%	61%
Marzo	7.817,84	11.249,91	19.067,55	41%	59%
Abril	5.104,29	6.451,09	11.555,38	44%	56%
Mayo	3.122,02	9.850,08	12.972,10	24%	76%
Junio	6.634,98	3.914,31	10.549,29	63%	37%
Julio	5.108,07	7.804,62	12.912,69	40%	60%
Agosto	4.266,37	9.512,69	13.779,06	31%	69%
Septiembre	4.108,98	7.790,19	11.899,17	35%	65%
Octubre	5.699,02	5.317,55	11.016,57	52%	48%
Noviembre	9.602,46	505,39	10.107,85	95%	5%
Diciembre	5.064,60	824,47	5.889,07	86%	14%
<b>TOTAL</b>	<b>69.864,74</b>	<b>75.658,68</b>	<b>145.523,42</b>	<b>48%</b>	<b>52%</b>

A partir de octubre de 2017, con la nueva administración se mejora sustancialmente el mix de chatarra 77% de Nacional y 33% de chatarra importada para la producción, situación que mejora el margen sobre ventas.

A partir de enero de 2016, la Gerencia General dispone la disolución del Comité de Oferta y Demanda delegando la responsabilidad de los volúmenes de producción al área de Ventas.

Para el 2017 se planificó comprar 9.000 toneladas mensuales, alcanzado a comprar 5.822 toneladas mensuales en promedio, causando el desabastecimiento y el requerir la compra de chatarra importada en los primeros meses de este año, encareciendo así el costo del producto terminado.

Durante 2017, se compró 77.722,96 toneladas de chatarra y se lo realizó a los siguientes proveedores:



**CUADRO DE PROVEEDORES DE CHATARRA IMPORTADA**

DISMETALES SOCIEDAD ANÓNIMA	ECOCCLICK S.A	INTIMAR TRADE CORPORATION	RECICLADORA INTERNACIONAL IMÁN S.A.	SOCIEDAD DE PROCESAMIENTOS INDUSTRIALES	TINMANCO	TOTAL GENERAL
532,05	337,13	263,40		1.959,55		3.092,13
496,89		8.368,56			451,24	9.316,69
140,28		27.421,83				27.562,11
		1.372,72				1.372,72
		33.559,31				33.559,31
		803,08				803,08
			557,00			557,00
			1.459,92			1.459,92
1.169,22	337,13	71.788,90	2016,92	1.959,55	451,24	77.722,96

En este cuadro podemos ver que el 92% de la compra de chatarra importada se lo hace al proveedor INTIMAR TRADE CORPORATION, que corresponde a 71.788,90 toneladas del total de 77.722,96 toneladas, situación que hace que no se tenga otras opciones de abastecimiento de chatarra y genere dependencia.

Con la nueva administración, a partir de octubre de 2017, la política de captación cambió, estableciéndose como prioridad recobrar la capacidad de captación de chatarra local alcanzando 6.788 toneladas en promedio.

**2.9.6. VENTAS**

En el 2017, el cumplimiento anual de ventas fue apenas del 57%, de lo que se tenía previsto ingresos por \$150.078.529,56, solo ingresaron \$86.116.092,02.

Desde marzo a septiembre, el precio promedio de venta estuvo por debajo de lo presupuestado de \$730 a \$743 pero si tomamos en cuenta que el promedio del costo empresa fue de \$939,33, se obtiene una pérdida por cada tonelada que se vendía.

En el último trimestre con la nueva administración, se puede evidenciar una mejoría significativa en el precio promedio sin embargo se ve afectada en el mes de diciembre por la inclusión de varios ajustes y registros que no se hicieron en los períodos correspondientes, especialmente, gastos no deducibles de octubre y noviembre 2017.

INTENCIONALMENTE EN BLANCO

### VENTAS 2017

Mes	TM. Efectivas	US\$ Dólares	Precio Prom.	Costo empresa
Enero	10.149,27	6.704.205,07	660,56	895,86
Febrero	8.873,61	6.103.596,22	687,84	806,11
Marzo	10.389,18	7.526.674,24	724,47	800,68
Abril	6.636,19	4.837.904,88	729,02	854,04
Mayo	8.604,95	6.283.167,36	730,18	909,33
Junio	10.977,70	8.091.188,02	737,06	819,28
Julio	11.366,10	7.893.542,18	694,48	953,44
Agosto	14.239,92	10.126.508,45	711,14	920,83
Septiembre	10.000,50	7.221.839,28	722,15	988,63
Octubre	8.500,74	6.964.884,69	819,33	837,88
Noviembre	10.196,45	8.559.925,18	839,50	793,23
Diciembre	6.715,20	5.802.656,45	864,11	1.578,25
Total:	116.649,81	86.116.092,02	743,32	939,33

La fuerza de ventas que planificó vender 200.000 toneladas, vendió 116.649,81 toneladas que corresponden a \$120.907.663,52 pero sin una política clara, hacen descuentos por \$34.940.238,44, vendiendo el producto bajo el promedio costo empresa y registrando en los ingresos \$86.116.092,02.

