

**INFORME DE GESTIÓN QUE PRESENTA EL SR. CRNL. (S.P) ING. NELSON ECHEVERRIA, EN
CALIDAD DE GERENTE GENERAL DE LA COMPAÑÍA ACERÍAS NACIONALES DEL ECUADOR
SOCIEDAD ANÓNIMA (A.N.D.E.C) EN EL PERIODO ENERO – DICIEMBRE 2018.**

1. ANTECEDENTES. -

En el presente informe se incluye las gestiones realizadas en las administraciones de los señores, Crnl. Eddie Novillo, hasta marzo/18 de 2018 y del Ing. Boris Yépez, hasta junio/29 de 2018.

En sesión de la Junta General de Accionistas de la compañía ACERÍAS NACIONALES DEL ECUADOR SOCIEDAD ANÓNIMA (A.N.D.E.C.), celebrada el 13 de junio de 2018, se resuelve nombrar Gerente General al Sr. Crnl (sp) Ing. Nelson Echeverría Martínez.

Con fecha 29 de junio de 2019, queda inscrito el nombramiento de Gerente General en el Registro Mercantil de Guayaquil, es a partir de esa fecha que quedo legalmente facultado para el cargo que se ha otorgado, ingresando a la empresa a partir del lunes 02 de Julio de 2018, iniciando con el proceso de entrega - recepción de la administraciones saliente y entrante, acorde a las disposiciones de la Junta General de Accionistas, dejando constancia de no haber recibido formalmente información respecto a la situación legal, económica y técnica de la empresa; tampoco se recibió las políticas, lineamientos o guía de planeamiento, que oriente la gestión del nuevo Gerente General, requerimientos que dubio ser entregado por parte de los accionistas de ANDEC S.A, para el inicio de su gestión.

2. DESARROLLO

En el presente informe se detallan las principales actividades desarrolladas en cada uno de los procesos de la empresa, en dos fases desde enero a junio y desde el mes de julio hasta diciembre del año 2018.

2.1. DIRECCIÓN FINANCIERA. -

La Dirección Financiera cuenta con las áreas de: Presupuesto, Contabilidad, Tesorería y Cobranza, las que están encargadas de verificar que los gastos realizados por la empresa correspondan a rubros que fueron presupuestados, realizar que los movimientos contables correspondan al período en ejecución, registrar los pagos realizados con la debida autorización y los documentos soportes, así como también el de registrar los ingresos corrientes y gestionar la recuperación de la cartera corriente y principalmente de la vencida, esta última que no correspondería a mi periodo.

2.1.1. Presupuesto. -

- Elabora las certificaciones presupuestarias, según requerimientos y asignación presupuestaria.
- Evalúa el módulo presupuestario de la empresa con la participación de las áreas claves de la empresa.
- Período de prueba de la implementación del control de certificaciones presupuestarias desde cada una de las áreas vinculadas (Presupuesto, Adquisiciones, Contabilidad, Tesorería). Cada una de las áreas mencionadas cuenta con los usuarios respectivos con el fin de registrar dicho proceso, siendo el área de Presupuesto el encargado de llevar un control sobre el mismo. Con esta actualización, se aspira a mantener y monitorear de manera eficiente los recursos que maneja la compañía, en cuanto a destino y monto.

- Es importante resaltar los distintos procesos que se realizan bajo el control y responsabilidad de la Gerencia Financiera:
 - COMPROMISO (ADQUISICIONES): Visualiza las certificaciones realizadas y cuenta con una columna para COMPROMETER los valores certificados una vez que se haya cerrado la contratación.
 - DEVENGADO (CONTABILIDAD): Visualiza los valores certificados y comprometidos, y cuentan con una columna para DEVENGAR los valores, una vez que se vaya a contabilizar.
 - PAGADO (TESORERÍA): Visualiza los valores certificados, comprometidos y devengados, y cuenta con una columna para registrar los PAGOS al momento de realizar la transferencia.
- Revisión del Procedimiento para la Elaboración y Reestructuración del Presupuesto y el procedimiento para la emisión de certificaciones presupuestarias y carga al sistema 9000doc.
- Elaboración del Presupuesto 2019 y envío de premisas presupuestarias a la Dirección Financiera.

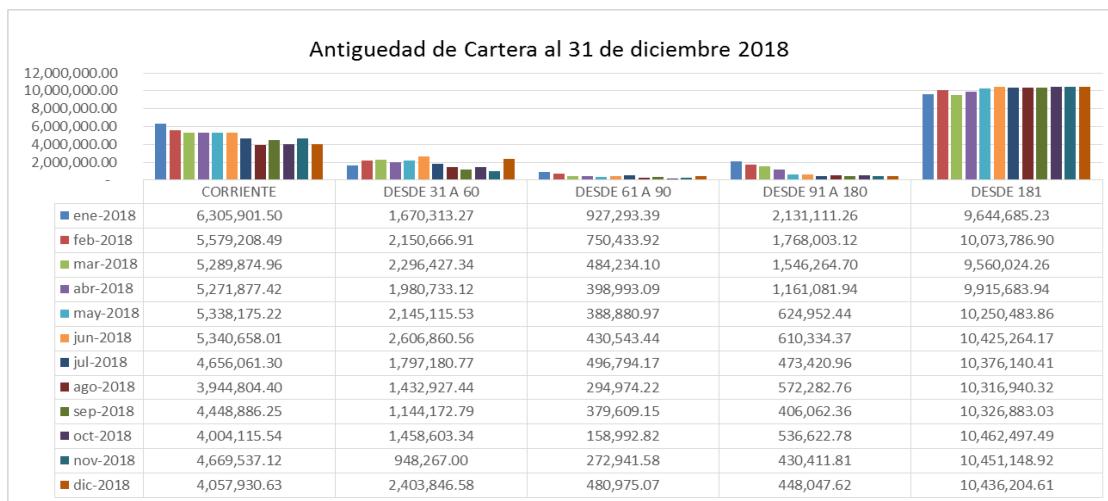
2.1.2. Cobranzas. -

El detalle de la recaudación realizada es el siguiente:

REPORTE DE COBRANZAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018			
MES	VALOR REAL RECAUDADO USD	VALOR USD PROYECTADO USD	VALOR USD FACTURADO USD
Enero	\$ 8,494,576	\$ 6,651,870	\$ 6,890,895
Febrero	\$ 5,761,077	\$ 9,017,042	\$ 4,938,290
Marzo	\$ 8,235,714	\$ 8,917,926	\$ 6,487,717
Abril	\$ 7,254,435	\$ 10,098,005	\$ 6,198,562
Mayo	\$ 6,962,397	\$ 10,530,456	\$ 6,425,082
Junio	\$ 5,650,228	\$ 11,270,248	\$ 5,723,151
Julio	\$ 7,667,704	\$ 11,556,885	\$ 5,441,429
Agosto	\$ 6,678,770	\$ 11,438,376	\$ 4,762,824
Septiembre	\$ 5,335,858	\$ 12,612,038	\$ 4,961,107
Octubre	\$ 5,537,621	\$ 13,036,085	\$ 4,931,806
Noviembre	\$ 5,623,602	\$ 12,356,446	\$ 5,226,173
Diciembre	\$ 4,299,315	\$ 12,208,517	\$ 4,862,883
Total	\$ 77,501,297	\$ 129,693,894	\$ 66,849,919

La recaudación acumulada hasta el mes de diciembre del 2018, totaliza en USD 77'501,297, el cual representa un cumplimiento del 60 % del presupuesto operativo anual asignado, producto de las ventas ejecutadas, según la disponibilidad de stock de producto terminado.

Al 31 de diciembre de 2018, la cartera mantiene un saldo de USD 17'827.005, a continuación, el grafico que muestra la antigüedad de saldos:



Dentro de la composición de la cartera del año 2018, la cartera que corresponde a crédito menor a 30 días, representa un promedio de USD 5' millones, la cartera que corresponde a vencimiento entre 30 a 180 días, representó un promedio de USD 3'millones y lo que corresponde a vencimientos mayor a 180 días que representa USD 10'43 millones, que fueron gestionados por el Estudio Jurídico Morán Nuques, por USD 4.3'millones, la diferencia por los Departamentos de Cobranzas y de Asesoría Legal de ANDEC.

Cartera Vencida mayor 180 días	31/12/2018	# Clientes	% Part.
Primer Proceso Legal Moran & Nuque	4,257,797.42	77	41%
Covenios Moran & Nuque	103,589.10	6	1%
Asesoria legal ANDEC	4,517,595.93	33	43%
Convenio interno ANDEC	128,285.07	8	1%
Departamento de Cobranzas	1,428,931.41	54	14%
Total	10,436,198.93	178	100%

Al cierre del periodo del 2018, se registró una provisión de cuentas incobrables en USD 3'millones de dólares, por lo cual se solicita la respectiva autorización de la Junta General de Accionistas, para la aplicación de dicha provisión y dar de baja a las cuentas de los clientes que se encuentran categorizados como incobrables en virtud a su situación económica, legal y judicial, con el consecuente proceso legal respectivo, a fin de establecer las responsabilidades de los funcionarios, empleados y demás personas que por su accionar, ocasionaron el consabido perjuicio económico.

Recaudación por gestiones judiciales. --

a.- Cartera Moran & Nuques. -

DOLARES	CLIENTES
Cartera contractual	\$ 4.975.529,26
No Patrocinados	\$ (120.145,84)
Cartera en proceso	\$ 4.855.383,42
Recuperación	\$ 234.374,98
% DE EFECTIVIDAD	4,83%
Cartera contractual	105
No Patrocinados	-6
Cartera en proceso	99
Convenio de pago vigente	10
Deuda finiquitada	9
% DE EFECTIVIDAD	19,19%

b.- Convenios de pago interno por gestión del Departamento de Cobranzas de ANDEC. –

Cartera Global	
TOTAL CONVENIO DE PAGO	\$ 425.747,68
TOTAL RECAUDADO	\$ 197.256,89
CUMPLIMIENTO	46,33%
CLIENTES	16

Información de los clientes que se encuentran en convenio de pago interno, y que se elaboró las carpetas para pasarlas al área de asesoría legal:

CLIENTE	MONTO	ANTIGÜEDAD
PROGECON S.A.	\$7.533,82	Julio-2016
FERRIVENSA S.A	\$66.560,00	Enero -2018
GABRIELA CALDERON VARGAS	\$40.126,00	Diciembre-2017
CUERPO DE INGENIEROS DEL EJÉRCITO.	\$421.860,00	Marzo-2017

Con el cliente Cuerpo de Ingenieros del Ejército, se realizó convenios para el cruce de cuentas con prestación de equipos para carga de materia prima por USD 54.720; se ha propuesto la negociación de una posible ejecución del proyecto de pavimentación de la etapa Sector 1, Patio de Materia Prima, por un valor que lo tenemos presupuestado en USD 285.000,00 aprox.

c.- Gestión Asesoría Legal. –

CLIENTE	CUANTIA	PAGOS	OBSERVACIONES
CONSORCIO GLOBALCUBE	\$ 7.535,23	\$ 3.000,00	Propuesta de abonar. Incumplido-demandado
CORPSERVIMAR	\$ 91.491,00		Dación en Pago.
ALIATIS	\$ 264.971,30		Cruce de cuenta con terreno (dación en pago) y maquinarias. No progreso - demandado
PLACIDA HERRERA SOLORZANI	\$4.350,75	Mensuales	Acta Transaccional –Abonos mensuales.
PATRICIA KUM HERRERA	\$9.869,94	Mensuales	Abonos mensuales.
DICEROIL	\$19.078,36		Cruce de cuentas con prestación de servicios. (USD26.000,00).
ALEJANDRO VALDIVIEZO CHUCUYAN	\$6.454,23		Incumplido- demandado.
EMERITA DURAZNO	\$83.273,59		Acta Transaccional (Abonos mensuales).
ACEROFLEX	1`006, 373.28 (capital más intereses)		Convenio de pago, para formalizarse, abono \$300.000,00 con venta de un Inmueble

2.1.3. Tesorería. -

Saldo de Obligaciones Financieras a diciembre

OBLIGACIONES BANCARIAS (CAPITAL) A DICIEMBRE/2018			
BANCO	CREDITO PARA:	DICIEMBRE	FECHA VCTO.
PICHINCHA	Palanquilla		marzo 21/2018
PICHINCHA	Capital de Trabajo		abril 19/2018
PICHINCHA	Capital de Trabajo		agosto 23/2018
BOLIVARIANO	Materia Prima/Chatarra		mayo 2/2018
PACIFICO	Materia Prima/Chatarra		febrero 10/2018
PACIFICO	Materia Prima/Chatarra		febrero 19/2018
GUAYAQUIL	Máquina Colada Continua		noviembre 14/2018
CFN	Préstamo Activos		noviembre 10/2018
PERIODO 2018		\$ 0	

Al cierre del mes de diciembre de 2018, se han cumplido todas las obligaciones de corto plazo.
Obligaciones financieras a largo Plazo. -

OBLIGACIONES BANCARIAS (CAPITAL) A DICIEMBRE/2018			
BANCO	CREDITO PARA:	NOVIEMBRE	FECHA VCTO.
GUAYAQUIL	Máquina Colada Continua	\$ 658.323,37	febrero 14/2019
CFN	NOVACION	\$ 2.352.941,30	marzo 3/2023
CFN	NOVACION	\$ 5.272.500,00	marzo 3/2023
CFN	NOVACION	\$ 9.500.000,00	marzo 3/2023
CFN	NOVACION	\$ 17.000.000,00	marzo 3/2023
CFN	Activos	\$ 4.271.814,00	abril 18/2023
LARGO PLAZO		\$ 39.055.578,67	
TOTAL OBLIGACIONES		\$ 39.055.578,67	

Dentro de las deudas a largo plazo, se encuentra la novación con la CFN, que cuenta con un año de gracia, en el caso de los activos se comenzó a pagar desde agosto 2018. El monto total de la deuda a largo plazo asciende a **USD 39'055.579**

Pagos realizados. -

A continuación, se presenta en forma resumida las órdenes de pago procesadas durante el periodo ENERO – DICIEMBRE 2018:

Pagos Realizados.

ITEMS	ANDEC S.A.												%	
	EGRESOS DE CAJA A DICIEMBRE /2018													
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
PICHINCHA	\$ 831.737	\$ 643.608	\$ 540.837	\$ 1.003.483	\$ 198.561	\$ 198.450	\$ 198.450	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.813.576 5%	
PACIFICO	\$ 1.470.577	\$ 520.977	\$ 600.755	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.592.309 3%	
BOLIVARIANO	\$ 1.027.454	\$ 729.559	\$ 723.986	\$ 721.055	\$ 716.622	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.918.676 5%	
GUAYAQUIL	\$ -	\$ 676.937	\$ 581.877	\$ -	\$ 608.940	\$ 58.437	\$ -	\$ 664.411	\$ -	\$ -	\$ 669.200	\$ -	\$ 3.259.802 4%	
CFN	\$ 1.638.878	\$ 95.883	\$ 896.661	\$ -	\$ 96.476	\$ 639.852	\$ -	\$ 333.558	\$ 652.649	\$ -	\$ 331.681	\$ 650.090	\$ 5.335.728 6%	
Mat. Prima Chatarra	\$ 818.574	\$ 640.224	\$ 414.671	\$ 836.088	\$ 942.440	\$ 873.405	\$ 1.521.956	\$ 1.357.530	\$ 1.373.365	\$ 1.397.656	\$ 1.784.700	\$ 1.526.162	\$ 13.486.771 16%	
Pago Prov. locales	\$ 846.051	\$ 810.765	\$ 582.412	\$ 1.056.467	\$ 1.348.576	\$ 775.399	\$ 1.335.586	\$ 1.542.558	\$ 1.185.633	\$ 1.020.666	\$ 919.855	\$ 1.108.464	\$ 12.532.433 15%	
Pago Prov. exterior	\$ 963.965	\$ 616.616	\$ 382.916	\$ 462.787	\$ 951.810	\$ 450.875	\$ 1.018.951	\$ 246.881	\$ 56.228	\$ 559.182	\$ 767.326	\$ 982.598	\$ 7.460.136 9%	
SENAE/Comex loc.	\$ 71.024	\$ 16.129	\$ 15.474	\$ 9.730	\$ 5.862	\$ 32.350	\$ 23.823	\$ 8.912	\$ 6.634	\$ 35.927	\$ 58.248	\$ 24.324	\$ 308.436 0%	
Ferrocarriles	\$ 1.462	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 300.000	\$ 100.000	\$ 122.691	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 824.153 1%	
Seguros La Unión	\$ -	\$ -	\$ 633.312	\$ 100.899	\$ 100.899	\$ 100.899	\$ 100.900	\$ 100.900	\$ 100.900	\$ 101.324	\$ 105.924	\$ -	\$ 1.445.957 2%	
Nomina	\$ 36.336	\$ 859.699	\$ 608.057	\$ 1.083.199	\$ 584.613	\$ 588.465	\$ 603.877	\$ 605.351	\$ 568.390	\$ 720.956	\$ 642.662	\$ 1.174.026	\$ 8.075.631 10%	
Gastos de Personal	\$ 69.790	\$ 56.314	\$ 112.603	\$ 37.791	\$ 61.576	\$ 83.113	\$ 106.597	\$ 69.300	\$ 71.321	\$ 64.542	\$ 88.125	\$ 182.178	\$ 1.003.250 1%	
IESS	\$ 289.958	\$ 284.794	\$ 279.938	\$ 289.714	\$ 282.248	\$ 279.059	\$ 274.627	\$ 268.612	\$ 271.761	\$ 267.551	\$ 265.732	\$ 265.707	\$ 3.319.701 4%	
Servicios Básicos	\$ 622.387	\$ 510.008	\$ 448.779	\$ 495.182	\$ 539.621	\$ 346.266	\$ 285.259	\$ 341.511	\$ 367.823	\$ 412.439	\$ 400.673	\$ 523.961	\$ 5.293.909 6%	
SRI e Imp. Varios	\$ 293.358	\$ 192.849	\$ 1.226.938	\$ 642.783	\$ 804.132	\$ 1.237.626	\$ 1.062.880	\$ 751.598	\$ 766.205	\$ 658.945	\$ 522.893	\$ 683.286	\$ 8.843.493 11%	
Serv. Bancario	\$ -	\$ 1.656	\$ 9.389	\$ 1.299	\$ 583	\$ 280	\$ 1.356	\$ 1.266	\$ 1.481	\$ 1.781	\$ 1.761	\$ -	\$ 20.852 0%	
Cheques/Devueltos	\$ 60.169	\$ 38.382	\$ 74.019	\$ 50.349	\$ 115.856	\$ 67.683	\$ 57.360	\$ 67.506	\$ 2.762	\$ 44.217	\$ 31.919	\$ 136.237	\$ 746.459 1%	
TOTAL	\$ 9.041.720	\$ 6.694.400	\$ 8.132.624	\$ 6.890.826	\$ 7.458.815	\$ 5.832.159	\$ 6.891.622	\$ 6.658.344	\$ 5.547.843	\$ 5.285.186	\$ 6.590.699	\$ 7.257.033	\$ 82.281.271	

Dentro de las obligaciones financieras (bancos) atendidas en el periodo 2018, representó un monto de USD 15'millones, reduciendo nuestros pasivos a corto plazo, sin embargo, no fue posible la obtención de cartas de créditos por parte de la banca privada por los resultados negativos registrados en el año 2017.