### 2.9.7. COMPRAS PÚBLICAS

La empresa ANDEC S.A., al ser una sociedad anónima y contar con su respectivo órgano de gobierno y control, ha estipulado los respectivos montos de contratación sin embargo, según los análisis jurídicos se determina que el capital social de ANDEC supera el 50% de aportaciones efectuadas por el ISSFA, por tanto es obligatorio el cumplimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, para todo tipo de relación contractual en la que ANDEC sea la contratante.

La empresa realiza la compra de bienes, servicios y obra a nivel local por montos \$15.568.459,08 y compras al exterior por \$ 30.609.133,76.

### CUADRO COMPRAS LOCALES Y EXTERIOR 2017

Tipo De Compra	Compras Locales		Comercio Exterior
	Numero De Compra	Valor Adjudicado	Valor Adjudicado
Bienes	642	\$ 5.681.265,05	\$ 30.609.133,76
Servicios	163	\$ 6.701.070,54	
Obra	6	\$ 3.186.123,49	
TOTAL	811	\$ 15.568.459,08	\$ 30.609.133,76

Existen varios procesos que no cumplieron estrictamente la normativa de compras públicas, en las fases precontractual y contractual, por ende, no se encuentran cargados en el sistema del SERCOP, entre los más significativos podemos nombrar:



A.N.D.E.C S.A  
INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE AÑO 2017

**Contrato No. AL-020-17 (Régimen especial-asesoría jurídica y/o patrocinio jurídico) Proceso No. RE-AJP-001-2017. Monto USD 809.006,22. + IVA.**

- Contrato de "Asesoría y patrocinio jurídico para la defensa de los intereses institucionales en el cobro de cartera vencida y otros de la compañía ANDEC".
- Adjudicado a la compañía Morán Nuques & Cia. Sociedad de Abogados Cia Ltda.
- La forma de pago estipulada, representa el 25% del monto del honorario una vez presentadas las demandas de cobro, 25% una vez que se tenga la sentencia de primera instancia; 25% una vez que se obtenga sentencia de segunda instancia; 25% con el ingreso del dinero recuperado.

**Licitación de Seguros No. LICBS-ANDEC-062-2016 "Póliza de seguro: Multiriesgo industrial, robo y/o asalto, equipo electrónico, equipo y maquinaria, fidelidad, vehículos, responsabilidad civil, transporte interno y transporte importaciones, por el periodo 2016-2018, para ANDEC Monto total de USD. 2.346.522,36.**

- Aseguradora Adjudicada: LA UNION COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A.
- El 23 de enero de 2017, se comunicó al Gerente General, Ing. Benigno Sotomayor, el oficio No. SERCOP-CZ5-2017-0270-OF, de 23 de enero de 2017, en el cual se ordena se declare desierto el proceso de licitación, para subsanar las observaciones realizadas por el SERCOP. Esta es una insistencia realizada al oficio Nro. SERCOP-CZ5-2016-1677-OF situación que no se dio cumplimiento.
- Administrador del Contrato, Ab. Erick Mayorga.

**Contrato No. AL-039-16 (Régimen especial-asesoría jurídica y/o patrocinio jurídico) Proceso No. RE-ANDEC-059-2016. Monto del contrato USD 100.000**

- Contratante ANDEC, contratista: ABOGADOS CONSULTORES AC PARTNERS, representada por Ab. Carlos Alberto Coloma García.
- Administrador del Contrato, Abogado Erick Mayorga.

### **3. EVALUACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**

a. Estados Financieros al 31 de diciembre de 2017, comparativo con el ejercicio anterior 2016, expresados en dólares estadounidenses y notas anexas que forman parte integrante de la evaluación.

b. Opinión respecto a las cifras presentadas en los estados financieros y su correspondencia con las registradas en los libros de contabilidad; y si las muestras han sido registradas de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados; Normas Ecuatorianas de Contabilidad - NEC; Normas Internacionales de Contabilidad - NIC; Normas Internacionales de Información Financiera NIIF y Ley de Régimen Tributario Interno del Ecuador y su Reglamento.

c. Análisis financiero de las principales cuentas de balance de ANDEC S.A. al 31 de diciembre de 2017.

La información contable y financiera fue elaborada por la Dirección Financiera, Contabilidad, Tesorería, Gerencia de Producción, Gerencia Comercial y demás áreas

**A.N.D.E.C S.A**  
**INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE AÑO 2017**

involucradas en los procesos productivos, operacionales y administrativos de ANDEC S.A.

Es necesario recalcar que el 27 de febrero de 2018, la Gerencia Financiera de la empresa, presentó balances cuya pérdida registrada al cierre del ejercicio fiscal diciembre 2017 ascendía a USD 24'811,912.00. Luego mediante correo electrónico de 1 de marzo del 2018, se reciben estados financieros que reflejan una pérdida por el valor de USD 22'338,722.47; el 14 de marzo del 2018, se presentan nuevos estados financieros cuyo resultado evidencia una pérdida de USD 24'469,621.03, el 04 de abril se presenta el estado financiero con una pérdida de 23'926.105,90. Y el informe de auditoría Externa a los estados financieros al 31 de diciembre del 2017 por parte de la empresa Deloitte debidamente legalizado, se recibió a través de correo electrónico de la Compañía ANDEC S.A el 07 de agosto de 2018.