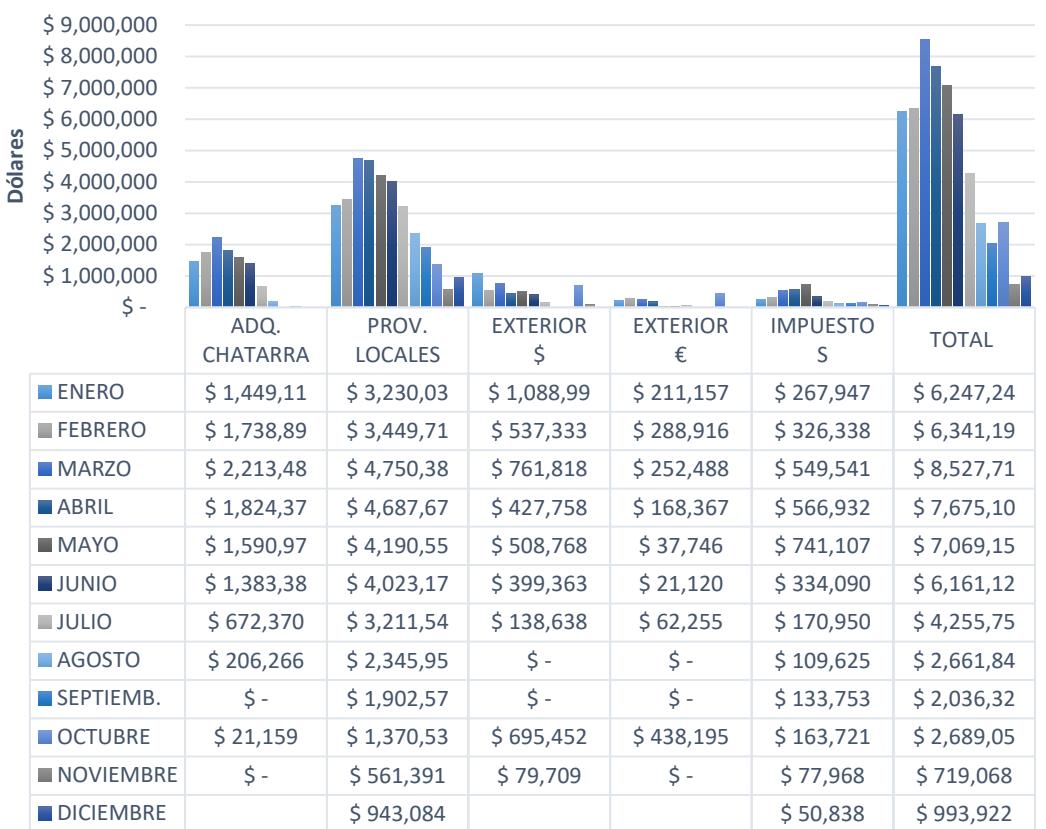
Pendientes. -

VALORES PENDIENTES PROVEEDORES - PERIODO 2018													
RUBROS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB.	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
ADQ. CHATARRA	\$ 1.449.116	\$ 1.738.897	\$ 2.213.484	\$ 1.824.377	\$ 1.590.974	\$ 1.383.384	\$ 672.370	\$ 206.266	\$ -	\$ 21.159	\$ -	\$ -	
PROV. LOCALES	\$ 3.230.030	\$ 3.449.713	\$ 4.750.380	\$ 4.687.673	\$ 4.190.558	\$ 4.023.172	\$ 3.211.546	\$ 2.345.957	\$ 1.902.575	\$ 1.370.532	\$ 561.391	\$ 943.084	
EXTERIOR \$	\$ 1.088.991	\$ 537.333	\$ 761.818	\$ 427.758	\$ 508.768	\$ 399.363	\$ 138.638	\$ -	\$ -	\$ 695.452	\$ 79.709	\$ -	
EXTERIOR €	\$ 211.157	\$ 288.916	\$ 252.488	\$ 168.367	\$ 37.746	\$ 21.120	\$ 62.255	\$ -	\$ -	\$ 438.195	\$ -	\$ -	
IMPUESTOS	\$ 267.947	\$ 326.338	\$ 549.541	\$ 566.932	\$ 741.107	\$ 334.090	\$ 170.950	\$ 109.625	\$ 133.753	\$ 163.721	\$ 77.968	\$ 50.838	
TOTAL	\$ 6.247.242	\$ 6.341.197	\$ 8.527.712	\$ 7.675.107	\$ 7.069.153	\$ 6.161.129	\$ 4.255.759	\$ 2.661.848	\$ 2.036.328	\$ 2.689.059	\$ 719.068	\$ 993.922	

Se evidencia claramente que los valores pendientes con corte al mes de diciembre 2018, han disminuido, luego del pago de las deudas a proveedores por medio del cumplimiento de **abonos por financiamientos que se lograron generar con algunas instituciones** (Empresa Eléctrica, LINDE, Universidad de Guayaquil, entre otras), que se realizaron para facilitar el flujo de efectivo y poder disponer de recursos para compra de materia prima que se constituyó en la prioridad para la el funcionamiento y operatividad de la empresa.



VALORES PENDIENTES PROVEEDORES A DICIEMBRE 2018



Se priorizó el pago en la adquisición de materia prima, suministros e insumos para la producción, y se cumplió con todas las obligaciones con instituciones públicas e instituciones financieras, impuestos, servicios básicos, pago de nómina, demandas laborales, obligaciones patronales, pagos IESS. Se cuenta con una novación con la CFN que permitió seguir operando el segundo semestre del 2018.

- La Resolución de la CFN N° DIR-015-2018 de marzo 29 de 2018, tiene condiciones y requerimientos que deben cumplirse estrictamente durante la vigencia de la novación, esto es, la presentación mensual de informes respecto a:

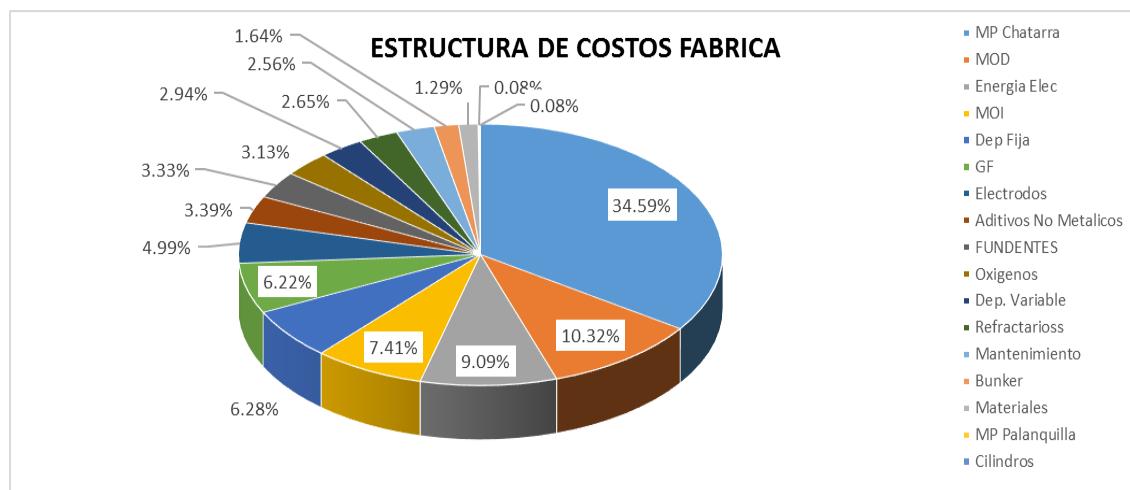
- ✓ Evolución de ventas.
- ✓ Comportamiento de la estructura de costos.
- ✓ Comportamiento de las obligaciones a corto plazo.
- ✓ Plan de optimización de gastos de administración y ventas.

Se solicitó una capitalización al Accionista mayoritario ISSFA, desde los primeros meses del año 2018, específicamente en el período de gestión del Ing. Boris Yépez, quien solicitó a los accionistas, USD 13 millones de dólares, luego esta Gerencia General, solicitó a los accionistas, desde el mes de julio de 2018, capital de trabajo por USD 15 millones para el segundo semestre

de 2018 y capital de USD 8 millones para el 2019, asignándose únicamente USD 6,5 millones de dólares, que corresponde a un 43% de lo solicitado, valores que fueron entregados

a partir del 18 de septiembre de 2018 y que únicamente contribuyeron a mantener parcialmente la operatividad del último trimestre del 2018, y fue empleado solo para la adquisición de la materia prima nacional, situación que fue informada en sesión de Junta General de Accionistas del 09 de octubre de 2018. Cabe señalar que en las condiciones que se llegó a diciembre de 2018, sin stock de producto terminado y de materia prima, para mejorar la operatividad en 2019, es necesario que se cuente con Capital de Trabajo, con un escenario más complicado que el 2018, por la necesidad de refinanciamiento y capitalización.

2.1.4. Costos. -



Como se puede evidenciar, la materia prima constituye el principal componente del costo de fabricación de producto terminado, con un 34.59% de participación, lo cual orienta a realizar esfuerzos necesarios para optimizar su adquisición y el mix que se emplea en el proceso de producción. Otro rubro importante es la utilización de energía con 9%, en el costo de fábrica, sin embargo, por los niveles bajos de producción que hemos mantenido en el año, los costos fijos como mano de obra, depreciación fija y gastos generales han alcanzado un % significativo que supera al % de MP Chatarra.

Lo recomendable era y es llegar a los niveles óptimos de producción (punto de equilibrio en aprox. 8.500 toneladas) o más con el objetivo de reducir el costo fijo y comenzar a generar un margen positivo.

• 2.1.5. Estado de Situación Financiera

	Al 31 de Enero 2018	Al 28 de Febrero 2018	Al 31 de Marzo 2018	Al 30 de Abril 2018	Al 31 de Mayo 2018	Al 30 de Junio 2018	Al 31 de Julio 2018	Al 31 de Agosto 2018	Al 30 de Septiembre 2018	Al 31 de Octubre 2018	Al 30 de Noviembre 2018	Al 31 de Diciembre 2018
ACTIVOS												
Activos Corrientes												
Efectivo Y Equivalentes de Efectivo	3.887.586	3.007.776	976.624	1.028.048	922.665	596.290	1.439.414	1.564.777	7.851.472	6.945.438	6.040.331	4.427.549
Clientes y otras cuentas a cobrar	19.242.170	18.860.505	17.852.836	17.340.018	17.434.799	18.080.439	16.621.633	15.191.075	15.556.692	15.465.379	15.513.960	15.003.008
Inventarios	32.997.831	33.194.876	29.245.981	26.591.321	24.599.545	22.888.793	20.902.331	19.384.261	17.643.733	17.822.530	18.040.102	18.354.341
Otros Activos	599.881	1.657.225	1.535.840	1.412.926	1.229.935	1.266.001	1.380.791	1.622.715	1.664.962	1.523.942	1.378.143	649.690
Cuentas por cobrar Impuestos	3.549.656	3.769.106	3.687.855	3.733.883	3.825.348	3.929.677	4.032.686	4.080.389	4.173.222	4.226.016	4.377.658	3.143.783
Activos No Corrientes Para La Venta	1.079.875	1.079.875	1.079.875	1.079.875	1.079.875	1.079.875	1.079.875	1.079.875	1.079.875	1.079.875	1.079.875	1.079.875
Total Activo Corriente	61.356.999	61.569.362	54.379.011	51.186.072	49.092.168	47.841.074	45.456.730	42.923.093	47.969.956	47.063.179	46.430.069	42.658.245
Activos No Corrientes												
Propiedades, Planta Y Equipo	142.469.193	141.993.235	141.513.640	141.090.762	140.699.545	140.357.286	139.937.151	139.519.986	139.081.252	138.669.984	138.198.868	137.767.785
Otros Activos no Corrientes	177.415	177.415	177.415	177.415	177.415	177.415	177.415	177.415	177.415	177.415	1.377.415	177.415
Activos Intangibles	35.129	35.916	31.687	28.875	25.434	21.562	17.691	13.820	19.423	14.797	10.171	51.159
Activos por Impuesto Diferido	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	340.828
Total Activo No Corriente	142.681.737	142.206.566	141.722.742	141.297.052	140.902.393	140.556.263	140.132.257	139.711.221	139.278.090	140.062.196	139.586.454	138.337.187
TOTAL DE ACTIVOS	204.038.736	203.775.928	196.101.753	192.483.124	189.994.561	188.397.337	185.588.987	182.634.313	187.248.046	187.125.375	186.016.523	180.995.432
PASIVOS												
Pasivo Corriente												
Cuentas por pagar Comerciales Y Otras	16.811.202	19.605.902	17.837.284	16.508.343	15.471.689	14.950.083	12.322.180	10.835.482	9.831.870	9.825.778	9.645.851	9.360.999
Obligaciones con instituciones financieras	25.967.098	23.496.819	5.769.588	4.260.879	2.922.000	2.283.184	2.365.463	1.433.492	1.011.400	1.272.556	522.533	8.159.138
Otros Pasivos Corrientes	933.219	826.528	807.545	737.848	466.079	491.358	666.352	728.965	777.119	840.066	875.963	455.020
Beneficios a empleados	1.707.698	1.530.751	1.543.136	1.025.844	1.243.820	1.332.096	1.394.960	1.456.905	1.540.585	1.602.583	1.672.603	1.126.032
Pasivos Por Impuestos Corrientes	1.627.497	1.625.094	1.677.513	1.868.707	2.018.963	2.083.605	2.060.939	2.093.611	2.168.126	2.321.100	2.484.883	1.218.808
Total Pasivo Corriente	47.046.712	47.085.094	27.635.065	24.401.621	22.122.551	21.140.326	18.809.893	16.548.456	15.329.100	15.862.082	15.201.833	20.319.997
Pasivo No Corriente												
Obligaciones con instituciones financieras LP	27.049.162	27.049.162	39.312.104	39.312.104	39.312.104	39.312.104	39.312.104	39.312.104	39.312.104	39.312.104	39.312.104	31.305.968
Beneficios a empleados LP	8.877.935	8.989.799	9.085.791	9.165.633	9.263.213	9.360.191	9.456.992	9.554.784	9.651.570	9.733.825	9.831.251	9.053.493
Pasivos Por Impuestos Diferidos	3.158.962	3.158.962	3.158.962	3.158.962	3.158.962	3.158.962	3.158.962	3.158.962	3.158.962	3.158.962	3.158.962	3.003.186
Otros pasivos largo plazo	590.685	590.685	590.685	590.685	590.685	590.685	590.685	590.685	590.685	590.685	590.685	590.685
Cuentas por pagar comerciales y otras LP	23.964.584	23.964.584	23.964.584	23.964.584	23.964.584	23.964.584	23.964.584	23.964.584	23.964.584	23.964.584	23.964.584	23.964.584
Total Pasivo No Corriente	63.641.327	63.753.191	76.112.125	76.191.967	76.289.547	76.386.525	76.483.326	76.581.118	76.677.904	76.760.159	76.857.585	67.917.916
Total De Pasivos	110.688.040	110.838.285	103.747.190	100.593.588	98.412.099	97.526.851	95.293.218	93.129.573	92.007.004	92.622.241	92.059.417	88.237.913
PATRIMONIO												
Patrimonio neto												
Capital	79.850.000	79.850.000	79.850.000	79.850.000	79.850.000	79.850.000	79.850.000	79.850.000	79.850.000	79.850.000	79.850.000	79.850.000
Aportes Futuras Capitalizaciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6.500.000	6.500.000	6.500.000
Reservas	17.679.124	17.679.124	17.679.124	17.679.124	17.679.124	17.679.124	17.679.124	17.679.124	17.679.124	17.679.124	17.679.124	17.679.124
Otros resultados integrales	-	803.383	-	803.383	-	803.383	-	803.383	-	803.383	-	69.660
Result. Acum. Prov. Adopcion Ira. Vez Niif	18.056.130	18.056.130	18.056.130	18.056.130	18.056.130	18.056.130	18.056.130	18.056.130	18.056.130	18.056.130	18.056.130	18.056.130
Resultados Acumulados Ejercicios anteriores	-	21.398.500	-	21.398.500	-	21.398.500	-	21.398.500	-	21.398.500	-	21.398.500
Resultado Del Ejercicio	-	32.675	-	445.727	-	1.028.808	-	1.493.834	-	1.800.908	-	2.512.885
Total De Patrimonio	93.350.696	92.937.643	92.354.563	91.889.536	91.582.462	90.870.486	90.295.769	89.504.740	95.241.042	94.503.135	93.957.106	92.757.519
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	204.038.736	203.775.928	196.101.753	192.483.124	189.994.561	188.397.337	185.588.987	182.634.313	187.248.046	187.125.375	186.016.523	180.995.432

ACTIVOS. -

Los activos totales de la compañía han disminuido en USD 3'771. 824, equivalentes al 2.08% del total del activo registrado al 31 de diciembre del 2018, presentando por una disminución en la partida de Efectivo y Equivalentes de efectivo en USD 1'612.782; en comparación con el periodo de noviembre de 2018, así también el reconocimiento de provisión de cuentas incobrables de USD 1'355.747, es importante mencionar un incremento de los activos disponibles en USD 6'500.000 por inversión en capital de trabajo del accionista mayoritario ISSFA contabilizado mediante transferencia bancaria en Banco General Rumiñahui en el mes de septiembre de 2018. De acuerdo al estado de situación financiera, los activos corrientes ascienden a USD 42'658.245 y se puede evidenciar que este rubro de cuentas concentra el 23,56% del monto total de activos a diciembre de 2018. Los activos de disponibilidad inmediata registran un monto de USD 4'427.549 y llega a ser el 2.45% del total de activos, lo cual refleja una moderada disminución en el efectivo de la compañía, en comparación con el mes anterior. La cartera de cuentas a crédito con clientes y otras cuentas por cobrar, se encuentra en el orden de USD 15'149.701, cifra mayor a la registrada al 30 de noviembre del 2018, que fue de USD 15'513.960, el rubro en análisis incluye USD 1'355.747 por concepto de provisión para cuentas incobrables, según análisis efectuado por el área de cobranzas durante el mes de diciembre de 2018, respecto de los clientes con una antigüedad superior a los 181 días.

Los inventarios de la compañía alcanzan un monto de USD 18'354.341, con una concentración del 10.14%, sobre el total de activos. En noviembre del 2018, los inventarios se encontraban en USD 18'040.102. Los inventarios de la compañía se registran a costo promedio (Mauc) y se presentan inferiores al stock mínimo según la política de la compañía.

Es preciso informar que en la actualidad las existencias de las Bodegas registradas en Sistema ERP BAAN, no corresponden a los tonelajes reales que se evidencian en los conteos físicos, debido a que hasta la presente fecha no se han realizado los ajustes correspondientes, en algunos casos desde el año 2012, los cuales fueron informados para su ajuste en segundo semestre de 2016, según Memorándum ANDEC-PMP-2018-002 existen 22.865,09 tn por ajustar. El obviar el ajuste de las existencias, presume una inconsistencia sobrevalorando en el rubro de Inventarios en los Estados Financieros.

El 23 de febrero de 2018, el Director de Operaciones informa al Apoderado Especial de ANDEC S.A., referente al “Informe final sobre la toma física y valoración de *inventario de materia prima (chatarra) de fecha 28-01-2018, realizada por la empresa RGPACCIOLI&COMPANY S.A. objeto del contrato AL-087-17*”. Al cierre del ejercicio económico 2017, no se evidencia ningún ajuste en los Estados Financieros. Durante los meses de diciembre 2018 y enero 2019 el área de Activos Fijos y Bodega, según disposición de la Gerencia General, procedió con la toma física de los inventarios de las bodegas de propiedad de ANDEC S.A., con el propósito de establecer las diferencias entre el stock del sistema y el físico, esto en lo que concierne a las bodegas de Materiales, Repuestos y producto terminado. En el caso del levantamiento de stock de Materia Prima, fue realizado por un perito debidamente calificado por la superintendencia de compañías, quien presentó su informe durante los primeros días de enero de 2019. Al cierre del presente informe aún no se ha recibido el informe final consolidado de materiales, repuestos, materia prima y producto terminado respecto de la toma de inventarios al cierre del ejercicio económico 2018.

Las cuentas de cartera a crédito de clientes, se encuentran registradas a valores corrientes a diciembre de 2018 y ascienden a USD 18'045.501; al cierre del ejercicio económico 2017, de acuerdo a lo comentado en el Informe de Auditoría Externa, la provisión de créditos incobrables no contaba con la suficiente y apropiada documentación que sustente la probabilidad de cobro de los saldos no provisionados, esto ocasiona que al cierre del ejercicio 2017, no se realizaron las provisiones suficientes para precautelar deterioros no reconocidos en un determinado periodo respecto de la incobrabilidad de la cartera vencida por más de 360 días, sin embargo, para el ejercicio 2018 el área de Cobranzas realizo un análisis pormenorizado de los parámetros utilizados para medir los riesgos de las cuentas por cobrar con nuestros clientes, en aplicación de la NIFF 9 Instrumentos Financieros, la provisión de cuentas incobrables, al 30 de noviembre de 2018, ascendió a USD 3'292.969 y al 31 de diciembre de 2018, a USD 4'648.716, con un reconocimiento de USD 1'355.747, con cargo a resultados del ejercicio 2018.