**3.1. VALUACIÓN DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DE ANDEC S.A. AL 31/12/2017 (COMPARATIVO 2016-2017).**

**3.1.1. ANÁLISIS DE CUENTAS DE ACTIVOS**



**ACERIAS NACIONALES DEL ECUADOR SOCIEDAD ANÓNIMA A.N.D.E.C.**

**Estado de Situación Financiera**

Expresado en : Dólares

Página 1 de 1

Fecha Impresión :

14/03/2018

al 31 de Diciembre de  
2017

al 31 de Diciembre de  
2016

**ACTIVOS**

**ACTIVOS CORRIENTES**

Efectivo Y Equivalentes de Efectivo	\$1,213,444.88	\$4,754,721.35
Cientes y otras cuentas a cobrar	\$20,002,574.98	\$31,240,563.23
Inventarios	\$33,788,742.11	\$22,764,891.92
Activos Financieros y Otros	\$0.00	\$2,626,775.68
Otros Activos	\$631,544.89	\$708,008.56
Cuentas por cobrar Impuestos	\$4,197,771.37	\$3,232,410.26
Activos No Corrientes Mantenidos Para La Venta	\$1,079,874.72	\$1,079,874.72
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$60,913,952.95</b>	<b>\$66,407,245.72</b>

**ACTIVOS NO CORRIENTE**

Propiedades, Planta Y Equipo	\$142,992,113.28	\$149,120,838.40
Otros Activos no Corrientes	\$177,414.71	\$202,654.42
Activos Tangibles	\$38,641.91	\$0.00
Activos por Impuesto Diferido	\$0.00	\$0.00
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTE</b>	<b>\$143,208,169.90</b>	<b>\$149,323,492.82</b>

**TOTAL ACTIVOS**

	<b>\$204,122,122.85</b>	<b>\$215,730,738.54</b>
--	-------------------------	-------------------------

Cuentas de Orden	\$19,940,779.72	\$34,935,997.19
------------------	-----------------	-----------------



A.N.D.E.C S.A  
INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE AÑO 2017

Entre las cuentas de mayor impacto dentro de la evaluación se encuentran:

**a. CAJA BANCOS**

Existen partidas pendientes en sus conciliaciones bancarias provenientes de años anteriores que aún persisten sin ser regularizadas al cierre del ejercicio financiero 2017. El saldo de esta cuenta al 31 de diciembre 2017 asciende a USD 1'213.444,88.

**b. DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS - PROVISIÓN PARA CUENTAS INCOBRABLES**

En el Estado de Situación Financiera, esta cuenta registra un valor de USD 20'002.574,98; siendo el saldo real de Cuentas por Cobrar al 31 de diciembre de 2017 de USD 23'628.120,40 restado la provisión acumulada por Cuentas Incobrables de \$3'625.545,41. En el informe preliminar de la firma auditora externa, se manifiesta: "no nos ha sido proporcionada documentación suficiente y apropiada que sustente la probabilidad de cobro de los saldos no provisionados.", lo cual constituye una limitación a la opinión del auditor y ratifica lo mencionado en el presente informe, sobre la deficiente gestión de recuperación.

Existen cuentas por cobrar a clientes desde el año 2009, que requieren intervención urgente con apoyo de asesoría jurídica de la empresa.

**c. CUENTA INVENTARIOS**

RUBROS	VALOR
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	7'505.410,58
INVENTARIO PRODUCT. EN PROCESO	(1.122,58)
INV. PRODUCTOS TERMINADOS	12'955.045,94
INV. PROD. COMPRADOS	32.548,80
INV. SUMINISTROS Y MAT.	268.456,17
INV. REPUESTOS Y HERRAMIENTAS	8'499.263,93
INV. EN TRANSITO IMPORTACIONES	4'573.996,09
PROVISIÓN PARA OBSOLECENCIA	(85.760,36)
OTROS INVENTARIOS	40.903,54
<b>TOTAL BALANCE</b>	<b>33.788.742,11</b>

El saldo global de la cuenta Inventarios es de USD 33'788.742.11, el cual no refleja las existencias reales, ya que considera diferencias identificadas entre el saldo en libros y el stock físico en los siguientes rubros:

Materia Prima de 25'885 toneladas de chatarra que corresponde a un valor de 7'505.410,58, mientras que en el informe de consultaría para determinar el inventario físico de materia prima - chatarra, efectuado por la empresa RGPACCIOLI &

**A.N.D.E.C S.A**  
**INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE AÑO 2017**

COMPANY S.A indica que existe realmente 4.532 toneladas valoradas en USD 794.503,80 lo que establece un faltante de 21.353 toneladas de inventario, no ha sido dado de baja ni se han ajustado los estados financieros desde el año 2012.

Existe un faltante en el inventario de Producto Terminado del proceso de Laminación de 1.722 toneladas, y en el inventario de Producto Terminado del proceso de Despacho de 66 toneladas, diferencias que no se han registrado en los estados financieros.

**d. ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA**

Esta cuenta se refiere a la existencia de Activos fijos deteriorados, obsoletos o de lenta rotación, que resultan improductivos para la empresa.

El saldo al 31 de diciembre de 2017 asciende a USD 1'079.875,00 valor que se registra desde el ejercicio 2015 y que no ha recibido el tratamiento técnico respectivo, establecido en la NIF N°5 (referente a los Activos no corrientes y operaciones discontinuas).

Entre los años 2015 y el 2017, la Gerencia General no efectuó ningún tipo de acción administrativa previa gestión legal (autorización Junta General de Acciones y SRI) para volver productivos estos inventarios o realizarlos a través de la venta.

**e. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO**

Existe un valor de USD 266.592,87 que consta dentro de la cuenta Edificios y corresponde a construcciones, adecuaciones y activos fijos en el terreno ubicado en Quito que era de propiedad de Holdingdine y que a su vez fueron vendidos en el año 2015.

**INTENCIONALMENTE EN BLANCO**



A.N.D.E.C S.A  
 INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE AÑO 2017

3.1.2. ANÁLISIS DE CUENTAS DE PASIVOS

PASIVOS

PASIVOS CORRIENTES

Cuentas por pagar Comerciales Y Otras	\$15,870,016.26	\$13,381,537.84
Obligaciones con instituciones financieras	\$27,401,814.28	\$21,507,327.43
Otros Pasivos Corrientes	\$1,150,202.65	\$5,297,890.52
Beneficios a empleados	\$1,060,053.14	\$1,086,905.72
Pasivos Por Impuestos Corrientes	\$1,711,766.55	\$2,027,981.82
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$47,193,852.88</b>	<b>\$43,301,643.33</b>

PASIVOS NO CORRIENTE

Obligaciones con instituciones financieras	\$27,049,162.45	\$20,561,346.45
Beneficios a empleados	\$8,781,506.69	\$7,434,230.17
Pasivos Por Impuestos Diferidos	\$3,158,961.65	\$1,895,040.55
Otros pasivos largo plazo	\$590,684.57	\$590,684.57
Cuentas por Pagar Comerciales y Otras	\$23,964,583.96	\$23,964,583.96
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTE</b>	<b>\$63,544,899.32</b>	<b>\$54,445,885.70</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$110,738,752.20</b>	<b>\$97,747,529.03</b>

PATRIMONIO

PATRIMONIO NETO

Capital	\$79,850,000.00	\$79,850,000.00
Reservas	\$17,679,123.85	\$17,583,576.74
Otros resultados integrales	\$803,382.69	\$129,649.73
Result. Acum. Prov. Adopcion 1ra. Vez Nili	\$18,056,129.85	\$18,056,129.85
Resultados Acumulados Ejercicios anteriores	\$2,527,605.54	\$1,667,681.56
Resultado del Ejercicio	\$23,926,105.90	\$955,471.09

TOTAL PATRIMONIO

	\$93,383,370.65	\$117,983,209.51
--	-----------------	------------------

TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO

	\$204,122,122.85	\$215,730,738.54
--	------------------	------------------

Cuentas de Orden

\$ -19,940,779.72

\$ -34,935,997.19

a. CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES Y OTRAS LARGO PLAZO

En los estados financieros presentados por la empresa, esta cuenta refleja deudas con terceros al 31 de diciembre de 2017 por USD 15'870.016,26.

Existen cuentas con nombres como: "Facturas por recibir" por USD 1'732.779,84 y "Facturas registradas" de USD 228.750,77 que deben ser revisadas, depuradas y liquidadas, ya que al no registrar adecuadamente las facturas correspondientes, se tendrían observaciones del SRI por gastos que no se encuentran sustentados y que a futuro se podrían constituir en no deducibles.

b. OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - PASIVO CORRIENTE

Esta cuenta refleja las deudas con entidades financieras nacionales, cuyo vencimiento es menor a 1 año, su saldo al 31 de diciembre de 2017 es de USD 27'401.814,28.

En comparación con el año inmediato anterior, al cierre del ejercicio 2017, la cuenta por pagar a instituciones financieras refleja un incremento de USD 5'894.487, lo cual muestra que pese a haber accedido a una línea de crédito de corto plazo en el sistema financiero, este valor no fue aprovechado para la generación de flujos positivos en la empresa.

**c. OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS LARGO PLAZO - PASIVOS NO CORRIENTES**

El saldo al 31 de diciembre de 2016, de la cuenta "Obligaciones con instituciones financieras LP" es de USD 20'561.346,45 mientras que al 31 de diciembre de 2017 presenta un saldo USD 27'049.162,45 incrementándose con respecto al año anterior en un 24%.

La empresa ANDEC en el año 2017 adquiere obligaciones importantes con la CFN en mayo del 2017 \$17.000.000 a 3 años plazo para capital de trabajo y en el mismo mes de mayo \$7.559.000 a 6 años plazo para activos fijos un total de \$24.559.000 utilizando el valor de \$1.939.249,92 en gasto corriente diferente al concepto para el que fue otorgado el crédito, conforme indica la gerencia financiera.