Los Activos no corrientes de la compañía tienen una importante concentración en referencia al activo total, misma que alcanza el 76.43% (USD 138'337.187) del monto total de activos, esta relación guarda absoluta coherencia con empresas manufactureras e industrias siderúrgicas que realizan importantes inversiones de capital en Maquinarias y Equipos para su operación a largo plazo, para el caso de ANDEC S.A. la modernización de la planta de Acería fue realizada en 2012. Al cierre de noviembre de 2018, manteníamos una inversión de USD 1'200.000 en Banco Rumiñahui, a un plazo de 52 días, con tasa de 4.25%, los mismos que fueron efectivizados en diciembre 2018.

Para el periodo analizado se puede observar que el rubro de propiedades planta y equipo de la compañía, principal componente del Activo no corriente, no tiene mayor volatilidad y su diminución corresponde a un impacto de orden operativo por concepto de la depreciación por línea recta y unidades de producción del periodo en análisis.

PASIVOS. –

Los pasivos de la compañía se encuentran en el orden de USD 88'237.913, cifra menor en un 4.33% a la registrada en noviembre de 2018, que fue de USD 92'059.417, lo cual se ve reflejado en una moderada disminución de las cuentas por pagar comerciales y en las obligaciones bancarias a largo plazo, producto de su reconocimiento de obligaciones a corto plazo.

Los pasivos corrientes representan el 23.03% del monto total de pasivos y están representados por impuestos corrientes, obligaciones con proveedores, obligaciones con instituciones financieras y provisiones de beneficios sociales a corto plazo.

Las cuentas por pagar a favor de proveedores, reflejan una disminución, los mismos que alcanzan un monto de USD 9'360 999 al 31 de diciembre del 2018 y USD 9'645 851 hasta el 30 de noviembre del 2018, con una concentración equivalente del 10.61% y 10.48% respectivamente, del total de pasivos.

Las obligaciones de corto plazo con el sistema financiero, son de USD 8'159.138 y representa una concentración de 9.25 % del total de pasivos, representa un incremento con respecto al saldo de las obligaciones a noviembre de 2018, esto generado por el reconocimiento de obligaciones que se vencen en el plazo de hasta un año.

La composición del pasivo no corriente es de USD 67'917.916, se refiere a préstamos de largo plazo con la Corporación Financiera Nacional CFN, provisiones de beneficios sociales por jubilación de empleados e indemnizaciones por desahucio, así como también rubros por cuentas

por pagar al ISSFA por concepto de regalías de los años 2012, 2013 y 2014, pendientes de pago a la fecha, obligaciones que ascienden a USD 23'964.584.

Durante los años 2015, 2016, 2017 y 2018, no se ha registrado gastos por concepto de regalías, en atención a disposición emitida por el Directorio de la compañía, en acta de sesión de Directorio de fecha 28 de junio de 2016, en la que dispone : ..."Que a partir del año 2015 se suspenda el pago de regalías al accionista mayoritario y que sobre el pago de las regalías de los años 2013 y 2014 el Gerente General en coordinación con los Órganos de Gobierno de la empresa, realicen todas las consultas que sean necesarias , que permitan determinar la pertinencia de su pago; y, en consecuencia nos e deben firmar más convenios relacionados con este tema, hasta que la decisión sea revisada."

PATRIMONIO. -

Se aprecia un moderado decremento al cierre del mes de diciembre de 2018, el total del patrimonio pasa de USD 93'957.106, en noviembre de 2018, a USD 92'757.519, al 31 de diciembre de 2018, debido a los ajustes contables de fin de período. El 18 de septiembre de 2018, recibimos por parte del accionista mayoritario ISSFA el monto de USD 6'500.000, como aporte a futuras capitalizaciones, el cual insidió en el incremento del patrimonio a finales de 2018.

Los principales motivos de la variación del patrimonio de ANDEC S.A. en el periodo de análisis se refleja en el resultado del ejercicio económico 2017, con una pérdida de USD 24 millones de dólares, al cierre de este, afectando significativamente en los resultados acumulados de la compañía y por consiguiente al patrimonio de la compañía y una pérdida neta del ejercicio de USD 7 998 895 acumulados al 31 de diciembre de 2018, como pérdida neta resultado integral por USD 7 125 851,90 afectado por el registro actuaria en USD 872 043.

Es de considerar importante un análisis pormenorizado al patrimonio de la compañía, considerando los resultados del año 2017, 2018 , la falta de flujos y el insuficiente capital de trabajo con el que da inició la compañía el periodo 2019, es importante considerar el riesgo financiero por el que atraviesa ; y de acuerdo a lo previsto en el numeral 6 del art. 361 de la Ley de Compañías, que en su texto estipula los causales de Disolución: " Por perdidas del cincuenta o más del capital social o, cuando se trate de compañías anónimas , por perdida del total de las reservas y de la mitad o más del capital social", en concordancia con el art. 198, del mismo cuerpo legal " Art. 198.- Cuando las pérdidas alcancen al sesenta por ciento o más del capital suscrito y el total de las reservas, la compañía se pondrá necesariamente en liquidación, si los accionistas no proceden a reintegrarlo o a limitar el fondo social al capital existente, siempre que éste baste para conseguir el objeto de la compañía"

INGRESOS. -

Los ingresos generados por la actividad de venta de productos de acero en el periodo comprendido entre el 01 de enero, al 31 de diciembre del 2018, fueron de USD 67'354.364, en comparación a USD 62'502.703, acumuladas a noviembre de 2018, afectado por la disminución del precio promedio de venta y toneladas vendidas a diciembre de USD 823,76, la tendencia decreciente reflejada en la propuesta establecida por el área comercial que necesita inmediatamente tomar las acciones correspondientes por parte de la administración, para incrementar la cuota del mercado que la compañía mantiene en la actualidad, con un mínimo volumen de ventas, esto con el propósito de recuperar el mercado de clientes potenciales y de crear nuevos grupos de interés, generando alianzas estratégicas con los sectores públicos para

una mayor captación de materia prima, que nos permita mantener un stock mínimo disponible para atender oportunamente los requerimientos de nuestros clientes.

Los descuentos en ventas ascienden a USD 22'212.290, que representan un 25% del total de los ingresos netos de la compañía por ventas de productos de acero. Los descuentos adicionales otorgados mediante la emisión de notas de crédito a los clientes, se pueden detallar los siguientes: *bonificaciones por peso y tonelaje, bonificaciones por cliente retira y bonificaciones por pronto pago.*

A diciembre de 2018 las toneladas vendidas ascienden a 81.237tn, con un promedio mensual de 6.769 tn, a un precio promedio de USD 823.76, estos resultados en comparación con el año 2017, muestran un decremento en cuanto a toneladas vendidas que se registraron por 116.462 tn, a un precio promedio de USD 736.97 para el cierre de 2017, sin embargo, el precio unitario de venta ha sido superior en el año 2018, lo cual permitió mejorar el promedio de ingresos, al establecer políticas para disminución de descuentos.

COSTO DE VENTA. -

El costo de ventas acumulado que se refleja en el estado de resultados integrales (ERI) registrado en el periodo enero a diciembre de 2018, tiene un impacto neto sobre las ventas del 84% de USD 56'586.586, cuyo monto de participación es inferior a la ejecutada en el periodo de enero a diciembre del 2017, que representaba el 91%, con valores de USD 78'664.665. La disminución de la participación porcentual del costo de ventas, frente a las ventas netas, aumenta el margen bruto de la compañía para absorber los gastos administrativos, de ventas y financieros. Este costo de ventas está compuesto por el costo de venta respecto de los bienes vendidos y por el registro de la variación del costo estándar, producto del proceso de producción del periodo en análisis.

El margen bruto de la compañía pasa de USD 7'451.426, en el 2017, a USD 10'767.777, al 31 de diciembre del 2018, con un incremento neto de USD 3'316.350, esto producido por un control más adecuado de los costos estándares vs los costos reales para el 2018.

Es importante destacar el moderado decremento en el costo de venta de forma comparativa con lo sucedido en el mismo periodo analizado en el año 2017, producto de una disminución notable de las toneladas acumuladas vendidas de 81.370 ton, en 2018 y 116.649 ton, en 2017, a esto se incrementa las variaciones producto de la comparación del costo estándar, con el costo real que representa USD 5'882.628, acumulado a diciembre de 2018.

2.1.6. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL. –Acumulado al 30 de diciembre de 2018

	Acumulado Enero 2018	Acumulado Febrero 2018	Acumulado Marzo 2018	Acumulado Abril 2018	Acumulado Mayo 2018	Acumulado Junio 2018	Acumulado Julio 2018	Acumulado Agosto 2018	Acumulado Septiembre 2018	Acumulado Octubre 2018	Acumulado Noviembre 2018	Acumulado Diciembre 2018
Ventas Netas	6.939.454	11.894.287	18.433.811	24.667.571	31.108.004	36.858.895	42.367.466	47.325.688	52.301.922	57.242.758	62.502.748	67.354.364
Costo de ventas	- 5.454.932	- 9.426.732	- 15.080.498	- 20.219.005	- 25.558.229	- 30.211.890	- 34.612.017	- 39.032.607	- 43.364.457	- 47.580.562	- 52.029.637	- 56.586.587
Utilidad bruta	1.484.522	2.467.555	3.353.313	4.448.566	5.549.774	6.647.004	7.755.449	8.293.081	8.937.465	9.662.196	10.473.112	10.767.777
Gasto de venta	- 412.125	- 741.792	- 1.256.701	- 1.753.573	- 2.120.073	- 2.495.611	- 2.841.362	- 3.259.141	- 3.648.666	- 4.030.520	- 4.399.304	- 4.932.598
Regalías	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gasto de administración	- 567.733	- 1.195.528	- 1.713.186	- 2.222.697	- 2.786.399	- 3.494.668	- 4.058.878	- 4.597.658	- 5.202.199	- 5.851.616	- 6.465.444	- 8.453.876
Total de gastos generales	- 979.858	- 1.937.320	- 2.969.887	- 3.976.270	- 4.906.472	- 5.990.278	- 6.900.240	- 7.856.798	- 8.850.865	- 9.882.136	- 10.864.747	- 13.386.474
Utilidad Operativa (EBIT)	504.664	530.235	383.425	472.296	643.303	656.726	855.209	436.282	86.599	- 219.940	- 391.636	- 2.618.696
Otros gastos, neto	- 27.972	- 90.622	- 75.209	- 72.962	- 107.166	- 386.847	- 722.982	- 660.699	- 651.584	- 650.676	- 624.960	- 577.582
Gastos financieros, neto	- 399.016	- 664.639	- 1.005.849	- 1.445.692	- 1.773.267	- 2.102.686	- 2.423.449	- 2.741.534	- 3.048.363	- 3.364.338	- 3.648.087	- 3.921.336
Beneficios antes de impuestos (EBT)	77.676	- 225.026	- 697.632	- 1.046.358	- 1.237.131	- 1.832.807	- 2.291.223	- 2.965.951	- 3.613.347	- 4.234.954	- 4.664.682	- 7.117.615
Impuesto a las ganancias corriente	- 110.351	- 220.701	- 331.175	- 447.476	- 563.777	- 680.078	- 796.379	- 912.680	- 1.028.981	- 1.145.282	- 1.261.583	- 1.377.884
Impuesto a la Renta Diferido	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	496.604
Pérdida Neta	- 32.675	- 445.727	- 1.028.808	- 1.493.834	- 1.800.908	- 2.512.885	- 3.087.602	- 3.878.631	- 4.642.328	- 5.380.236	- 5.926.265	- 7.998.895

Gastos de ventas, administrativos, otros gastos netos, gastos financieros. -

Los gastos de administración, ventas y financieros, contabilizados entre enero a diciembre de 2018, relacionados con las ventas netas porcentualmente, han sido registrados al método devengado, y se refleja que es muy similar el registrado por la compañía en el periodo anterior noviembre de 2018, al 31 de diciembre de 2018, presentamos un total acumulado de gastos por USD 17'892.475 y gastos por impuesto a la renta de USD 1'377.884:

Comparativo del ERI entre POA VS Real 2018.-

ESTADO RESULTADOS POA VS REAL A DICIEMBRE 2018	POA 2018		REAL 2018		VARIACIONES	
	A DICIEMBRE	%	A DICIEMBRE	%	A DICIEMBRE	%
Ingresos por Ventas	\$ 132.102.250	100%	\$ 67.354.364	100%	\$ (64.747.886)	-49%
Costo de Venta	\$ 103.568.164	78%	\$ 56.586.587	84%	\$ (46.981.577)	-45%
Margen Bruto	\$ 28.534.086	22%	\$ 10.767.777	16%	\$ (17.766.309)	-62%
Gastos Administrativos	\$ 9.379.260	7%	\$ 8.453.876	13%	\$ (925.384)	-10%
Gastos de Venta	\$ 9.775.567	7%	\$ 4.932.598	7%	\$ (4.842.968)	-50%
BAIT(EBIT)	\$ 9.379.260	7%	\$ (2.618.696)	-4%	\$ (11.997.956)	-128%
Gastos Financieros	\$ 5.322.595	4%	\$ 3.921.336	6%	\$ (1.401.258)	-26%
Otros Egresos	\$ 821.406	1%	\$ 577.582	1%	\$ (243.824)	-30%
Beneficio Antes de Imp.	\$ 3.235.259	2%	\$ (7.117.615)	-11%	\$ (10.352.874)	-320%
Impuesto a la Renta	\$ 606.611	0%	\$ 881.280	1%	\$ 274.669	45%
Beneficio Neto(BDT)	\$ 2.628.648	2%	\$ (7.998.895)	-12%	\$ (10.627.542)	-404%

El Ingreso por ventas se ha visto afectado por la baja cantidad de toneladas vendidas, así como también por el precio promedio que ha estado por debajo de lo proyectado. El costo de venta representa el 84% del Ingreso frente al 78% proyectado, lo que ha ocasionado que el margen bruto esté 6 puntos menores a lo proyectado, esta diferencia guarda relación con la disminución de ventas debido a la baja productividad, lo que ocasiona que los costos fijos afecten en mayor proporción el costo de venta. En el caso de los gastos administrativos y gastos de ventas, se ha registrado valores menores a los proyectados, debido a que se han restringido gastos.

Comparativo del ERI 2018 – ERI 2017 A DICIEMBRE DE 2018.-

ESTADO RESULTADOS ACUMULADO A DICIEMBRE (2018 vs 2017)	ERI 2018		ERI 2017		VARIACIONES 2018- 2017
	A DICIEMBRE	%	A DICIEMBRE	%	
Ingresos por Ventas	\$ 67.354.364	100%	\$ 86.116.092	100%	\$ (18.761.728)
Costo de Venta	\$ 56.586.587	84%	\$ 78.664.665	91%	\$ (22.078.078)
Margen Bruto	\$ 10.767.777	16%	\$ 7.451.427	9%	\$ 3.316.350
Gastos Administrativos	\$ 8.453.876	13%	\$ 9.317.913	11%	\$ (864.037)
Gastos de Venta	\$ 4.932.598	7%	\$ 8.350.447	10%	\$ (3.417.849)
BAIT(EBIT)	\$ (2.618.696)	-4%	\$ (5.545.292)	-6%	\$ 2.926.595
Gastos Financieros	\$ 3.921.336	6%	\$ 5.108.064	6%	\$ (1.186.727)
Otros Ingresos	\$ 577.582	1%	\$ 6.292.265	7%	\$ (5.714.683)
Beneficio Antes de Imp.	\$ (7.117.615)	-11%	\$ (21.617.262)	-25%	\$ 14.499.647
Impuesto a la Renta	\$ 881.280	1%	\$ 2.308.844	3%	\$ (1.427.564)
Beneficio Neto(BDT)	\$ (7.998.895)	-12%	\$ (23.926.106)	-28%	\$ 15.927.211

El costo de venta de 2018, ha representado el 84% del ingreso por ventas, porcentaje que es menor al registrado en el 2017 (91%), lo que podría concluir que pese a obtener menores ventas se ha optimizado la relación precio-costo. A pesar de que las ventas en TM han disminuido en comparación a las del año anterior, el margen bruto en dólares del año 2018, es mayor que el margen bruto del 2017, esto dado al incremento del precio. La pérdida registrada a la fecha es mucho menor que la registrada en el 2017, esto se debe en gran parte a la restricción de gastos que se ha aplicado y se puede evidenciar comparando los gastos administrativos y gastos de ventas de ambos años. El rubro de otros Egresos/Ingresos, también ha disminuido debido a las glosas que fueron canceladas en el año 2017. Aunque no se ha obtenido financiamiento bancario en el periodo presente, los gastos financieros representan un monto significativo debido al pago de intereses adquiridos por préstamos anteriores.

2.1.7. Índices Financieros. -

Para establecer una relación entre las principales cuentas de balance, donde se recoge la información financiera de la empresa, a continuación, se presentan las razones financieras de ANDEC S.A. con el objeto de medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, la capacidad de generar liquidez, los rendimientos y las utilidades que genera la entidad.

Estos indicadores se han clasificado en cuatro grupos: liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad, de manera que permiten establecer las interacciones de la información contable registrada al cierre de diciembre 2018.

- ✓ La razón corriente es de 2,03, lo que muestra la gestión efectuada en cuanto a la disponibilidad de recursos para cumplir con las obligaciones a corto plazo. La prueba ácida (quitando el inventario) da como resultado 1,19, hay que considerar que el pasivo corriente incrementará en diciembre, debido a la porción de obligaciones a largo plazo con instituciones financieras que pasan a formar parte de corto plazo (aproximadamente 8MM).

- ✓ Los índices financieros de solvencia indican que el patrimonio es ligeramente mayor al pasivo total (50,71% - 49,29% respectivamente), porcentajes que son apalancados por los activos totales.
- ✓ Los días promedio de cobro se redujeron de 85 a 82 días, en respuesta a la recuperación de cartera efectuada, mientras que los días promedio de pago pasan de 67 a 51 días, eso debido a que el pago de materia prima, chatarra se lo está realizando de forma inmediata a fin de recuperar proveedores nacionales y debido a que se ha perdido crédito con algunos proveedores del exterior.

(RATIOS FINANCIEROS)		2017	2018
LIQUIDEZ	RAZON CORRIENTE (Activo Corriente/Pasivo Corriente)	1,29	2,10
	PRUEBA ACIDA (Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	0,57	1,20
SOLVENCIA	CAPITAL DE TRABAJO (Activo Corriente - Pasivo Corriente)	\$ 13.720.100	\$ 22.338.248
	APALANCAMIENTO (Activo Total / Patrimonio)	2,19	1,95
	ENDEUDAMIENTO DE ACTIVO (Pasivo Total / Activo Total)	54,25%	48,75%
	ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL (Pasivo Total / Patrimonio)	1,19	0,95
	ESTRUCTURA FINANCIERA PATRIMONIO Patrimonio / Activo	45,75%	51,25%
GESTIÓN	PERIODO DE COBRO (CxC / Ventas) * Días	84,78	81,30
	PERIODO DE PAGO (CxP / Inventarios) * Días	67,26	50,73
RENTABILIDAD	MARGEN DE UTILIDAD NETO (Utilidad Neta / Ventas)	-27,78%	-11,88%
	ROA/ROI (Utilidad Neta / Activo total)	-11,72%	-4,42%
	ROE (Utilidad Neta / Patrimonio)	-25,62%	-8,62%

2.1.8. Temas pendientes. -

- ✓ Aprobación del presupuesto 2019, enviado el 30 de octubre de 2018.
- ✓ Cierre fiscal de estados financieros a diciembre 2018.
- ✓ Resolución de Junta General de Accionistas, para la suscripción de la Escritura Pública de hipoteca - CFN-B.P.-GSMG-2018-0409-O (Oficio 14 de diciembre).
- ✓ Cambio del préstamo de activos fijos a capital de trabajo debido a la no ejecución de los proyectos- CFN-B.P.-GSMG-2018-0409-O (Oficio 14 de diciembre).