Los créditos realizados en el 2017 sumados a los montos años anteriores el total de la deuda con CFN al 31 dic 2017 en plazo corriente y no corriente corresponde a \$40.238.000, con otras instituciones financieras los pasivos corrientes y no corrientes ascienden \$14.212.976 manteniendo un total de \$54.476.000 de obligaciones con instituciones financieras en plazo corriente y no corriente.

**d. PASIVO POR IMPUESTO DIFERIDO**

Esta cuenta de pasivo recoge, entre otros, el reconocimiento de los impuestos diferidos por pagar al SRI, como producto de errores en el registro de Provisiones, Depreciaciones y Amortización de Costos de Producción en ejercicios anteriores 2012-2013-2014, dando como resultado la determinación de Gastos No Deducibles por parte del SRI.

El movimiento de esta cuenta nos demuestra que en el ejercicio económico 2016 la administración reconoce un ajuste a favor de \$200.000,00; dejando de reconocer la parte proporcional del Impuesto Diferido a pagar por gastos no deducibles, lo cual no transparentó el resultado del ejercicio 2016, sin embargo en el año 2017 se reconoce el impuesto diferido a pagar registrando al gasto USD 915.931,73 que sumado al saldo del año 2016, nos da como resultado un impuesto diferido a pagar de \$3'158.961,65.

**e. CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES Y OTRAS LARGO PLAZO**

Corresponde a valores por pagar al accionista mayoritario de la compañía - ISSFA, de USD 23'964.583,96 por concepto de Regalías por uso de marca.

Este rubro representa el 22% del total del pasivo empresarial y el 38% del Pasivo No Corriente, más es importante mencionar que si bien el registro corresponde a una deuda a largo plazo, no existe evidencia documentada de que efectivamente esta obligación se vaya a pagar en un plazo mayor a un año; tampoco se cuenta con un plan de pagos o con alguna negociación con el accionista mayoritario.

Esta cuenta ha generado disconformidad de los accionistas minoritarios a pesar que existen informes del accionista mayoritario expresando la legalidad de esta cuenta, se encuentra pendiente como parte de las Juntas de Accionistas el tener pronunciamientos de los entes de control.



### 3.1.3. ANÁLISIS DE CUENTAS DE PATRIMONIO

El total del patrimonio para el año 2016 es de USD 117'983.209 mientras que en el año 2017 es de USD 93'383.371 disminuyéndose en USD 24'599.839 es decir una afectación del 21% como consecuencia de la pérdida del ejercicio de USD 23'926.105,90 y otros resultados integrales USD 673.732,96.

### 3.1.4. EVALUACIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES DE ANDEC S.A.

ACERIAS NACIONALES DEL ECUADOR SOCIEDAD ANÓNIMA A.N.D.E.C.  
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES

Por los años terminados al 31 de Diciembre de 2017 y al 31 de Diciembre de 2015

Expresado en : Dólares

Página 1 de 1

Fecha Impresión:

04/04/2018

	Acumulado Diciembre 2017	%	Acumulado Diciembre 2016	%	Diciembre 2017	%	Diciembre 2015	%
VENTAS NETAS	86,116,092.02	100%	111,514,387.09	100%	5,802,556.45	100%	(101,708,999.17)	100%
COSTOS DE VENTAS	(78,664,665.06)	-91%	(86,017,323.05)	-77%	(8,276,641.09)	-143%	83,711,817.53	-82%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>7,451,426.96</b>		<b>25,497,064.04</b>		<b>(2,473,984.64)</b>		<b>(17,997,181.64)</b>	
GASTOS DE VENTAS	(8,350,446.86)	-10%	(8,448,463.85)	-8%	(827,893.56)	-14%	7,414,595.13	-7%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	(9,317,912.82)	-11%	(7,808,828.01)	-7%	(1,369,762.88)	-24%	6,936,116.20	-7%
<b>TOTAL DE GASTOS GENERALES</b>	<b>(17,668,359.67)</b>		<b>(16,257,291.86)</b>		<b>(2,197,656.44)</b>		<b>14,350,711.33</b>	
OTROS GASTOS NETO	(6,292,266.26)	-7%	(2,645,462.01)	-2%	(3,448,179.70)	-59%	(40,679.36)	0%
GASTOS FINANCIEROS NETO	(5,108,063.68)	-6%	(4,229,863.08)	-4%	(845,078.55)	-15%	3,790,889.67	-4%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP. A LAS GANANCIAS</b>	<b>(21,617,261.65)</b>		<b>2,584,429.09</b>		<b>(8,964,899.33)</b>		<b>109,540.00</b>	
IMPUESTOS A LAS GANANCIAS CORRIENTE	(1,044,923.15)	-1%	(1,008,658.00)	-2%	92,255.96	2%	1,205,972.00	-1%
IMPUESTOS GANANCIAS DIFERIDO	(1,263,921.10)	-1%	200,000.00	0%	(1,263,921.10)	-22%	(200,000.00)	0%
<b>UTILIDAD - NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>(23,926,105.90)</b>	26%	<b>956,471.09</b>	-1%	<b>(10,136,564.47)</b>	178%	<b>1,115,612.00</b>	1%
GANANCIAS (PÉRDIDAS) ACTUARIALES POR PLANES DE BENEFICIOS DEFINIDOS(ORD)	(673,732.96)		(0.00)		(673,732.96)		(0.00)	
DIFERENCIA EN CAMBIO	(0.00)		(0.00)		(0.00)		(0.00)	
<b>UTILIDAD NETA Y RESULTADOS INTEGRAL</b>	<b>(24,599,838.86)</b>		<b>956,471.09</b>		<b>(10,810,297.43)</b>		<b>1,115,612.00</b>	

#### a. VENTAS NETAS

El monto total de las ventas brutas de productos terminados ascendió a USD 120'907.663 y se otorgó "Descuentos sobre Ventas" por un valor de USD 34'940.238,44 que representan en promedio el 29% del valor total de las ventas.