- ✓ Capitalización del pasivo por concepto de regalías por parte del accionista mayoritario de la empresa.
- ✓ Elevar a conocimiento de la Junta General de Accionistas la utilización de los cupones vencidos CORPEI (USD 98.792) por parte de la anterior administración, en un estudio de mercado que no fue contratado siguiendo los procesos de contratación pública, a fin de obtener la autorización respectiva para eliminar de la cuenta de activos en que se encuentra actualmente y proceder con las acciones administrativas y legales de cobro que correspondan.
- ✓ Elevar a la Junta General de Accionistas el estado de la cuenta de activos fijos en el antiguo Centro de Distribución de Quito (contabilizados USD 240.000 aproximadamente), pero que fueron vendidos por el HOLDINGDINE S.A., en liquidación en el año 2013, como parte de la venta del terreno de su propiedad.

2.2. GERENCIA COMERCIAL. –

La gestión comercial realizada en el año 2018 se vio afectada por la estrategia de descuentos y precios bajos de nuestra competencia, en especial NOVACERO al mantener descuentos que superan los 4 o 5 puntos porcentuales en relación al precio final de venta de los productos ANDEC y que debido a la poca producción generó una pérdida del mercado en los clientes naturales de ANDEC, en un mercado contraído por la reducción de la inversión pública, aunque con un ligero incremento en la inversión privada, lo cual afectó la demanda del sector constructivo, los precios han descendido en el mercado por cuanto los inversionistas privados han diferido algunos proyectos urbanísticos a la espera de una recuperación de la economía del país. Como es de conocimiento general en este gobierno solo se están concluyendo las obras de infraestructura iniciada por el anterior gobierno y no así proyectos de desarrollo que incremente la demanda del sector de la construcción a corto plazo, mientras que se ha mantenido la inversión privada que ha permitido mantener la demanda de materiales de acero.

2.2.1. Competencia. -

A través de actividades de investigación de mercado, realizada por el desplazamiento de la fuerza de ventas, se ha realizado un monitoreo permanente de los precios y comportamientos de la competencia, evidenciándose que ADELCA y NOVACERO otorgan descuentos superiores a los establecidos en nuestras políticas comerciales, los mismos que se incluyen directamente en facturas y vía notas de crédito como alcance en muchos casos, lo cual dificultó incrementar el volumen de ventas, adicionalmente por la falta de stock de producto terminado.

A través del equipo de asesores comerciales se detectó en el mes de diciembre de 2018, que ADELCA y NOVACERO remitieron nuevas listas de precios a DISENSA con descuentos superiores a la lista de precios ANDEC, además negocian directamente con cada franquiciado, descuentos que van del 5 al 7%, lo cual ha originado que todos los franquiciados DISENSA mantengan la preferencia de estos dos últimos proveedores de acero de la franquicia DISENSA. Se han efectuado acercamientos con los directivos de DISENSA, para efectuar una campaña de fidelización con los franquiciados, en especial en nuestro mercado natural de la costa y austro. El sector sierra y oriente será también reactivado a medida que incrementemos nuestros inventarios.

La diversificación de productos de nuestros competidores es estratégica, por cuanto tienen cubiertos sus costos fijos con la innovación y crecimiento de su portafolio de productos, los cuales superan los 50 productos en cada empresa. La dependencia del acero en barras es 45% en NOVACERO y del 70% en ADELCA, lo cual sí es una amenaza para nuestra empresa. En los

ejercicios económicos de los años 2016 y 2017, ADELCA y NOVACERO, mantienen un margen de rentabilidad del 5%, sobre sus ventas.

La estrategia de ADELCA de instalar su segunda acería en Milagro, con una capacidad de 150.000 toneladas año, para laminación de varillas y fabricación de ALAMBRON, para abastecer básicamente a IDEAL ALAMBREC que fabrica diferentes productos derivados de alambrón, incluyendo también alambrón para su propio consumo.

Antes de iniciar la producción ADELCA, gestionó ante el Ministerio de Industrias y Productividad la recarga arancelaria al producto alambrón, por lo tanto, IDEAL ALAMBREC se convirtió en su cliente cautivo y actualmente gran parte de su abastecimiento lo está realizando en ADELCA a un precio de US 640,00 cada tonelada. Como observamos con este volumen asegurado ya está comercializando el 70% de su producción y el 30% tienen previsto colocarlo en la costa ecuatoriana y Austro como mercado objetivo, sin embargo, se conoce también que todavía tienen problemas técnicos en la laminación de varillas en el proceso TEMCORE y en muchas ocasiones tienen que abastecerse de la producción de ALOAG.

Es importante conocer que ADELCA ha iniciado el cierre de algunos centros de distribución en el país, como son: Santa Elena, Machala y Portoviejo, por baja productividad y por ende altos costos administrativos que no justifican su presencia en las zonas antes descritas.

La participación de un nuevo actor en el mercado siderúrgico del acero en barras, ha sido detenida por las autoridades de Gobierno, al confirmar que esta empresa China presuntamente ha evadido el pago de impuestos, aranceles y tributos, en la importación de toda la maquinaria para fundir palanquilla y laminar acero en barras, particular que en estos momentos se encuentra en investigación por las autoridades competentes. Los permisos de funcionamiento, ambientales y de responsabilidad social, tal parece que también han sido evadidos por esta empresa, cuya razón social es XINLONG. Su capacidad de producción se estima inicialmente en 100.000 toneladas anuales.

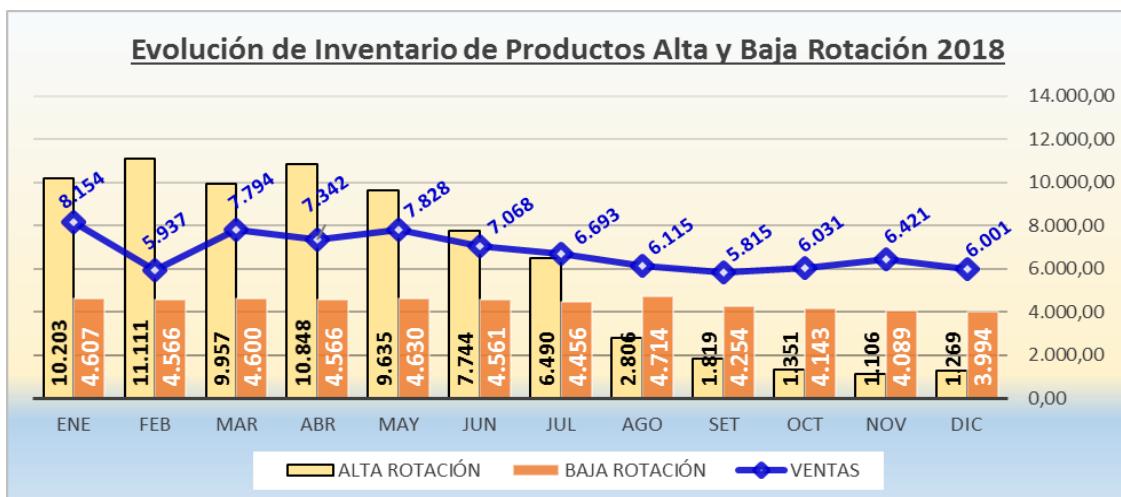
La propuesta de valor de ANDEC Triple A, es mantener la fabricación de acero de alta calidad y ofreciendo servicios de figuración para la optimización de consumo de aceros, asistencia técnica, capacitación, así como también un servicio de entrega inmediata, acompañados de las certificaciones de calidad INEN y certificaciones internacionales ISO 9001 – 14000 y 18001, en todos sus productos.

A finales de diciembre de 2018, se decidió cambiar el equipo comercial, con personal de experiencia, con el objetivo de recuperar los clientes y ampliar la cobertura en zonas de la sierra y del oriente, que fueron cedidas a la competencia.

2.2.2. Ventas. -

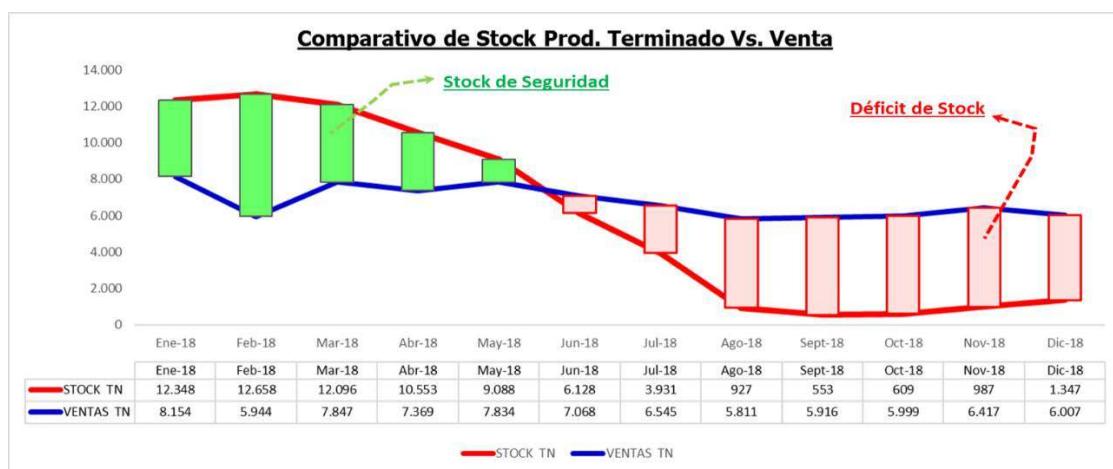
Los volúmenes de ventas se vieron afectados por la falta de stock de producto terminado de medidas comerciales (8mm hasta 16mm por una longitud de 12 metros), considerados de alta rotación ya que estos productos corresponden al 95% en nuestra estructura en ventas, mientras que el stock de productos de baja rotación (productos no comerciales de diámetro mayor a

18mm.), no ha disminuido el volumen de inventario debido a la contracción de la demanda de obras pública y privada (ver gráfico Evolución de Inventario de Productos Alta y Baja rotación).



En el siguiente grafico se aprecia que el promedio mensual de inventarios de alta rotación de producto terminado, en el periodo de enero a mayo del 2018, es de 10.350 t, disponible para la venta.

A partir del mes de junio de 2018, se inicia el declive de los inventarios a causa de la reducida producción del proceso de laminación, lo que no permitía mantener un nivel de inventarios acorde a los requerimientos del proceso comercial, llegando a conservar en el periodo de julio a diciembre de 2018, un promedio de inventarios para la venta de 2,070 t, volumen disponible para tan solo 6 días de ventas. En el mes de septiembre de 2018, nuestros niveles de inventarios descendieron a 553 t.



En el periodo de enero a mayo de 2018, la empresa mantuvo un promedio de ventas mensuales de 7.430 t, con inventarios promedio de 11.350 t., en este mismo periodo.

En el periodo de junio a diciembre de 2018, la empresa mantuvo un promedio de ventas mensuales de 6.400 t, con inventarios promedio de 2.070 t. en este mismo periodo.

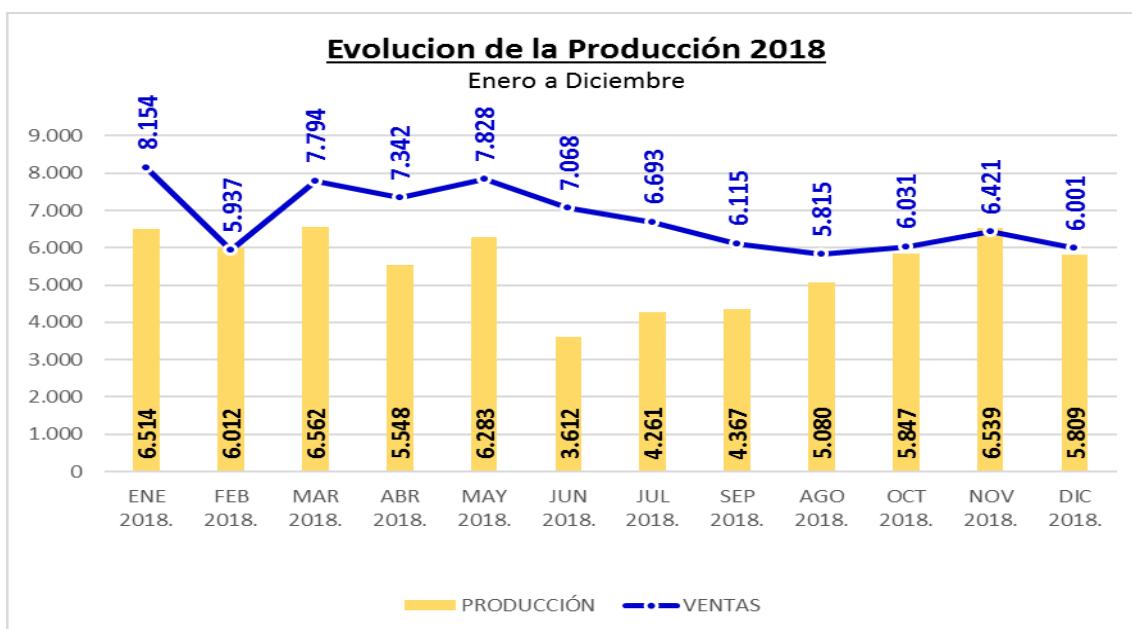
En el segundo período del año 2018, se observa claramente el resultado de las directrices Gerenciales que permitieron mantener los niveles de ventas a pesar que no se logró mantener inventarios de seguridad de producto terminado a falta de captación de materia prima.

La gestión comercial mantuvo acercamientos comerciales con los principales proyectos, así como también los clientes constructores como son:

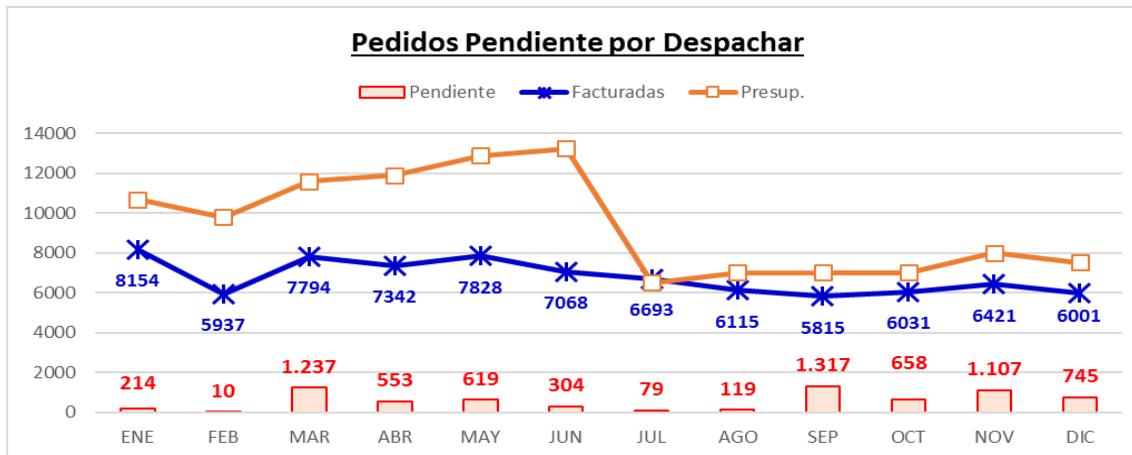


OBRAS	CLIENTE
ACUEDUCTO MONTE SINAI	Hidalgo & Hidalgo
TORRE MEDICA XIMA CONSTRUCCION FENIX 1 - FASE 1 AMPLIACION DEL HOTEL ORO VERDE DE MANTA OBRA TORRE A1 COND. BOSQUES DE LA COSTA	Inmomariuxi
CARGILL	Edehsa
MI LOTE	Pasbaro
MUELLE DE ASTINAVE	Mavisa
PAVIMENTACION SECTOR DE HUIGRA	Equitesa

El proceso de la laminación mantenía una tendencia de declive debido que no abastecía la demanda de ventas, afectando con ella a la entrega oportuna de los pedidos.

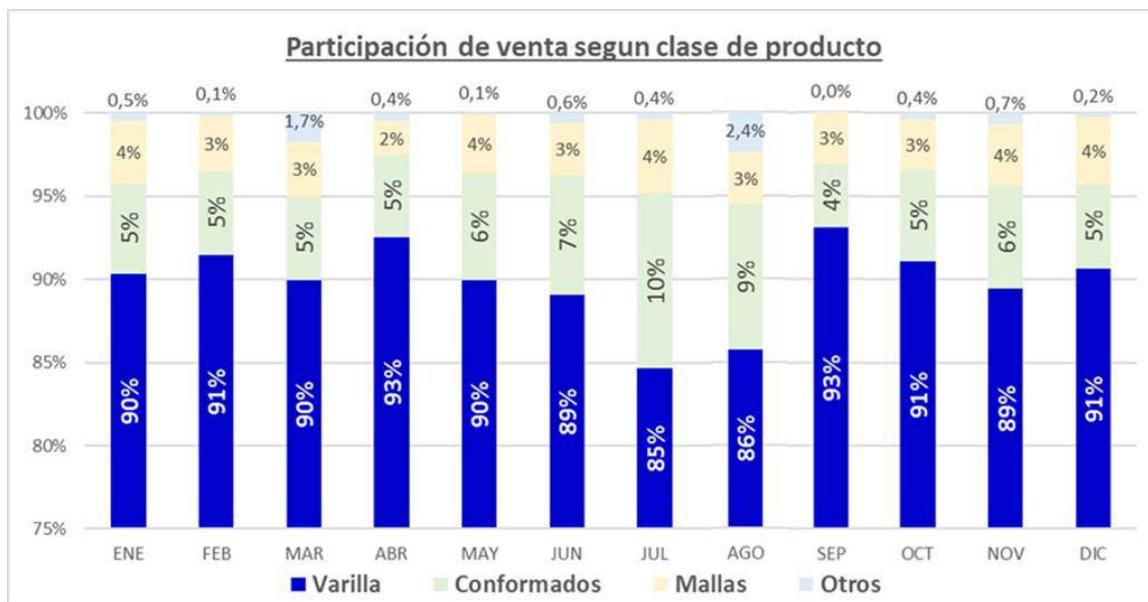


Por la carencia de stock de productos de alta rotación, ha ocasionado el mantener pedidos pendientes por despachar y las atenciones se realizaron de acuerdo a la disponibilidad de inventario y al ritmo de la producción.





Esta causa efecto es directamente proporcional a la participación de ventas por segmento de productos, así como se puede visualizar en el siguiente gráfico que el segmento de productos corrugados presenta inestabilidad, especialmente en los meses de julio y agosto de 2018, del 85% y 86%, respectivamente.



El equipo de ventas en el año 2018, estuvo conformado por 14 vendedores, 12 asesores comerciales y 2 asesores técnicos, de los cuales 2 compañeros de otras áreas prestaron servicios como asesores comerciales y 2 de contratos eventuales. Es necesario mencionar que este equipo no fue suficiente para ampliar la cobertura que debemos mantener en el territorio nacional.

Region	Sector	ASESOR TÉCNICO	ASESOR COMERCIAL	Total
COSTA	Costa Constructores	1		1
	El Oro		1	1
	Guayas Cantones		1	1
	Gye Sector Norte		1	1
	Gye Sector Sur		1	1
	Los Ríos		1	1
	Santa Elena, Playas		1	1
Total COSTA		1	6	7
SIERRA	Sierra Constructores	1		1
	Chimborazo, Tungurahua, Cotopaxi, Napo, Bolívar		1	1
	Pichincha, Sucumbíos, Pastaza, Orellana		1	1
	Sto_Doming, Esmeraldas		1	1
Total SIERRA		1	3	4
AUSTRO	Cañar, Zamora		1	1
	Cuenca		1	1
	Loja		1	1
Total AUSTRO			3	3
Total general		2	12	14

2.2.3. Temas pendientes. -

NUEVOS PRODUCTOS. -

ANDEC tiene previsto para el 1er Semestre del año 2019, iniciar las pruebas para la fabricación de TECHOS y en el segundo semestre la comercialización de los mismos. Estos equipos inicio el proceso de montaje en el Centro de Distribución Guayaquil-Perimetral. Se estudia también el proyecto para la comercialización de clavos, alambres recocidos y galvanizados, así también las probabilidades de importar este producto terminado desde Lima-Perú.