Estos descuentos no obedecen a una política comercial clara que incentive el incremento de volumen, por el contrario, en los meses de marzo y junio 2017 por ejemplo, se llegó a entregar hasta el 54 y 58% de descuento, esta práctica provocó que el saldo en ventas netas al 31 de diciembre de 2017 sea de USD 86'116.092,02, monto que no fue suficiente para cubrir los costos de ventas, gastos de ventas y gastos administrativos, determinando una pérdida en operación de USD 7'399.998.



**b. COSTO DE VENTAS**

El Costo de Ventas representa el 91% del total de las ventas, el valor por materia prima utilizada en el año 2017 fue de USD 39'364.257,87 mientras que en el año 2016 el valor fue de USD 28'983.005, existiendo un incremento de USD 10'381.252,87 debido a que se adquirió materia prima importada a precios elevados y la chatarra nacional se encareció por las bonificaciones otorgadas a los proveedores mayoristas.

Los Costos indirectos de fabricación del año 2016 fueron de USD 4'707.665,24 mientras que el año 2017 ascendieron a USD 6'781.576,40.

**c. GASTOS DE VENTAS Y GASTOS DE ADMINISTRACIÓN**

Los Gastos de Ventas y Gastos Administrativos en el 2017 fueron de USD 17'668.359 mientras que en el 2016 fue de USD 16'057.289, existiendo un incremento en el gasto pese a que las ventas bajaron en USD 25'398.295 respecto al año 2016.

**d. OTROS GASTOS NETOS**

Esta cuenta presenta en el estado de resultado un gasto neto de USD 6'292.265,26 que incluye glosas, multas e intereses en determinaciones establecidas por el SRI y que fueron aceptadas y resueltos los convenios de pago en el año 2017.

La revisión de los registros contables de ajustes, provisiones y amortizaciones de gastos para el cierre del ejercicio 2017, se determina que en el ejercicio económico 2016 no se registraron gastos que obligatoriamente debían afectar a los resultados del año 2016 como el caso de la Glosa por retenciones no reconocidas de impuesto a la Salida de Divisas por valor de USD 1'364.272,15 determinada en años anteriores.

**e. CUENTA RESULTADOS DEL EJERCICIO**

El ejercicio 2017 finaliza con una pérdida neta de USD 23'926.105,90 a esto se debe adicionar los gastos actuariales por planes de beneficios estimados en USD 673.732,96 generando un resultado final de USD 24'599.838,86.

Cabe destacar que la pérdida recoge ajustes que debieron efectuarse en años anteriores y que ha sido interés de la administración actual el transparentar la información para que se registren efectivamente todos los eventos que afectan a los resultados empresariales.

INTENCIONALMENTE EN BLANCO



A.N.D.E.C S.A  
 INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE AÑO 2017

4. ANÁLISIS FINANCIERO DE ANDEC S.A.

La estructura del Estado de Situación Financiera de ANDEC S.A. al cierre del ejercicio económico 2017, se muestra en la siguiente tabla:

GRUPO	VALOR	%
ACTIVO CORRIENTE	\$ 60,913,952.98	30%
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 143,208,169.90	70%
TOTAL ACTIVOS	\$ 204,122,122.88	100%
PASIVO CORRIENTE	\$ 47,193,852.86	23%
PASIVO NO CORRIENTE	\$ 63,544,899.32	31%
TOTAL PASIVOS	\$ 110,738,752.18	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 93,383,370.65	46%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 204,122,122.83	100%

Como se aprecia, la empresa apalanca tanto con recursos de terceros como de sus accionistas los activos fijos o no corrientes, que representan el 70% del total de sus activos, haciéndose necesario un fuerte requerimiento de capital de trabajo para que pueda operar en condiciones normales.

En cuanto a la estructura del Estado de Resultados Integrales a diciembre 2017, se resume en la siguiente tabla:

GRUPO	VALOR	%
VENTAS	\$ 86,116,092.02	100%
COSTO DE VENTAS	\$ 78,664,665.06	91%
GASTOS	\$ 17,668,359.67	21%
OTROS GASTOS / GASTOS FIN/	\$ 11,400,328.94	13%
IMPUESTOS A LAS GANANCIAS	\$ 2,308,844.25	3%
UTILIDAD	\$ (23,926,105.90)	-28%

4.1. INDICADORES FINANCIEROS DICIEMBRE 2017

A diciembre 2017, la razón corriente de ANDEC S.A. refleja 1.29, lo cual indica que la empresa posee 0,29 centavos adicionales de liquidez por cada dólar que adeuda, más este aparente exceso, se ve afectado porque se incluyen los inventarios. Para evidenciar el valor efectivo que dispone la entidad para cubrir con sus obligaciones a corto plazo, se utiliza la razón ácida, que muestra un valor de 0.57, indicador que señala la necesidad de contar con 0.43 centavos adicionales para poder cumplir por cada dólar de deuda.