ATENCION AL CLIENTE. -

La atención a nuestros clientes se lo realizó a través de los 4 administradores de pedidos (2 Guayaquil y 2 Quito), en los diferentes centros de distribuciones, se esperaba fortalecer el servicio en cada centro de distribución.

Se dio impulso a la utilización de redes sociales: (Whatsapp, Twitter, Facebook, Instagram), para mejorar el servicio al cliente de forma virtual, cubriendo con toda información que requiere nuestros clientes.

DESPACHO O DISTRIBUCIÓN. -

Fortalecer el proceso de distribución con la transportación de cargas livianas (menor a 5 toneladas), con la finalidad de atender pedidos directos con productos No tradicionales (Electromallas, estribos, conformado, dowells, figurados, etc).

INVERSION PUBLICITARIA. -

Fortalecer la marca en la mente del consumidor a través de los servicios publicitarios, con emisoras de mayor ranking en el país, pautajes en radio que impacten a nuestro grupo objetivo, incluido promociones y suvenires a nuestros canales de distribución.

1800, PAGINA WEB, CALL CENTER.-

Retomar la línea 1800 ANDEC, para fortalecer la comunicación directa con el cliente.

Mantener actualizada la página web ANDEC con un esquema de uso en consulta y cotización de pedidos de parte de los clientes, como también para que sea una vía de transferencia de informaciones técnicas.

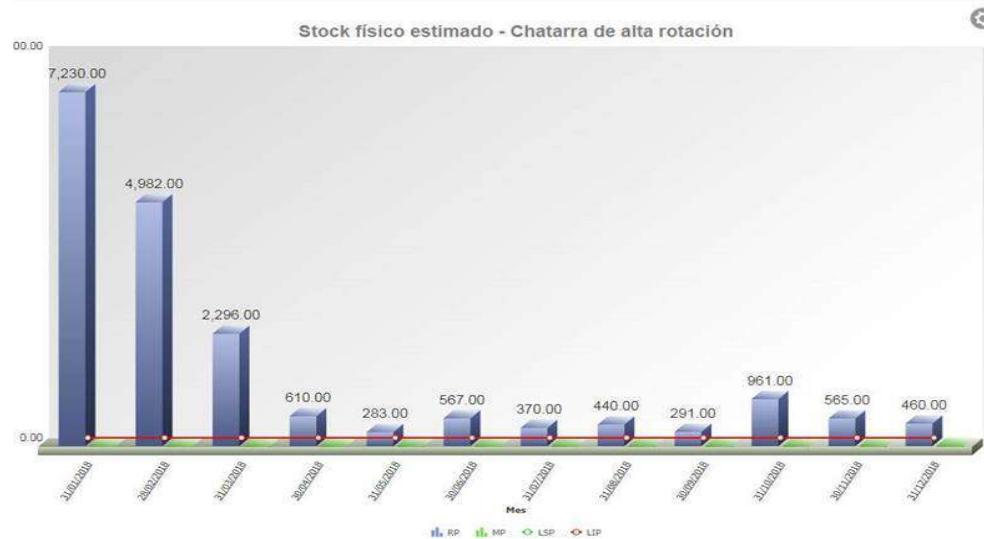
Realizar un perfil de proyecto para la implementación de Call Center, el mismo que genere una contribución en ventas.

Mantener un stock de seguridad, con inventarios mínimos y máximos en cada centro de distribución, para atender oportunamente los requerimientos de nuestros clientes, así como también el abastecimiento oportuno de todos nuestros Centros de Distribución Guayaquil-Perimetral, Quito, Cuenca y Loja analizando un incremento de centros de distribución en la zona costa norte y posible zona central y oriente.

Se fortalecerá el monitoreo del mercado y de nuestros competidores de manera permanente, con la asignación de un especialista con funciones específicas.

2.3. DIRECCIÓN DE OPERACIONES. -

2.3.1. Inventarios Físicos en Planta Matriz



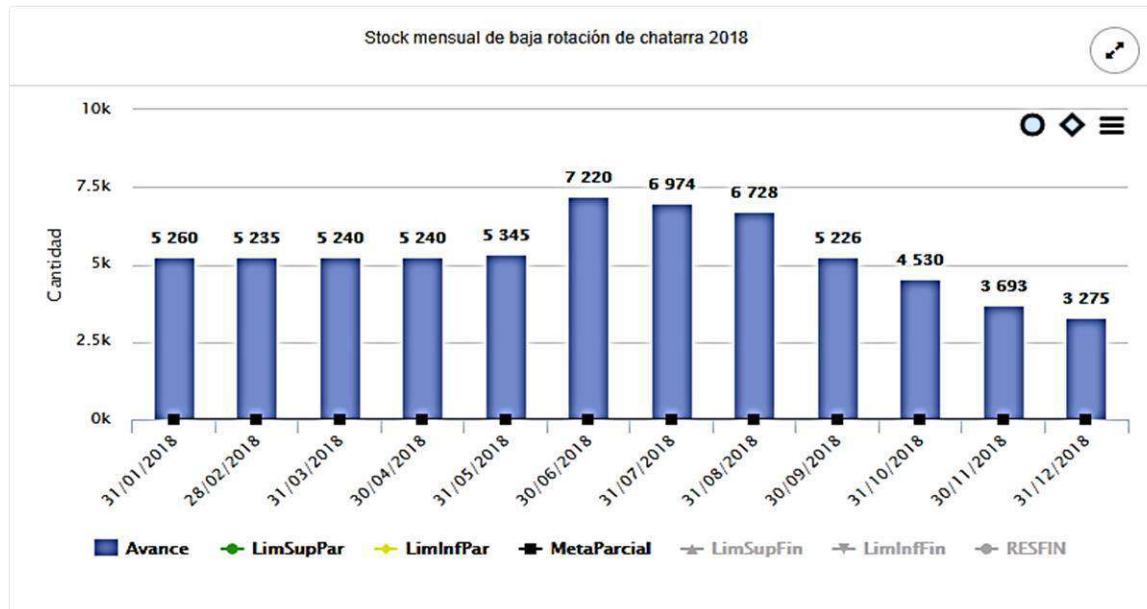
Fuente: Sistema Execution

INVENTARIOS FÍSICOS DE ALTA ROTACIÓN MATERIA PRIMA, AÑO 2018			
FIN DE MES	CHATARRA (TON)	PALANQUILLAS (TON)	PRODUCTO TERMINADO MATERIA PRIMA (TON)
Enero	7230	4584,71	10203,04
Febrero	4982	4879,74	11111,48
Marzo	2296	4068,00	9957,10
Abri	610	3460,00	7836,46
Mayo	283	892,43	6831,84
Junio	567,00	587,30	8063,55
Julio	370,00	232,10	2023,27
Agosto	440,00	187,68	1496,34
Septiembre	291,00	275,97	1187,55
Octubre	961,00	393,13	1518,95
Noviembre	565,00	118,27	1563,24
Diciembre	460,00	356,90	1833,03

INVENTARIOS FÍSICOS DE BAJA ROTACIÓN MATERIA PRIMA, AÑO 2018			
FIN DE MES	CHATARRA (TON)	PALANQUILLAS (TON)	PRODUCTO TERMINADO MATERIA PRIMA (TON)
Enero	5260	694,00	4607,41
Febrero	5235	712,00	4566,12
Marzo	5240	770,00	4600,66
Abri	5240	751,00	4564,79
Mayo	5345	796,00	4556,48
Junio	7220	475,00	270,63
Julio	6974	208,73	4252,68
Agosto	6728	174,00	4142,78
Septiembre	5226	193,42	4088,07
Octubre	4530	194,54	3987,34
Noviembre	3693	165,06	3991,99
Diciembre	3275	189,72	3976,8

Fuente: RIB, correos de comercial, correos de Procesamiento, correos de Acería (Corte a diciembre de 2018)

Nota: Tal como se puede apreciar en cuadro anterior, el stock de materia prima en planta se encuentra en niveles críticos, lo cual afecta a la producción debido a que no se cuenta con la suficiente disponibilidad de la misma. El área de procesamiento intensificó las labores de recuperación de materia prima de baja rotación, con la finalidad de entregar la mayor parte de materia prima a la planta de acería, quedando 3275 toneladas a finales de diciembre de 2018.

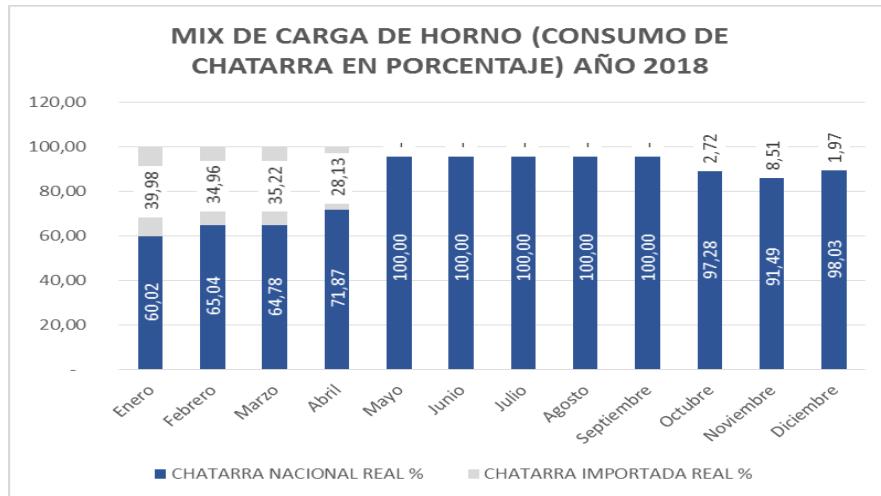


Fuente: Sistema Execution

Mix de uso MP chatarra. -

El mix de carga del horno (consumo de chatarra), es preparado de acuerdo con la disponibilidad de materia prima en Planta. A continuación, se observa el mix de carga utilizado durante los meses del año 2018:

MES	CONSUMO CHATARRA REAL TOTAL	AÑO 2018					
		PROG. O&D NACIONAL %	PROG. O&D IMPORTADA %	CHATARRA NACIONAL UTILIZADA REAL	CHATARRA IMPORTADA UTILIZADA REAL	CHATARRA NACIONAL REAL %	CHATARRA IMPORTADA REAL %
Enero	9.863,58	60	40	5.920	3.944	60,02	39,98
Febrero	7.462,46	70	30	4.853	2.609	65,04	34,96
Marzo	7.610,17	70	30	4.930	2.680	64,78	35,22
Abril	5.680,10	70	30	4.082	1.598	71,87	28,13
Mayo	4.316,91	100	-	4.317	-	100,00	-
Junio	3.578,63	100	-	3.579	-	100,00	-
Julio	4.380,29	100	-	4.380	-	100,00	-
Agosto	5.178,61	80	20	5.179	-	100,00	-
Septiembre	6.217,04	90	10	6.217	-	100,00	-
Octubre	7.199,11	84	16	7.003	196	97,28	2,72
Noviembre	7.560,71	94	6	6.917	643	91,49	8,51
Diciembre	7.323,22	95	5	7.179	144	98,03	1,97
TOTALES	76.370,83		64.556,89	11.813,94		84,53%	15,47%



Fuente: Actas de oferta y demanda, Informes de procesamiento

Desde el mes de mayo hasta el mes de septiembre del 2018, se trabajó con un mix de carga en la planta de 100% materia prima local. La mezcla de materia prima empleada durante el año 2018 fue del 84.53% de materia prima nacional y 15.47% de materia prima importada.

Al final del periodo no se contó con materia prima importada en stock, destacando que el nivel de ingreso de materia prima local en el año 2018 fue de aproximadamente el 70%, de lo que se vendió en el mismo periodo.

2.3.2. Acería. -

Debido a la poca disponibilidad de materia prima, durante el año 2018 se produjo un total de 67.283.06 toneladas de palanquilla, lo que significó un cumplimiento del 42% frente al POA, del 92.8% frente al programa de producción y en cuanto al Plan de Emergencia (agosto a diciembre 2018) se alcanzó un 77.5% de cumplimiento por la capitalización parcial.

MES	POA	AÑO 2018					
		PROGRAMADO EN REUNION Q&D (TON)	PLAN DE EMERGENCIA (6,5M)	PRODUCCIÓN ACERÍA(TON)	CUMPL. POA	CUMPL. Q&D (TON)	CUMPL. PLAN EMERG. (TON)
Enero	8.800	8.800		8.696,75	99%	99%	
Febrero	9.500	6.500		6.624,71	70%	102%	
Marzo	12.300	6.700		6.732,28	55%	100%	
Abril	13.600	4.500		5.007,98	37%	111%	
Mayo	14.750	4.000		3.829,21	26%	96%	
Junio	14.750	3.060		3.145,41	21%	103%	
Julio	14.750	3.200		3.898,13	26%	122%	
Agosto	15.400	6.300	4.350	4.536,96	29%	72%	104%
Septiembre	14.200	6.500	7.395	5.439,19	38%	84%	74%
Octubre	15.300	6.650	7.830	6.308,89	41%	95%	81%
Noviembre	14.800	8.300	8.700	6.658,75	45%	80%	77%
Diciembre	11.750	8.000	9.570	6.404,80	55%	80%	67%
TOTALES	159.900,00	72.510,00	37.845,00	67.283,06	42%	92,8%	77,5%



CUMPLIMIENTO DE PROGRAMA DE PRODUCCIÓN MENSUAL



Fuente: Sistema Execution, Informes de Producción y Control de calidad

MES	ACTIVIDAD RELEVANTE	OBJETIVO/META	RESULTADOS/LOGROS
Enero a Octubre	Ahorro de consumo de lingotes de aluminio.	Ahorro de lingotes de aluminio usando espoletas de aluminio de la chatarra.	Se consumió 5,636 Kg de espoletas, dando un ahorro total de \$12.850,08
Junio	Construcción de Bitas de Amarre para Ingreso de Barcos. Limpieza de material no metálico del Barco Galápagos.	Construcción de Bitas de Amarre.	Se pudo realizar el ingreso Y amarre efectivo de dos embarcaciones Naviertas En el canal de Desguace de Andec.
Julio	Inicio de trabajos de Desguace Y Corte del Barco Galápagos. Inicio de limpieza de Barco Bartolomé.	Aportación de materia prima para la Acería.	
Agosto	Habilitación de Grúas del Barco Bartolomé. Se Inician trabajos de Desguace de Barco Bartolomé.	Contribuir con evacuación de tramos desguazados del Barco Galápagos.	
Septiembre	Culminación de los trabajos de Desguace del Barco Galápagos	Aportación de materia prima para la Acería.	Evacuación del canal de Desguace el Barco Galápagos.
Noviembre	Proceso de recuperación de Chatarra Contaminada con tierra (Alquiler De Grúas)	Aportación de materia prima para la Acería-	
Diciembre	Transferencias de Chatarra continua desde el CDG	Evacuación Del 100% de La chatarra existente.	Evacuación Del 95% de La chatarra acumulada.



Abril - Diciembre	Ahorro de Electrodo 18"	Proyecto de mejora reducción del Consumo de Electrodos a 2,04 kg/ton.	Ahorro anual de USD \$100.966,11.
Diciembre	Avance de corte de Barco Galápagos (el tonelaje del barco se estimó en 700 tn)	Obtener chatarra naval para envío a Planta Acería.	968.49 toneladas obtenidas.
Diciembre	Avance de corte de Barco Bartolomé (el tonelaje del barco se estimó en 1700 tn)	Obtener chatarra naval para envío a Planta Acería.	340.88 toneladas obtenidas (20% avance de corte).
Diciembre	Avance visual de limpieza de barco Bartolomé	Continuar con el desguace.	90%.

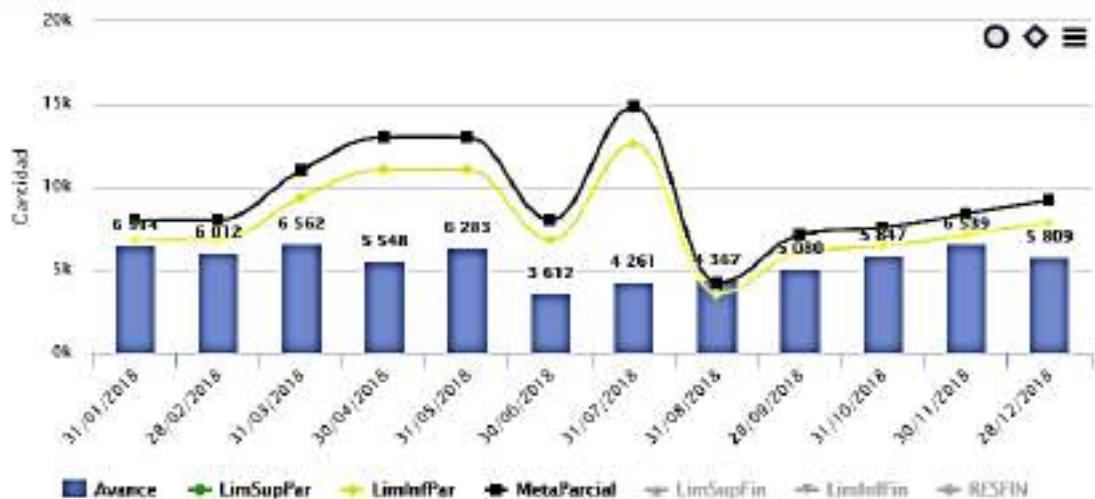
2.3.3. Laminación. -

Durante el año 2018, se produjo un total de 66.433.15 toneladas de producto terminado, lo que significó un cumplimiento del 45% frente al POA, del 90.25% frente al programa de producción y en cuanto al Plan de Emergencia (agosto a diciembre 2018) se alcanzó un 76% de cumplimiento.

MES	POA	AÑO 2018 GERENCIA DE LAMINACION (LAMINACION EN CALIENTE)					
		PROGRAMADO EN REUNION Q&D (TON)	PLAN DE EMERGENCIA (6,5 M)	PRODUCCIÓN LAMINACIÓN (TON)	CUMPL POA	CUMPL Q&D (TON)	CUMPL PLAN EMERG (TON)
Enero	8.000	8.000		6.514,07	81%	81%	
Febrero	8.000	6.460		6.011,87	75%	93%	
Marzo	11.000	6.700		6.561,85	60%	98%	
Abril	13.000	6.100		5.547,97	43%	91%	
Mayo	13.000	6.000		6.282,87	48%	105%	
Junio	8.000	3.000		3.612,47	45%	120%	
Julio	14.800	3.000		4.260,76	29%	142%	
Agosto	14.800	6.264	4.176	4.366,60	30%	70%	105%
Septiembre	14.500	6.240	7.099	5.080,18	35%	81%	72%
Octubre	14.500	6.350	7.529	5.846,54	40%	92%	78%
Noviembre	14.400	8.000	8.365	6.539,39	45%	82%	78%
Diciembre	14.000	7.500	9.202	5.808,59	41%	77%	63%
TOTALES	148.000,16	73.614,00	36.371,00	66.433,15	45%	90,25%	76,0%



CUMPLIMIENTO PRODUCCIÓN MENSUAL LAM-CAL 2018



Fuente: Sistema Execution, Informes de Producción y Control de calidad

NOTA. - El programa de producción de Laminación se realizó en función del stock del inventario de palanquilla y producto terminado, afectando por la situación financiera de la empresa, al programa de producción de Acería y al pronóstico de las ventas.

Es importante destacar que durante este año, el programa de producción de laminación se ha visto afectado principalmente por la situación financiera de la empresa, particular que no ha permitido subir la producción de palanquillas por falta de materia prima, por lo cual se observa que la producción real de laminación fue de 66.433.15 toneladas de producto terminado, lo cual sumado al consumo del inventario de producto terminado, ha logrado atender en su totalidad a la demanda comercial que fue de 81.242,46 toneladas, con la consecuencia de que terminamos el año con los **inventarios de producto terminado en stock crítico**.

MES	ACTIVIDAD RELEVANTE	OBJETIVO/META	RESULTADOS/LOGROS
Enero a Diciembre	Incremento de productividad en varillas de 14mmm con nuevo diseño a 2 líneas.	Reducir costos por reducción de tiempo de fabricación.	\$60.000 aproximado.
Junio	Creación y puesta en marcha de un Tope fijo para corte de 6,5 metros en varillas corrugadas de 12mm.	Reducir a cero generaciones de productos de baja rotación de 6 metros.	Desde el mes de julio ya no se obtiene producto de 6 metros, se estima una reducción en estos seis meses de 54,59 toneladas, que representan aproximadamente \$ 28.495,48 dólares.
Junio	Fabricación de un nuevo producto de alambrón en diámetro de 11mm, con palanquilla SAE 1010, considerando que ya no se está vendiendo barras cuadradas.	Reducir stock de baja rotación de palanquilla de SAE 1010.	Utilización de 478,51 toneladas de palanquilla de baja rotación. Ventas de productos laminados en frio y electrosoldados de 10mm.



Julio	Evaluación de los primeros 3 meses de prueba del nuevo producto de alambrón de diámetro 5,8mm.	Reducir generación de productos fuera de norma en la fabricación de vigas de mayores ventas.	Hasta el cierre del año se tiene cero productos no conforme por rotura en la fabricación de vigas que utilizan varillas de 5,5 mm de diámetro.
Agosto	Cierre del proyecto de nuevo diseño de Layout para varillas de 12mm.	Incrementar la productividad en varillas de 12mm de 46 a 50 t/h.	Aumento de Productividad a 50,81 T/H que generó una reducción de \$ 4,60 dólares/ton en la receta de costos del producto que representa aproximadamente un beneficio de \$ 112.575,44, dólares considerando el tonelaje producido este año a la presente fecha.
Diciembre	Cambio de diseño layout de pases en varillas de 10mm.	Disminuir generación de productos fuera de norma y tiempos de paradas operativas.	No se presentó productos fuera de norma en la laminación de 10mm con el nuevo diseño y se incrementó en 1,43 toneladas por hora la productividad.

2.3.4. Mantenimiento. -

Los indicadores KPIs indican lo siguiente:

PROCESO	INDICADOR DE DESEMPEÑO	Metas 2018	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	PERIODO ENE-DIC
MATERIA PRIMA	COSTOS(\$/t)	7,81	7,62	6,56	9,70	8,46	15,79	16,86	11,08	9,21	7,68	9,63	9,32	9,70	10,13
	DISPONIBILIDAD (%)	93,00%	97,47%	94,95%	94,97%	94,91%	94,79%	94,15%	94,63%	91,39%	84,19%	83,93%	82,86%	84,16%	91,03%
LAMINACION	COSTOS(\$/t)	24,07	36,84	34,72	32,90	32,57	30,73	46,24	39,85	47,24	40,58	39,03	30,42	40,56	37,64
	DISPONIBILIDAD (%)	92,30%	86,76%	90,45%	93,14%	90,90%	89,30%	92,62%	80,71%	90,29%	90,35%	93,50%	92,51%	91,51%	90,47%
ACERIA	COSTOS(\$/t)	13,48	10,48	13,38	12,99	14,64	19,20	15,89	12,38	17,33	14,45	13,26	10,94	13,67	14,05
	DISPONIBILIDAD (%)	96,30	98,16%	98,15%	97,93%	97,85%	97,86%	94,42%	97,21%	97,98%	97,64%	94,33%	99,47%	98,50%	97,38%

En los KPI de costos de mantenimiento, se proyectaron variables en cada mes, debido a que la producción proyectada de cada mes, en el año 2018, varió significativamente.

El no cumplimiento del KPI de las diferentes áreas del proceso de Laminación se da debido a lo siguiente:

- La producción real del mes de diciembre 2018, fue de 5.808 Ton, particular que, en comparación con el nivel de producción programado en el POA inicial de 14.000 Ton, significó únicamente el 41% del total planificado.
- En la composición de las variables de costos de mantenimiento se encuentran los costos fijos, con las producciones actuales prácticamente no pueden ser cubiertos en algunas áreas, en el mes de diciembre 2018, representaron el 93% del costo total.



MES	ACTIVIDAD RELEVANTE	OBJETIVO/META	RESULTADOS/LOGROS
Enero a Diciembre	Mejoramiento del sistema de alimentación de los rieles de alimentación de las grúas de la Nave No.3 del proceso de despacho.	Disminuir paradas de las grúas por cortocircuitos en la acometida y mejorar la seguridad eléctrica de las mismas.	\$8200 aproximados.
Enero a Diciembre	Separación y recuperación del aceite base 460 para las centrales Aire/Aceite.	Disminuir costos por consumo en el proceso de laminación	\$12.600 aproximados.
Enero a Diciembre	Rediseño sistema enfriamiento Electrodos Horno EAF.	Rediseñar el sistema de enfriamiento de electrodos del Horno de Arco Eléctrico, para disminuir su consumo, mediante la automatización del control de caudal.	El beneficio de este proyecto en la actualidad es de 0,1Kg/Ton de Acero Líquido, lo que significa un ahorro de 1,76\$/Ton, es decir con la producción actual de aproximadamente 6500Ton, el ahorro mensual alcanza los \$11400. Cuando se finalice el proyecto este valor puede alcanzar 0,4Kg/Ton.
Junio	Clarificar agua que sale de los filtros del sistema KW de la Maquina de Colada Continua.	* Maximizar la captación de lodos en el silo de lodos. * Mejorar la calidad del agua de recuperación para el KW. * Eliminar la purga de agua lodosa. * Mejorar la calidad de agua del sistema KW, evitando la recirculación de agua lodoso, lo que evitar proliferación de bacterias en el sistema. * Lodo más compactado, el cual se desaloja semanalmente en capas en el tanque de laminilla - 240 m3 anual de lodo que no se evaca a sistema de lodos.	240 m3 de lodo que no se evaca a sistema de lodos, por lo que no sería necesario contratar la evacuación de lodo \$2800 anual. * No se purga el agua, 720m3 a razón de \$4,85 m3, ahorro \$3492 anual. * Al no botar el agua, se ahorra químico anticorrosivo, siendo 360Kg año x 8,40 \$/kg, ahorro \$3024 al año. TOTAL, BENEFICIO APRÓXIMADO AÑO \$9316.
Noviembre	Automatización de lubricación Grúa 103.	Disminuir los tiempos de lubricación de la grúa. Maximizar la	Disminución de tiempos de lubricación de la grúa. Maximizar la disponibilidad de la grúa.



		disponibilidad de la grúa. Mejorar la confiabilidad de grúa.	Maximizar en la confiabilidad de grúa.
Septiembre	Modificación de Codos de línea de Cal, por uno más ergonómicos.	Disminuir tiempo desmontaje de codos por taponamiento. Facilidad de trabajo del mecánico. Maximizar la disponibilidad del equipo inyector de cal al horno fundidor. Maximizar la confiabilidad del equipo inyector de cal al horno fundidor.	Disminución de tiempos de desmontaje de codos por taponamiento. Facilidad de trabajo del mecánico. Maximizar la disponibilidad del equipo inyector de cal al horno fundidor. Maximizar la confiabilidad del equipo inyector de cal al horno fundidor.
Septiembre	Optimización funcionamiento torres de enfriamiento planta de agua CENK.	Minimizar el consumo de energía eléctrica consumida por el funcionamiento en manual de las torres	De 9 que trabajaban manualmente, ahora trabajan entre 4 y 5 motores eléctricos de manera automática dependiendo de la temperatura del agua de envío.
Noviembre	Puesta en marcha grúas en barco Bartolomé.	Disponibilidad de las grúas para corte de barcos en muelle	La operación de las grúas del barco Bartolomé permitió sacar la chatarra del barco Galápagos 500Ton y se la está utilizando para sacar parte de la chatarra del barco Bartolomé. El beneficio es el ahorro de horas/máquina de la grúa Terex.
Diciembre	Reparación de banco reactivo capacitivo de 1200 KVARC - media tensión.	% Disponibilidad de equipo	Incrementar la potencia reactiva capacitiva en servicios auxiliares y evitar penalización
Diciembre	Construcción de tableros eléctricos para nueva nave de zaranda.	Disponibilidad de equipo	Se dispone de nuevo tablero para hacer funcionar la zaranda en la nave.
Junio	Proceso de elaboración horno y operación de tratamiento térmico de temple.	Minimizar los costos por subcontrataciones de temple de piezas como: polines, cuchillas, etc	En proceso de verificación beneficio aprox. \$ 4000/año.
Julio	Primera etapa del Rediseño y construcción de tramo guiado salida monoblock.	Minimizar los tiempos de fallos de laminación de rollos por causa del guiado salida del monoblock	Disminución de tiempos improductivos del tren de rollos.



Agosto	Proyecto de recuperación de cilindros de laminación dados de baja por tiempo de vida útil, de 430 a 350.	Minimizar egreso de divisas por compra de cilindros tamaño 350	\$19,500 proyectado a 5 años.
Agosto	Instalación y Programación de una base de datos para el consumo energético de Laminación en Caliente, obtenido desde los medidores de Energía Principales.	A. Calcular los indicadores de eficiencia energética en la producción de varillas del tren laminador B. Comprobar el buen criterio de los controles operacionales por parte del departamento de producción Laminación en Caliente	Se mide la energía de consumo del proceso de laminación al detalle, lo que permite tener los consumos de esta por medida y por tiempos de parada con la finalidad de gestionar mejor el ahorro energético.
Septiembre	Construcción de estructura para polipasto para realizar actividades de mantenimiento en cuarto hidráulico de la Prensa Vezzani.	-Disminuir el tiempo de cambio de bombas, motores, tubería, etc, de la central - Minimizar los riesgos en trabajo de mantenimiento	Se logró minimizar el tiempo en un 50% para el montaje de bombas, motores, bloques de válvulas entre otros de la maquina Vezzani.
Noviembre	Instalación de nuevo PLC auxiliares tren POMINI en sala eléctrica.	Enlazar con protocolos de comunicación industrial a la nueva estación de control en el hmi-pomini	Monitoreo de variables del proceso POMINI en nuevo hmi
Diciembre	Cambio de PC-HMI POMINI, en la cabina principal del tren laminador.	Habilitar una nueva estación de control para operadores, debido a que la anterior era obsoleta.	Monitoreo de variables del proceso POMINI en nuevo hmi.
Diciembre	Control automático de llenado de piscina planta CENK.	Tener un control del llenado de la piscina de la Planta CENK, para evitar desperdicios de agua por rebose.	Desde la mejora no ha existido rebose de agua en la piscina.

2.3.5. Control de Calidad

MES	ACTIVIDAD RELEVANTE	OBJETIVO/META	RESULTADOS/LOGROS
Enero	Acreditación SAE Laboratorio ANDEC. Norma ISO 17025	Mantener Calidad de ensayos realizados en Andec.	Laboratorio de ensayo reconocido mundialmente. Primer laboratorio acreditado a nivel de empresas siderúrgicas del Ecuador.
Junio	Palanquilla SAE-1026.	Mejorar tiempos de respuestas en la	Unificar uso de un solo tipo de SAE en Palanquilla para 2

		fabricación de productos laminados.	productos: Barra Corrugada y Lisa.
Octubre	Sellos de Calidad	Comercializar productos ANDEC con Sello de Calidad INEN.	Productos ANDEC con sello de calidad INEN
Octubre	Verificación de calidad por parte de la Corporación MUCHO MEJOR ECUADOR.	Cumplir a cabalidad con los estándares de calidad de Corporación Mucho mejor Ecuador.	Andec s.a. cumple a cabalidad con los estándares de calidad exigidos por "Corporación Mucho mejor Ecuador", lo que demuestra el compromiso de todos con una cultura de mejora continua y altos estándares de calidad de nuestros productos.
Noviembre	MIGRAR A NORMA ISO-17025- 2017: Migrar de Versión 2005 a versión 2017.	Asegurar Competencia Técnica de Personal de Laboratorio.	Personal actualizado en conocimientos de Sistema de calidad en laboratorios.
Diciembre	Charlas técnicas de productos ANDEC.	Capacitar a maestros de obras.	Dar a conocer los productos que comercializa Andec.
Diciembre	Certificación de la calidad de los productos	Emisión de certificación de productos ANDEC	Emisión de certificado de calidad al cliente que adquiere producto Andec.
	Mantenimiento y puesta en marcha de Máquina Pulidora de Muestras en Laboratorio Químico.	Generar ahorro para la empresa.	USD \$38.584,08
	CALIBRACIÓN DE MÁQUINAS DE TRACCIÓN DEL LABORATORIO	Bajar costo en calibración de equipos de control	Técnicos de INEN y Laboratorio ANDEC, logran calibrar máquinas de tracción: Ahorro por año 11.100,00 dólares.

2.3.6. Ingeniería y Desarrollo

Estatus de los proyectos del Departamento de Ingeniería y Desarrollo, al mes de diciembre de 2018:

Nº	PROYECTOS NOMBRE	Fecha Inicio	ESTADO	Fecha Fin	OBSERVACIONES
1	Almacenamiento Temporal Desechos Peligrosos	21/03/18	El Cronograma de avance de obra continúa con retrasos. La obra civil que está ejecutando el área de Servicios Generales, ha avanzado muy poco, debido que su personal	31/07/19	Administración Directa. - Con fecha 21 de marzo de 2018, mediante memorando ANDEC GG-2018-132 se dispone a proporcionar a la Gerencia Administrativa toda la información del



			se encuentra realizando la instalación del Galpón para la Maquina Zaranda, y además la nivelación de piso para la Máquina de Techos en el CDG.		Proyecto para ejecutarlo por Administración Directa. Se estima que, durante el mes de enero 2019, el avance de la obra civil "ALMACENAMIENTO TEMPORAL DE DESECHOS PELIGROSOS", mejore considerablemente.
2	Centro Distribución Yaguachi (CDY)	21/09/16	<p><u>Obra Civil:</u> Con fecha 20 de noviembre de 2018, se envía a Gerencia General Informe de liquidación económica por no ejecución del proyecto CDY" para la JGA.</p> <p><u>Puentes Grúa:</u> Aprobación Informe "ANÁLISIS PARA INSTALACIÓN DE DOS PUENTES GRÚA EN CENTRO DISTRIBUCIÓN GUAYAQUIL - CDG POR NO EJECUCIÓN DEL PROYECTO CDY"</p>	Año 2019	<p>Con fecha 24 de septiembre de 2018, ANDEC mediante Oficio ANDEC – GG-2018-238, comunica a la empresa encargada de la ejecución de Obra Civil del Proyecto, IMOSOLUCION: <i>se ha tomado la decisión de no continuar con el Proyecto CDY, afectando la Obra Civil según Contrato AL-070-17 "CONSTRUCCION DE UN CENTRO DE DISTRIBUCION DE PRODUCTO TERMINADO EN YAGUACHI –CDY".</i></p> <p>Las reuniones con la empresa INMOSOLUCION para liquidación de trabajos realizados, se vienen cumpliendo entre el Administrador de Contrato de Obra Civil, Administrador de Contrato de Fiscalización, Especialista Civil y el Fiscalizador.</p> <p>Pendiente Cierre del Proyecto CDY</p>



Nº	PROYECTOS	Fecha Inicio	ESTADO	Fecha Fin	OBSERVACIONES
3	Nueva Máquina Electromalla	05/09/16	Contrato Firmado (08 de mayo de 2017). Al presente este Proyecto se encuentra en Stand By a la espera del financiamiento, a través de la apertura de una Carta de Crédito.	Año 2021	La Gerencia General del año 2016, con fecha 05 septiembre presentó a la JGA el Perfil del Proyecto, en el cual se aprobó la compra de la nueva máquina de Electromallas, según comunicación por correo electrónico. Continúa Pendiente Apertura de Carta de Crédito o Análisis del Cierre del Proyecto, esto en función de mercado (situación país en el sector de la construcción) y respectivo Financiamiento.
4	Máquinas de Corte y Figurado	18/07/17	19 de noviembre de 2018: Se suscribe la Orden de Compra del Pedido AN-4094 MAQUINA DE CORTE Y FIGURADO, de fecha 26 de octubre de 2018. 21 de noviembre de 2018: Se efectuó pago de Anticipo 50% del Pedido AN-4094 MAQUINA DE CORTE Y FIGURADO.	31/05/19	De acuerdo con el Cronograma, la Puesta en marcha de la Máquina de Corte y Figurado, está planificado para el 08 de mayo de 2019. Las actividades posteriores a la puesta en marcha de la Máquina corresponden al Cierre del Proyecto.
5	Techos Metálicos	18/07/17	<u>Máquina de Techos:</u> 28 de noviembre de 2018: Se presentó Layout con ubicación de la Máquina en ANDEC y CDG. Durante reunión, el Sr. Gerente General aprobó la ubicación. Trabajos de nivelación del Piso para montaje de la Máquina. Con fecha 8 de diciembre de 2018, se	31/03/19	De acuerdo con el Cronograma, la puesta en marcha de la Máquina de Corte y Figurado, está planificado para el 04 de marzo de 2019, sin embargo, esto dependerá de la adquisición de las bobinas para pruebas y puesta en marcha de la Máquina.