Dado este escenario, la empresa podría suspender sus pagos u obligaciones con terceros por tener activos líquidos (circulantes) insuficientes. En cuanto a la razón de efectivo, que relaciona las inversiones financieras temporales que se pueden convertir en efectivo en 1 o 2 días y que excluye aquellas cuentas bancarias que no sean de libre disposición por estar afectas a garantía, indica un valor de 0.03 que determina que por cada dólar que se adeuda, se tienen apenas 0.03 centavos de efectivo en 1 o 2 días.

**A.N.D.E.C S.A**  
**INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE AÑO 2017**

El capital de trabajo que la empresa necesita para operar normalmente es de USD 13'720.100,12.

LIQUIDEZ	PRUEBA	CAPITAL DE
CORRIENTE	ÁCIDA	TRABAJO
1.29	0.57	\$ 13,720,100.12

Entre los indicadores de rentabilidad se obtuvo que el ROA/ROI o rentabilidad sobre la inversión fue de -11,72%, mientras que el ROE se ubicó en -25,62%, estos ratios permiten determinar que la capacidad del activo para producir utilidades no es adecuada y que se requiere plantear acciones inmediatas para incrementar las ventas y controlar los costos / gastos.

En los indicadores de gestión a diciembre 2017, se obtuvo que la productividad del Activo (Rotación de Activo) fue de 0,42. El periodo medio de cobro fue de 85 días, mientras que el periodo medio de pago fue de 67 días, valores que determinan la necesidad de reducir los plazos de crédito que se entrega a los clientes y tratar en lo posible de extender el plazo de pagos a proveedores.

Los indicadores de solvencia a diciembre 2017, muestran que el apalancamiento de los activos fue de 2,19 respecto al patrimonio de la empresa. Se presenta un endeudamiento del activo de 54,25%, lo que quiere decir que más de la mitad de los activos de la empresa están comprometidos con los acreedores, además el compromiso del patrimonio para con los acreedores es de 1,19 que significa que la empresa está perdiendo autonomía financiera frente a terceros o tiene un alto grado de dependencia de los proveedores de corto y largo plazo.

La estructura financiera correspondiente al patrimonio, es decir la proporción de los activos financiados por el capital propio fue de 45,75%.

## **5. CONCLUSIONES**

La compañía ANDEC S.A., es una sociedad mercantil constituida bajo lo estipulado en la Ley de Compañías, posee un capital social de USD 79.850.000 dividido entre cuatro accionistas. El ISSFA mantiene 93.73% del paquete accionarial y el resto del paquete accionarial se encuentra dividido entre tres accionistas minoritarios.

La empresa se encuentra funcionando como sociedad anónima regida por la ley de la Superintendencia de Compañías, y en contratación pública rige Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

Se encuentra establecida la estructura organizacional con las áreas de gobierno y de control, al 31 de dic del 2017 se encuentra pendiente el nombramiento del Gerente General.

La administración actualmente, se encuentra por estatuto bajo responsabilidad del señor Presidente del Directorio quien designó a su vez un apoderado especial.

Existen resoluciones de la Junta general de Accionistas y Directorios de los años 2016 y 2017 pendientes de ser cumplidas, entre las principales tenemos:



A.N.D.E.C S.A  
INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE AÑO 2017

- Establecer un cronograma para analizar el tema de regalías y que el ISSFA iniciará las consultas con las entidades estatales pertinentes.
- Que el Gerente presente los resultados de la modificación a la estructura orgánica efectuada en Junio del 2016 que deberá influir en la mejora de los Estados financieros.

Para el 2017, el mix manejado para la producción fue de 48% chatarra nacional (69.864,74 toneladas) y 52% chatarra importada (75.658,68 toneladas), requiriendo un mix ideal de 66% Chatarra nacional y 34% de importada, sumado a esto los costos estuvieron sobre lo planificado en los dos casos, lo que significó un incremento significativo en el costo de producción.

En el año 2017 el cumplimiento anual de ventas fue apenas del 57%, de lo que se tenía previsto ingresos por \$150.078.529,56 solo ingresaron \$86.116.092,02, y las ventas se realizaron por debajo del costo empresa. Generando pérdidas de (\$10.216.933) antes de los gastos financieros.

Se han evidenciado procesos de compras de bienes y servicios por cuantías altas que no cumplieron estrictamente la normativa de compras públicas, en las fases precontractual y contractual, y no se encuentran cargados en el sistema del SERCOP, incumpliendo la ley de compras públicas.