			<p>receptó Máquina Formadora de Techos.</p> <p><u>Bobinas de Acero</u></p> <p>Aprobación de Especificaciones Técnicas "PROVISIÓN DE BOBINAS DE ACERO LAMINADAS EN FRIO CON RECUBRIMIENTO DE GALVALUME, PARA PRUEBAS DE LA MÁQUINA FORMADORA DE TECHOS METÁLICOS".</p>		Las actividades posteriores a la puesta en marcha de la Máquina corresponden al Cierre del Proyecto.
--	--	--	---	--	--

Actividades relevantes	Descripción																						
		<p>Con fecha 19 de octubre del 2018, se envió a Desarrollo Empresarial las Bases Técnica Administrativas del Proyecto BUENAS PRÁCTICAS E INNOVACIÓN "ANDEC CORAZÓN DE ACERO".</p> <p>Con fecha 23 de octubre de 2018, se envió a Gerencia de Laminación y Talento Humano, la actualización de las Bases del Concurso, Proyecto BUENAS PRACTICAS E INNOVACIÓN ANDEC CORAZÓN DE ACERO</p> <p>Con fecha 30 de octubre de 2019, se realizó el LANZAMIENTO PROYECTO BUENAS PRÁCTICAS E INNOVACIÓN "ANDEC CORAZÓN DE ACERO". A continuación, se detalla resumen de proyectos presentados por participantes:</p>																					
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Nombre de Proyectos</th> <th>Fecha inicio</th> <th>Fecha estimada de finalización</th> <th>Beneficio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Reducción de tiempo en revisión de tubos del Tempcore.</td> <td>2 de enero 2017</td> <td>29 de marzo 2019</td> <td>Reducción de 4 minutos promedio de parada por tempcore y caja 21, beneficio proyectado para el 2019 de \$19.065 anuales para una producción igual a la alcanzada en el 2018.</td> </tr> <tr> <td>Reducción de tiempo en cambio de Electrodo de Cobre.</td> <td>2 de enero 2017</td> <td>31 de agosto 2018</td> <td>Considerando en el 2019, fabricar la misma cantidad de mallas que en el 2018, el beneficio proyectado para el 2019 sería de \$15.531.</td> </tr> <tr> <td>Recuperación de Material Prima Coble.</td> <td>2 de enero 2017</td> <td>31 de agosto 2018</td> <td>Considerando para el 2019, un nivel de producción de barras igual que en el 2018, el beneficio proyectado para el 2019 sería de \$58.230.</td> </tr> <tr> <td>Incremento de Productividad en Pases Terminadores</td> <td>2 de enero 2016</td> <td>31 de diciembre 2016</td> <td>El beneficio obtenido por este proyecto en el 2017 y 2018 es de \$ 8.960.</td> </tr> </tbody> </table>		Nombre de Proyectos	Fecha inicio	Fecha estimada de finalización	Beneficio	Reducción de tiempo en revisión de tubos del Tempcore.	2 de enero 2017	29 de marzo 2019	Reducción de 4 minutos promedio de parada por tempcore y caja 21, beneficio proyectado para el 2019 de \$19.065 anuales para una producción igual a la alcanzada en el 2018.	Reducción de tiempo en cambio de Electrodo de Cobre.	2 de enero 2017	31 de agosto 2018	Considerando en el 2019, fabricar la misma cantidad de mallas que en el 2018, el beneficio proyectado para el 2019 sería de \$15.531.	Recuperación de Material Prima Coble.	2 de enero 2017	31 de agosto 2018	Considerando para el 2019, un nivel de producción de barras igual que en el 2018, el beneficio proyectado para el 2019 sería de \$58.230.	Incremento de Productividad en Pases Terminadores	2 de enero 2016	31 de diciembre 2016	El beneficio obtenido por este proyecto en el 2017 y 2018 es de \$ 8.960.
Nombre de Proyectos	Fecha inicio	Fecha estimada de finalización	Beneficio																				
Reducción de tiempo en revisión de tubos del Tempcore.	2 de enero 2017	29 de marzo 2019	Reducción de 4 minutos promedio de parada por tempcore y caja 21, beneficio proyectado para el 2019 de \$19.065 anuales para una producción igual a la alcanzada en el 2018.																				
Reducción de tiempo en cambio de Electrodo de Cobre.	2 de enero 2017	31 de agosto 2018	Considerando en el 2019, fabricar la misma cantidad de mallas que en el 2018, el beneficio proyectado para el 2019 sería de \$15.531.																				
Recuperación de Material Prima Coble.	2 de enero 2017	31 de agosto 2018	Considerando para el 2019, un nivel de producción de barras igual que en el 2018, el beneficio proyectado para el 2019 sería de \$58.230.																				
Incremento de Productividad en Pases Terminadores	2 de enero 2016	31 de diciembre 2016	El beneficio obtenido por este proyecto en el 2017 y 2018 es de \$ 8.960.																				



	de V.C. de 18,20,22,25, 35mm.			
PROYECTO ACOPIO DE CHATARRA CON PERSONAL MILITAR EN SERVICIO PASIVO	Con fecha 26 de octubre del 2018, se envía a Dirección de Operaciones la presentación del "PLAN DE NEGOCIOS - CREACIÓN DE CENTROS DE ACOPIO DE MATERIAL FERROSO CON PERSONAL MILITAR EN SERVICIO PASIVO".			
Pavimentación área de Almacenamiento de Chatarra	Con fecha 31 de octubre del 2018, se envía a Dirección de Operaciones la actualización de la presentación "PLAN DE NEGOCIOS - CREACIÓN DE CENTROS DE ACOPIO DE MATERIAL FERROSO".			
Grúas Embarcación Bartolomé	Gestión con el Cuerpo de Ingenieros del Ejército, Obra Civil Pavimentación ETAPA 1. Elaboración de Informe Técnico JUSTIFICATIVO POR NO EJECUCIÓN DE PAVIMENTACIÓN AREA DE CAPTACIÓN Y PROCESAMIENTO DE CHATARRA – ETAPA 1.			
Almacenamiento Temporal de Polvos Acería Villingota	Gestión con el Cuerpo de Ingenieros del Ejército, Obra Civil para instalación de una Grúa.			
POA 2019	15 de noviembre de 2018: Se realizaron trabajos de medición en Relleno de Seguridad Villingota.			
	Con fecha 05 diciembre del 2018, se envía a Desarrollo Empresarial actualización del POA 2019, del Dpto. de Ingeniería y Desarrollo.			

- Actividades importantes.

Actividades relevantes	Descripción
Grúas Embarcación Bartolomé	Gestión con el Cuerpo de Ingenieros del Ejército, Obra Civil para instalación de una Grúa.
Almacenamiento Temporal de Polvos Acería Villingota	15 de noviembre de 2018: Se realizaron Trabajos de medición en Relleno de Seguridad Villingota.
Pavimentación área de Almacenamiento de Chatarra	Gestión con el Cuerpo de Ingenieros del Ejército, Obra Civil Pavimentación ETAPA 1. Elaboración de Informe Técnico JUSTIFICATIVO POR NO EJECUCIÓN DE PAVIMENTACIÓN AREA DE CAPTACIÓN Y PROCESAMIENTO DE CHATARRA – ETAPA 1
POA 2019	Con fecha 05 diciembre del 2018, se envía a Desarrollo Empresarial actualización del POA 2019 del Dpto. de Ingeniería y Desarrollo

2.3.7 Dirección de Operaciones

MES	ACTIVIDAD	OBJETIVO/META	RESULTADOS/LOGROS																		
Enero - Diciembre	Desde el mes de enero del 2018, con la finalidad de aprovechar al máximo los beneficios del nuevo pliego tarifario los cuales incluyen una reducción en el costo de energía en los horarios indicados en el Informe enviado a la Gerencia General, mediante memorando DO-2018-021 de fecha 19 de enero de 2018, se realizaron cambios en los horarios de producción logrando en el mes de febrero de 2019, una reducción en la planilla de energía de aproximadamente USD \$125,000 dólares en relación al pliego tarifario anterior, manteniendo este programa durante todo el año 2018.	Reducción de costos de producción.	<p style="text-align: right;">\$962.240,94</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="background-color: #005a99; color: white;">2017</th> <th style="background-color: #005a99; color: white;">2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Consumo energía</td> <td>\$ 7.687.990,83</td> <td>\$ 3.198.157,63</td> </tr> <tr> <td>Producción en toneladas año</td> <td>124332,21</td> <td>67283,06</td> </tr> <tr> <td>Consumo energía (\$/t)</td> <td>\$ 61,83</td> <td>\$ 47,53</td> </tr> <tr> <td>Ahorro (\$/t)</td> <td></td> <td>\$ 14,30</td> </tr> <tr> <td>Ahorro Total en dólares 2018</td> <td></td> <td>\$ 962.240,94</td> </tr> </tbody> </table> <p>Fuente: Reportes contables</p>		2017	2018	Consumo energía	\$ 7.687.990,83	\$ 3.198.157,63	Producción en toneladas año	124332,21	67283,06	Consumo energía (\$/t)	\$ 61,83	\$ 47,53	Ahorro (\$/t)		\$ 14,30	Ahorro Total en dólares 2018		\$ 962.240,94
	2017	2018																			
Consumo energía	\$ 7.687.990,83	\$ 3.198.157,63																			
Producción en toneladas año	124332,21	67283,06																			
Consumo energía (\$/t)	\$ 61,83	\$ 47,53																			
Ahorro (\$/t)		\$ 14,30																			
Ahorro Total en dólares 2018		\$ 962.240,94																			
Junio - Diciembre	Se realiza reunión de trabajo mensual para la definición de volúmenes de producción en las plantas de Acería y Laminación, esto en función del pronóstico de la demanda comercial, inventarios de producto terminado, inventarios de chatarra y el pronóstico de captación de chatarra, se elabora el acta correspondiente con la participación de la Gerencia General	Planificación de la Producción	N/A																		
Agosto	Se tiene reunión de acercamiento con directivo de la Unión Cementera Nacional, para posible venta de residuo del proceso de fundición, por lo cual se envía a la Gerencia General la información y análisis de valorización, con la finalidad de que se realice la propuesta económica.	venta de residuo del proceso de fundición,	considerando una obtención de 720 ton mensuales de generación de escoria, con una producción en acería de 6000 toneladas mes y al precio autorizado por el Gerente General de \$ 10.00 se obtendría un ingreso por este concepto de aproximadamente \$ 7,200.																		

Octubre	<p>Se envía a la Gerencia General Informe de optimizaciones realizadas en lo que al consumo y precio de oxígeno se refiere.</p> <p>Ahorro generado por el reajuste de precio del contrato con LINDE S.A. (disminución del precio del oxígeno gaseoso aplicando cláusula contractual por costo de energía) a partir del mes de agosto (consumo julio 2018). Ahorro mensual (\$1498.14).</p>	Ahorro mensual por reajuste de precio del oxígeno.	\$ 8,988.84
Mayo - Junio	El 28 de mayo se envía informe de análisis y recomendación a Gerencia General y el 12 de junio se suscribe adendum para la nueva instalación de red de tuberías oxígeno, ANDEC dejará de consumir oxígeno Liquido en sus procesos de corte de chatarra y desguace de barcos.	Dejar de consumir oxígeno líquido en procesos de corte de chatarra.	Una vez instalada la red, se generará un ahorro de aproximadamente \$ 40.000 anuales.
Octubre	Se envía a la Gerencia General Informe en power point sobre definición de posibles metas de la empresa para los próximos cuatro años en función de la evolución del mercado del acero internacional y local, considerando premisas macroeconómicas e información de las empresas con las que competimos en el mercado local.	Definición de posibles metas de la empresa en los próximos cuatro años.	Documento insumo para elaboración del POA2019.
Junio - Diciembre	Se realiza reunión de revisión de resultados operativos semanales, los cuales se encuentran agendados en el sistema execution.	Seguimiento indicadores diarios y semanales de producción, calidad y mantenimiento.	Reducción de brechas entre metas y resultados.
Diciembre	Presidente de la comisión para la contratación de seguros de Andec.	Reducción de gastos por cobertura lo	El beneficio se verá en el año 2019, se contrató en aproximadamente \$ 453.000 dólares por 9 meses de cobertura

		cual se debe especificar en el área de Logística.	reducción del 50% con respecto al contrato anterior.
--	--	---	--

2.3.8. Temas pendientes. -

GERENCIA DE ACERÍA. -

ACTIVIDADES PENDIENTES	CUMPLIMIENTO	ESTATUS
Realizar los ajustes virtuales en el sistema Baan de acuerdo al avalúo de chatarra que se realizó el presente año, para lo cual se realizaron los respectivos justificativos.	22.72%	Todavía no hay aprobación de Financiero para realizar ajustes, sin embargo, se están solicitando los ajustes correspondientes mensuales. Se han realizado los ajustes que han sido autorizados por la Gerencia Financiera desde que se vienen solicitando hasta la fecha. Cabe señalar que tenemos por realizar todavía un 77,28% de los ajustes solicitados que no se reciben la autorización correspondiente.
Dragado del Canal de desguace para eliminar el sedimento acumulado y que se puedan ingresar embarcaciones con normalidad.	70%	Se realizó dragado del canal con un excavado de brazo largo, logrando evacuar sedimentos en un 70% para permitir ingreso de embarcaciones que se iban a adquirir. No se completó el 100% debido a que ya se ingresaron 2 embarcaciones navieras en el canal
Que se efectúe el dar de baja a los equipos que ya no están operativos y constan en la malla de Procesamiento.	N/A	Se realiza pedido de baja de equipos a la Gerencia Administrativa CORREGIR mediante memorando DO-2017-0207 de fecha 23-11-2017.

GERENCIA LAMINACIÓN. -

ACTIVIDADES PENDIENTES	CUMPLIMIENTO	ESTATUS
Reubicación de personal con limitaciones físicas.	66.7%	La Gerencia de Talento Humano, en coordinación con Laminación, ha procedido a reubicar al personal de la Gerencia de Laminación del informe entregado, solo se encuentra pendiente la reubicación del Sr. Diki Angulo.
Valoración de sueldo del cargo de Tableristas de Mesa de Enfriamiento. (Mayor responsabilidad que el personal Operativo).	0%	En espera de respuesta de la Gerencia de Talento Humano.

GERENCIA MANTENIMIENTO. -

ACTIVIDADES PENDIENTES	CUMPLIMIENTO	ESTATUS
Importación de Guiado para el proceso de laminación (Pedido AN-4057)	Etapa precontractual- 100% (finalizó 29/09/2017)	Según planificación de entrega parcial, la fecha estimada de puesta en bodega es 5 de enero 2019. Danielli aún no confirma la fecha del segundo embarque.
Importación de Rodamientos para cajas de guiado de laminación (Pedido AN-4077).	Etapa precontractual- 100% (finalizó 05/12/2017). Etapa contractual- 40%,	Llegaron los rodamientos de las cajas de guiado de la primera entrega. Se estima que los rodamientos de la segunda entrega llegan el 25/04/2019.
Importación Adquisición de Alargaderas ALST 350- Tren de Desbaste (Pedido An-4065).	Etapa precontractual- 100% (finalizó 26/10/2017).	Etapa contractual- se realizó el pago de anticipo el 26 de julio de 2018. Guarini indicó que tentativamente está previsto el embarque para junio 2019.
Fabricación de Cubo y Mangón Para Mandril.	Etapa precontractual- 100% (finalizó 02/08/2018).	Etapa contractual- se realizó el cierre de compra el 02-08 2018. Se canceló anticipo 11/10/2018, a partir de esta fecha corre los 3 meses, es decir el proveedor debe entregar el 11 de enero del 2019.
Importación Compresor Damfoss para secador Ingersolrand de Laminación.	Etapa precontractual- 100% (finalizó 20/04/2018).	Está previsto la entrega a bodega en la semana #51. El compresor fue entregado en la semana #52, en la semana #2 del 2019 se lo instalara.
Importación Bóveda del CONECTING CAR.	Etapa precontractual- 100% (finalizó 10/08/2018).	Está previsto la entrega a bodega en febrero 2019.
Fabricación de tanque de emergencia para la Planta CENK.	Se entregó informe de Necesidad, Estudio de Mercado al área de Asesoría Legal	Está pendiente realizar un convenio con el proveedor DICEROIL para que proceda a la construcción del Tanque.

CONTROL DE CALIDAD. -

ACTIVIDADES PENDIENTES	CUMPLIMIENTO	ESTATUS
CONVENIO LEMAT (Epol) - ANDEC:	50%	Documento actualmente está en Asesoría Jurídica para sumilla del Dr. Aulestia, y posterior firma del Sr. Gerente General.
MANTENIMIENTO ESPECTROMETRO ARL-4460:	75%	Se cierra Compra con SYMTEK-Colombia por USD 12.717,30 dólares, se está a la espera que proveedor fije fecha para mantenimiento.
MANTENIMIENTO ESPECTROMETRO Q4 TASMAN	75%	Se cierra de Compra con PROINSTRA-Ecuador por USD 2.770,00 dólares: Se

		está a la espera que proveedor fije fecha para mantenimiento.
--	--	---

2.4 GERENCIA DE TALENTO HUMANO

2.4.1. Generales

Desde enero a mayo de 2018

- Proyecto Integral de Administración de Talento Humano: 100% de avance.
- Aprobación de Estatutos.
- Programa “Yo soy Andec-Yo soy Vendedor”.
- Proceso de selección Gerente General, realizado por la Junta General de Accionistas.
- Proceso Gerente General realizado por PWC, cierre de contrato por mutuo acuerdo.

2.4.2. Administración del Talento Humano, temas pendientes. -

Desde enero a junio de 2018

- La administración presentó una Estructura, con apoyo de una consultora Headcount a la Junta General de Accionistas/Directorio; actualmente se está trabajando con una Estructura Funcional propuesta y elaborada con lineamientos de la Gerencia General (E) para la optimización de recursos y consecución de objetivos. (**Estructura fue basada en 670 personas y creación de subgerencias**)
- Definición de Metas (Esquema Salarial) alineadas con el POA 2018, para la liquidación mensual de comisiones y variables.

Desde junio a diciembre de 2018

- La Gerencia General revisó la estructura conjuntamente con el área de Desarrollo Empresarial, generando una propuesta de estructura basada en procesos con la finalidad de crear valor y resultados para la compañía, estimando análisis de plantillas mínimas que realmente justifiquen las actividades que se ejecutan. (**549 trabajadores propuesta, estructura optimizada con desvinculaciones 94 personas**).
- Se trabaja y prepara banda salarial 2019 -2022, alineados al POA 2019, en este último se incluye cálculo de comisiones y variables, así como estimación de sobretiempo del personal.



2.4.3. Administración del Talento Humano.-

Ingresos 2018:

Nº	CEDULA	PERSONA	FECHA DE INGRESO	AREA	CARGO	TIPO DE CONTRATO
1	0705738771	ARMUOS MACHUCA WILLIAM FABRICIO	2018/01/02	DEPARTAMENTO DE BIENESTAR SOCIAL	TRABAJADOR SOCIAL	FUJO
2	0917264707	FIGUEROA ARREAGA DARIO JAVIER	2018/04/09	DEPARTAMENTO DE CAPTACION DE MATERIA PRIMA	ESTIBADOR CMP	EVENTUAL
3	0920515905	HUAYAMAVE TORRES ROLANDO MANUEL	2018/04/09	TECNOLOGIA DE LA INFORMACION	ESPECIALISTA EN SOPORTE TECNICO	FUJO
4	0950064980	Orellana Baquerizo JOAO FRANCISCO	2018/04/09	DEPARTAMENTO DE CAPTACION DE MATERIA PRIMA	ESTIBADOR CMP	EVENTUAL
5	0950350827	CUESTA CHEREZ ABRAHAM ELIAS	2018/04/16	DEPARTAMENTO DE CONTROL DE CALIDAD	AUXILIAR DE LABORATORIO QUIMICO	FUJO
6	0916052640	CORREA ANDRA DE DAVID NICOLAS	2018/04/17	DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS	TECNICO DE CREDITO	FUJO
7	0951664317	MAYOR FERRIZOLA WALTER ANDRES	2018/06/11	DEPARTAMENTO DE BIENESTAR SOCIAL	TRABAJADOR SOCIAL	FUJO
8	1719989210	RODRIGUEZ ERAZO ALEX FERNANDO	2018/06/19	DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS	ANALISTA DE CUENTA	FUJO
9	0702805771	GUZHNAY MERCHAN EDISON RENE	2018/08/01	CENTROS DE DISTRIBUCION	DESPACHADOR DE GUIA	FUJO
10	1900779776	MINGA GUALAN CHRISTIAN JOSUE	2018/08/06	CENTROS DE DISTRIBUCION	DESPACHADOR DE PRODUCTO TERMINADO	EVENTUAL
11	1711578508	CARRION DIAZ FAUSTO	2018/10/01	DEPARTAMENTO DE VENTAS	ASESOR COMERCIAL TECNICO	EVENTUAL
12	1803739620	RIOS ATIJA PAMELA ELIZABETH	2018/10/01	DEPARTAMENTO DE VENTAS	ASESOR COMERCIAL	EVENTUAL
13	0911610152	GHERARDI ALAVA ANDRES HUMBERTO	2018/12/03	AUDITORIA INTERNA	AUDITOR SENIOR	FUJO
14	0940952930	LABORDE TORRES DANIELA JACQUELINE	2018/12/03	AUDITORIA INTERNA	AUDITOR SENIOR	FUJO
15	1712345567	RODRIGUEZ VIEIRA ALEJANDRO LUIS	2018/12/03	DEPARTAMENTO DE VENTAS	ASESOR COMERCIAL	FUJO
16	0926555772	ATAUCHI ALVARIO LUIS ALFREDO	2018/12/18	DEPARTAMENTO DE MERCADEO	DISEÑADOR GRAFICO	EVENTUAL
17	0302290531	MOLINA MENDEZ JOSE VINCIO	2018/12/18	CENTROS DE DISTRIBUCION	OPERADOR DE DOBLADOR	FUJO

2.4.4. Desarrollo del Talento Humano

Desde enero a mayo de 2018.-

Debido a los problemas financieros en la compañía, se mantenía pendiente de ejecutar las siguientes actividades:

- Certificación de Competencias en Riesgos Laborales que exige la Normativa Legal Vigente.
- Entrenamiento del nuevo sistema Compers – Competencias.

Desde julio a diciembre de 2018.-

- Se realiza Certificación de Competencias en Riesgos Laborales de acuerdo a normativa legal vigente para 250 trabajadores, de las áreas operativas, esta certificación cuenta con el AVAL de SENESCYT.
- Acta de apoyo temporal con trabajadores propios de la empresa, a fin de que aporten en los cargos críticos para el desarrollo de actividades.