El inventario de Materia Prima contable de 25.885 toneladas de chatarra que corresponde a un valor de \$7'505.410,58, mientras que en informe de consultaría existe realmente 4.532 toneladas valoradas en USD 794.503,80 lo que establece un faltante de 21.353 toneladas inventario que no se ha tomado acciones desde años anteriores.

Existe un faltante en el inventario de Producto Terminado del proceso de Laminación de 1.722 toneladas, y en el inventario de Producto Terminado del proceso de Despacho de 66 toneladas, diferencias que no se han registrado en los estados financieros.

La empresa no cumple una gestión adecuada en la cobranza a sus clientes, manteniendo cuentas pendientes desde el año 2009, con un valor total al 31 de dic del 2017 de \$20'002.574,98.

La empresa ANDEC en el 2017, adquiere obligaciones importantes con la CFN en mayo de 2017 \$17'000.000 a 3 años, plazo para capital de trabajo y en el mismo mes de mayo \$7'559.000 a 6 años plazo para activos fijos un total de \$24'559.000, utilizando el valor de \$1'939.249,92 en gasto corriente diferente al concepto para el que fue otorgado el crédito, conforme indica la gerencia financiera.

En la revisión de los registros contables de ajustes, provisiones y amortizaciones de gastos para el cierre del ejercicio 2017, se determina que en el ejercicio económico 2016 no se registraron o no se reconocieron gastos que obligatoriamente debían afectar a los resultados del año 2016.



Los Gastos de Ventas y Gastos Administrativos en el 2017 fueron de USD 17'668.359 mientras que en el 2016 fue de USD 16'057.289, existiendo un incremento en el gasto pese a que las ventas bajaron USD 25'398.295 y se gastó demás USD 1'611.070 en el 2017.

La empresa en el ejercicio 2017 finaliza con una pérdida neta de USD 23'926.105,90 a esto se debe adicionar los gastos actuariales por planes de beneficios estimados en USD 673.732,96 generando un resultado final de USD 24'599.838,86.

Conforme se presentan los indicadores financieros, la empresa se encuentra ilíquida, la capacidad del activo para producir utilidades no es adecuada y más de la mitad de los activos están comprometidos con los acreedores.

## **6. OPINIÓN**

En opinión del suscrito en calidad de Comisario Suplente de ANDEC S.A., al 31 de diciembre del 2017, excepto por los posibles efectos de las observaciones realizadas en el presente informe y las limitaciones y desviaciones descritas por la empresa auditora externa Deloitte en su informe final. Los estados financieros preparados por la Compañía Acerías Nacionales del Ecuador Sociedad Anónima (A.N.D.E.C.) S.A. al 31 de diciembre del 2017 presentan razonablemente la información financiera, en todos los valores más importantes y por tanto representativos. Las operaciones financieras han sido registradas conforme a la normativa legal vigente y en cumplimiento a las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF.

Me permito finalmente, poner a consideración, las siguientes recomendaciones en beneficio de la capacidad operativa y administrativa de la compañía:

### **6.1. RECOMENDACIONES**

Resolver en Junta de Accionistas y Directorio, los temas pendientes de la empresa, entre lo más importante, concluir con un pronunciamiento definitivo respecto a las regalías y nombramiento del Gerente General.

Es necesario que se resuelva en Junta General de Accionistas y Directorio sobre la idoneidad de los orgánicos estructurales de la empresa y se revise los incrementos salariales dados en enero 2017.

Realizar una reestructuración completa y cambios de funcionarios urgente del nivel gerencial en las áreas administrativas, legal, financiero, comercial y de control que permita elevar el desempeño y mejorar los resultados en procesos claves y estratégicos para la empresa.

A fin de brindar el soporte adecuado a la operación de ANDEC S.A., se sugiere al accionista mayoritario conformar un equipo de trabajo multidisciplinario de control y asesoramiento directo a los nuevos directivos que se vinculen a la compañía, de manera especial a la Gerencia General para que pueda contar con los elementos de juicio suficientes en la toma de decisiones.



A.N.D.E.C S.A  
INFORME DEL COMISARIO SUPLENTE AÑO 2017

Solicitar a los órganos de control del Estado y contratar empresas externas para realizar una auditoría administrativa y financiera integral a los Estados Financieros en su conjunto de la empresa ANDEC S.A de los ejercicios económicos 2015, 2016 y 2017, así como solicitar un examen especial por parte de la Contraloría General del Estado a las contrataciones de bienes, productos y servicios ejecutados por la empresa en estos años.

En vista de que los esfuerzos administrativos para continuar con la operación normal de la compañía, no son suficientes, se estima conveniente inyectar recursos económicos para capital de trabajo, el cual estará destinado principalmente a compra de materia prima chatarra.

Presentar un plan de acción inmediato en las áreas de captación de chatarra y de comercialización, que permita mejorar los resultados con las respectivas recomendaciones para alcanzar lo planificado para el 2018.

Implementar un plan de acción para controlar costos y gastos que genera la empresa, así como una campaña de cobranzas que permita generar liquidez.

Realizar las propuestas financieras para inyectar recursos económicos a la empresa y permitir generar capital de trabajo.



Ing. Frank Cevallos Molina  
TCRN E.M. AVC.  
COMISARIO SUPLENTE A.N.D.E.C