#	NOMBRE	ÁREA	ÁREA DE APOYO	FECHA
1	ESPINOZA MORENO ANDRES FABRIZIO	LAMINACION	CAPTACION DE MATERIA PRIMA	09/10/2018
2	CHOEZ CASTRO LUIS ALBERTO	LAMINACION	CAPTACION DE MATERIA PRIMA	07/11/2018
3	VERA PEREZ ISAAC IVAN	LAMINACION	SEGURIDAD FISICA	19/11/2018
4	MERA LOOR JIPSON ALBERTO	LAMINACION	SERVICIOS GENERALES	26/11/2018
5	LINDAO BAQUERIZO ALEX FRANCISCO	LAMINACION	SERVICIOS GENERALES	28/11/2018
6	PAREDES BURGOS LENIN VLADIMIR	LAMINACION	CAPTACION DE MATERIA PRIMA	29/11/2018
7	VILLACIS VEAS JOSE MANUEL	LAMINACION	CAPTACION DE MATERIA PRIMA	30/11/2018
8	SANCHEZ MUÑOZ HECTOR LUIS	LAMINACION	TRANSPORTE	30/11/2018
9	VILLON ARROYO DAMIAN STALIN	LAMINACION	CAPTACION DE MATERIA PRIMA	21/12/2018

2.4.5. Administración de Talento Humano

Desde enero a diciembre del 2018.-

Nómina general

MES	Nº Trabajadores	BASE IMPONIBLE	PROVISIONES	TOTAL
ENERO	695	\$ 789,696.20	\$ 289,971.06	\$ 1,079,667.26
FEBRERO	689	\$ 784,552.37	\$ 290,612.99	\$ 1,075,165.36
MARZO	685	\$ 795,721.60	\$ 295,003.16	\$ 1,090,724.76
ABRIL	692	\$ 841,940.17	\$ 428,570.22	\$ 1,270,510.39
MAYO	690	\$ 830,760.49	\$ 230,705.44	\$ 1,061,465.93
JUNIO	691	\$ 764,233.63	\$ 284,890.15	\$ 1,049,123.78
JULIO	687	\$ 735,590.97	\$ 275,801.44	\$ 1,011,392.41
AGOSTO	670	\$ 749,425.84	\$ 281,115.43	\$ 1,030,541.27
SEPTIEMBRE	663	\$ 731,196.67	\$ 274,750.88	\$ 1,005,947.55
OCTUBRE	655	\$ 729,540.05	\$ 274,178.68	\$ 1,003,718.73
NOVIEMBRE	647	\$ 720,740.14	\$ 217,761.28	\$ 938,501.42
DICIEMBRE	643	\$ 636,174.60	\$ 223,400.67	\$ 859,575.27

Horas Extras. –

- Promedio 2016: USD 98,384.61.
- Promedio 2017: USD 75,921.49.
- Promedio 2018: USD 4,374.55 (con corte al 31 de diciembre de 2018).

Desvinculaciones. -

Desde enero a mayo de 2018.-

MOTIVO	Nº PERSONAS	VALOR A PAGAR DE LIQUIDACION
RENUNCIA	6	\$ 7,239.81
TERMINO DE CONTRATO	3	\$ 2,244.96
VISTO BUENO	1	\$ 1,271.60
Total general	10	\$ 10,756.37

- Pago de liquidaciones de enero y febrero / 2018.
- Mes de marzo/2018 renunciaron 3 trabajadores, el pago de liquidación se gestiona en la tercera semana de abril de presente año.

De julio a diciembre de 2018.-

- Se cumple disposición de pagos conforme a la normativa pública para cargos ADMINISTRATIVOS (se está aplicando actualmente mediación laboral) y pagos bajo Código de Trabajo cargos OPERATIVOS.
- Se desvincularon de la empresa de julio a diciembre 58 personas.

LIQUIDACIONES					
ACUERDO ENTRE LAS PARTES	TERMINO DE CONTRATO	DESPIDOS IN	PENDIENTE	VALOR PAGADO	
2	3			\$ 10,259.98	
1	3	15	\$ 215,030.42	\$ 2,992.12	
7			\$ 1,486.70	\$ 14,272.27	
	5	5		\$ 135,546.93	
3		5	\$ 49,502.52		
3	4	2		POR PROCESAR	
16	15	27	\$ 266,019.64	\$ 163,071.30	

- Se puede evidenciar en el comportamiento de la nómina de julio a diciembre de 2018, con tendencia a la baja.
- Optimización por desvinculación del personal, ya que de 58 cargos cesantes; 31 plazas no se reemplazan y se produce una distribución de actividades, la diferencia fue cubierto con concurso interno y externo y se encuentran con encargos.

<u>DETALLE DE GESTIÓN</u>				
Nº	DETALLE	#DEPLAZAS	AHORRO	COSTO
1	CESANTES DE JULIO A DICIEMBRE DE 2018	58		\$ 266.019,64
2	CARGOS NO REEMPLAZADOS, SE APLICA DISTRIBUCIÓN DE ACTIVIDADES	31	\$ 133.009,82	

MES	BASE IMPONIBLE	PROVISIONES	TOTAL
JULIO	\$ 735,590.97	\$ 275,801.44	\$ 1,011,392.41
AGOSTO	\$ 749,425.84	\$ 281,115.43	\$ 1,030,541.27
SEPTIEMBRE	\$ 731,196.67	\$ 274,750.88	\$ 1,005,947.55
OCTUBRE	\$ 729,540.05	\$ 274,178.68	\$ 1,003,718.73
NOVIEMBRE	\$ 720,740.14	\$ 217,761.28	\$ 938,501.42
DICIEMBRE	\$ 636,174.60	\$ 223,400.67	\$ 859,575.27

Nómina de Jubilados. -

AÑO	Nº JUBILADOS	PENSION JUBILAR	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	TOTAL
2015	8	\$ 36,994.68	\$ 2,993.15	\$ 2,832.00	\$ 42,819.83
2016	44	\$ 66,950.63	\$ 4,798.18	\$ 4,651.29	\$ 76,400.10
2017	54	\$ 200,497.62	\$ 8,557.09	\$ 8,221.86	\$ 217,276.57
2018	54	\$ 46,306.71	\$ 3,858.96	\$ 4,196.98	\$ 54,362.65
TOTAL		\$ 304,442.93	\$ 16,348.42	\$ 15,705.15	\$ 336,496.50

Personal bajo servicios profesionales

DETALLE	CANTIDAD	COSTO RELACIÓN DEPENDENCIA MENSUAL	PAGO DIFERENCIA POR ENCARGO	COSTO SERVICIOS PROFESIONALES	OPTIMIZACIÓN MENSUAL	OPTIMIZACIÓN JUNIO A DICIEMBRE 2018
CESANTES 2018 Y 2019 ESCALA SUPERIOR JERARQUICA	15	\$ 46.319,09	-	-	-	
CONTRATO SERVICIOS PROFESIONALES	8	-	-	\$ 25.200,00	-	
CARGOS QUE NO SE REEMPLAZAN	4	-	-	-	\$ 8.996,61	\$ 53.979,66
DIFERENCIA SERVICIOS PROFESIONALES/ RELACIÓN DE DEPENDENCIA	-	-	-	-	\$ 12.121,48	\$ 72.728,88
ENCARGOS INTERNOS	4	-	\$ 1.950,00	-		
TOTAL		\$ 46.319,09	\$ 1.950,00	\$ 25.200,00	\$ 21.118,09	\$ 126.708,54

2.4.6. BIENESTAR SOCIAL. -

Desde enero a mayo de 2018.-

Seguro de Vida y Accidentes. -

- Beneficio desde el 2001, otorga cobertura por sucesos de muerte natural y accidental;
- Contrato vigente desde 29 de octubre de 2017 al 29 de septiembre de 2018.
- Monto de contrato USD 66,605.51
- Para un total de 685 personas.
- Valor cancelado por mes USD 5,550.46.

Seguros Ramos Generales (maquinarias, lucro cesante, incendios, vehículos etc). -

- En el mes diciembre se recibe oficio para la Administración del Contrato; y a partir del 22 de enero de 2018, a través de Bienestar Social.
- Con fecha 06 de marzo previo pronunciamiento Legal se gestiona pago de la segunda anualidad más la primera y segunda cuota.
- Con fecha 13 de marzo se recibe endoso beneficiario solicitados por la Gerencia General a favor de CFN y Banco de Guayaquil, se procede a solicitar el pago por incremento generado de acuerdo al informe de peritaje.
- Con fecha 01 de mayo de 2018 pasa la Administración de Ramos Generales a Activos Fijos y Bodega.

Servicio de Alimentación. -

- Inicia el 15 de agosto de 2016 y fenece el 15 de agosto de 2017.
- Monto de contrato USD 1'149,257.70.
- Facturación mensual promedio USD 68,855.65.
- Se realiza prórroga y complementario hasta mediados de abril.
- Con fecha 28 de marzo se presenta términos de referencia para iniciar el nuevo proceso de alimentación por dos años de acuerdo a normativa legal vigente.
- Pendiente: Se efectuará nuevo contrato complementario de alimentación por un mes con fecha de culminación 15 de mayo de 2018.
- Se realiza liquidación económica, y el valor del contrato culminó el 18 de junio.
- Con fecha 19 de junio de 2018 se realiza adjudicación con la Compañía AEROSTARSABCO S.A.
- Con fecha 07 de diciembre por disposición de Gerencia General se procede a pasar Administración del Comedor a la Gerencia de Adquisiciones, con la siguiente liquidación económica.

SERVICIO DE ALIMENTACION ANDEC						
AÑO	FECHA	VALOR	ACTA	SERVACION	ROVEEDOF	CONTRATO
2018	1 AL 31 DE ENERO	\$ 77,118.33	18	PAGADO	SABCO	AL-023-2016
	1 AL 28 DE FEBRERO	\$ 66,986.16	19 - 20	PAGADO	SABCO	AL-023-2016
	1 AL 31 DE MARZO	\$ 76,265.46	21	PAGADO	SABCO	AL-023-2016
	1 AL 31 DE ABRIL	\$ 73,040.07	22 - 23	PAGADO	SABCO	AL-023-2016
	1 AL 31 DE MAYO	\$ 75,003.43	24	PAGADO	SABCO	AL-023-2016
	1 AL 20 JUNIO	\$ 51,712.03	25	PAGADO	SABCO	AL-023-2016
	21 DE JUNIO AL 20 DE JULIO	\$ 57,505.81	1	PAGADO	SABCO	AL 048- 2018
	21 DE JULIO AL 20 DE AGOST.	\$ 56,275.53	2	PAGADO	SABCO	AL 048- 2018
	21 DE AGOST AL 20 DE SEPT.	\$ 63,110.01	3	PAGADO	SABCO	AL 048- 2018
	21 DE SEPT. AL 20 OCTUBRE	\$ 56,717.55	4	PAGADO	SABCO	AL 048- 2018
	21 DE OCTUBRE AL 20 NOV.	\$ 54,784.25	5	PAGADO	SABCO	AL 048- 2018
	21 DE NOV. AL 20 DICIEMBRE	\$ 65,548.04	6	PAGADO	SABCO	AL 048- 2018
		TOTAL		\$ 774,056.67		

Servicio de Guardería. -

- Con fecha 16 de febrero del 2018 se adjudicó un nuevo proceso de Menor cuantía por un valor de USD 32,928.00 dólares de Estados Unidos de Norteamérica.
- A partir de 22 de febrero del 2018, se dio apertura de servicio de Guardería en la empresa dando cumplimiento a lo establecido en el art. 155 del Código de Trabajo efectúa contrato con guarderías.
- En la actualidad tenemos el servicio para un solo niño por quien se cancela el valor de USD280.00 mensuales.

Servicio Unidad Médica. -

- El Servicio de Unidad Médica es externo, denominado servicio técnico especializado y tiene sus inicios en la empresa, desde el 01 de noviembre de 2016 y estará vigente hasta el 20 de abril de 2018, con la empresa SEGUMEDIK.
- A partir de 21 de abril de 2018, la Gerencia de SSOA asume la administración del nuevo contrato con la Compañía de servicios médicos BIODILAB.
- En propuesta de nueva estructura se presenta cargo de equipo de trabajo de Unidad Médica en relación de dependencia, ya que se ha tenido inconvenientes con la actual empresa, esto por ser externa, y las entidades de control dentro de sus procedimiento y basados en el marco legal de reglamento de seguridad y salud en el trabajo exigen médicos directos, por lo tanto las debilidades presentadas son: no vinculación a dispensario anexo IESS , poco conocimiento en temas de vigilancia y salud de los trabajadores y sus normativas..

FICHA MÉDICA OCUPACIONAL 2018 (CUMPLIMIENTO AL PLAN DE VIGILANCIA Y SALUD DE LOS TRABAJADORES). -

- Ficha ocupacional inició el 1 de agosto y finalizo 16 de agosto DE 2018, con toma de muestras médicas en general para 610 trabajadores; esta actividad se la realizo la presencia de UNIDAD MOVIL DEL IESSION
- Valoración médica del 20 de agosto al 3 de septiembre de 2018, valoraciones medicas por parte del personal del IESSION, en las instalaciones de la Unidad Médica de ANDEC.

- Audiometrías dando inicio en el mes de abril hasta octubre de 2018, siendo atendidos 300 trabajadores de acuerdo a matriz de riesgo.
- Espirometría realizadas a 120 trabajadores desde octubre a diciembre 2018.

EXAMENES OCUPACIONALES 2018 EMPRESA EXTERNA					
DETALLE	VALOR POR TRABAJADOR	Nº TRABAJADORES	TOTAL A CANCELAR		
AUDIOMETRIA	\$ 13.00	350	\$	4,550.00	
ESPIROMETRIA	\$ 12.00	350	\$	4,200.00	
RX TORAX	\$ 13.00	691	\$	8,983.00	
RX LUMBAR	\$ 23.00	350	\$	8,050.00	
LABORATORIO COMPLETO	\$ 19.50	691	\$	13,474.50	
TOTAL	\$ 80.50		\$	39,257.50	

Esta actividad representó el ahorro detallado en cuadro anterior, ya que a pesar de no contar con el cuerpo médico y de enfermería directo, se medió con la Dirección del IESS para que nos permitiera efectuar la actividad en la empresa con la Unidad Móvil del IESS, la cual está equipada para efectuar los exámenes antes descritos. La respuesta fue favorable y no se tuvo que invertir para accionar con las fichas médicas ocupacionales anuales.

2.4.7. Otros temas del área. -

- Por comunicado de fecha 11 de julio de 2017, emitida por el señor Director del ISSFA, manifiesta a las empresas subsidiarias, que se proceda con la **aplicación de normativa pública de libre remoción para los procesos administrativos que fueran desvinculados por diversos motivos o acciones**. Sin embargo, esta administración acata lo manifestado, y a su vez solicita pronunciamiento en varias ocasiones para que se consulte a entes externos y de competencia legal, el pronunciamiento para que sea aplicado conforme se lo determine, más no como disposición sin haber existido una transición previa de las personas a la normativa pública.
- **Consulta al MDT / Procuraduría:** Cargos de libre remoción y designación (Primera Línea). Esto se aplicará una vez que se tenga pronunciamiento por parte del ISSFA, en caso de respuesta para regularización de cargos según normativa pública.
- Plan de Jubilación y Vigilancia de la Salud, el mismo que se encuentra aprobado en el POA 2018, con un costo de USD 2, 275,818.15 (no incluye beneficios de ley), de este caso únicamente por temas de situación enfermedad se ha desvinculado a un total de **7 personas cuyo costo de indemnización es de USD 185,049.45**
- Juicios con resolución a favor de la empresa, caso de personas con cargo libre remoción: Tyrone Vizuete, y Tania Núñez. (Gerente Comercial y Gerente Adquisiciones).
- Visto bueno caso chatarra, se aplican para 2 personas. (José Wong Wong y Allan Villegas).
- Revisión y cumplimiento de contratación juvenil de acuerdo a la Normativa Legal.

- Revisión de la simulación de roles con el nuevo Sistema de Nómina vinculante con COMPERS.
- Revisión y seguimiento de inicio del nuevo servicio médico con la empresa BIODILAB a partir del 21 de abril del 2018.

Pendientes a aplicarse en el 2019.-

Con la aprobación de la nueva estructura organizacional, se procederá a preparar al capital humano de alto potencial que existe en la empresa, con la finalidad de aplicar:

- Desarrollo de habilidades mandos medios y programas de coach ejecutivo y/o Ontológico.
- Plan de Sucesión y Carrera.

2.5. GERENCIA DE ADQUISICIONES. -

2.5.1. Compras Locales. -

En el 2018 se gestionaron 266 procesos de contratación pública, de los cuales se dividieron entre:

Procesos de áreas de producción	136
Procesos de área de apoyo	130
TOTAL	266

CONCEPTO	TIPO DE CONTRATACIÓN:	
Bienes	154	Ínfimas
Servicios	112	Subastas
		Régimen
		Otros procesos

En Compras Locales, los procesos de contratación pública competitivos, el de análisis de precios unitarios, y, el establecimiento de parámetros de calificación y selección adaptados a la realidad del mercado nacional, generaron concurrencia y participación de oferentes, que entre el presupuesto referencial establecido y el monto adjudicado, representan para ANDEC S.A. un ahorro institucional de USD 512.643,42 (Quinientos doce mil seiscientos cuarenta y tres 42/100 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica).

RESUMEN PROCESOS ADJUDICADOS		
Valor presupuestado	USD 6.601.154,55	
Valor adjudicado	USD 6.088.511,13	
Diferencia de ahorro	USD 512.643,42	7.76 %

Los procedimientos de contrataciones locales, ya poseen por normativa plazos mínimos y máximos establecidos, sin embargo, con Acta de Junta General Universal Extraordinaria de Accionistas de Acerías Nacionales del Ecuador Sociedad Anónima, se aprueban nuevos montos para las contrataciones de bienes y/o servicios, permitiendo que los niveles autorización para que desde las Gerencias de ANDEC S.A.,

DESDE (USD)	HASTA (USD)	NIVEL DE APROBACIÓN (Adquisiciones Internas y Externas)
0,01	50.000,00	Gerente de Adquisiciones
50.001,00	200.000,00	Gerente General
200.001,00	500.000,00	Comité de Contrataciones
500.001,00	3.000.000,00	Comisión de Contrataciones
3.000.001,00	Indefinido	Comisión de Contrataciones con la aprobación de Junta General de Adquisiciones

2.5.2. Comercio Exterior. -

Se elaboró un nuevo procedimiento de contratación de comercio exterior que busca optimizar recursos y agilizar el trámite de compra, así como evidenciar montos de ahorro en las contrataciones.

Los procesos de importación antes del procedimiento actualizado, tardaba aproximadamente desde la recepción del requerimiento, hasta la adjudicación de la compra, 60 días, a la fecha se realiza el procedimiento en 28 días.

Se eliminó la utilización de resoluciones de inicio y de adjudicación en los procesos de comercio internacional, de acuerdo a la aplicación territorial tipificada en el artículo 3 del Reglamento General a la LOSNCP y, en virtud que las empresas mercantiles, aunque sean del Estado, no emanan, Resoluciones Administrativas.

En la adquisición de materia prima importada, se efectuaron tres recepciones con el siguiente detalle:

INGRESOS DE CHATARRA IMPORTADA POR ARTICULO /COMPRAS 2018						
Dpto. de compra	Almacén	Nombre del artículo	Enero	Nov.	Dic.	Total General
Adquisición de chatarra importada	2050	Materia Prima fragmentada ISRI 211.	8.306,68			8.306,68
		Materia Prima suelta importada.	1.870,28			1.870,28
		Materia Prima pacas Bundles 45X45/60X60C		124,87	309,75	434,62
		Materia Prima suelta importada		360,62	185,05	545,67
		Total Captado	10.176,96	485,49	494,80	11.157,25

2.5.3. CAPTACIÓN NACIONAL DE MATERIA PRIMA. -

Incremento de la Captación de Materia Prima (chatarra). –Ante la drástica reducción en la captación de chatarra, debido a las pésimas estrategias aplicadas por la administración anterior, se inició la recuperación del mercado local, costando mucho hacerlo debido a la pérdida de confianza por parte de los proveedores, a más de la elevada cuenta por pagar que se heredó.

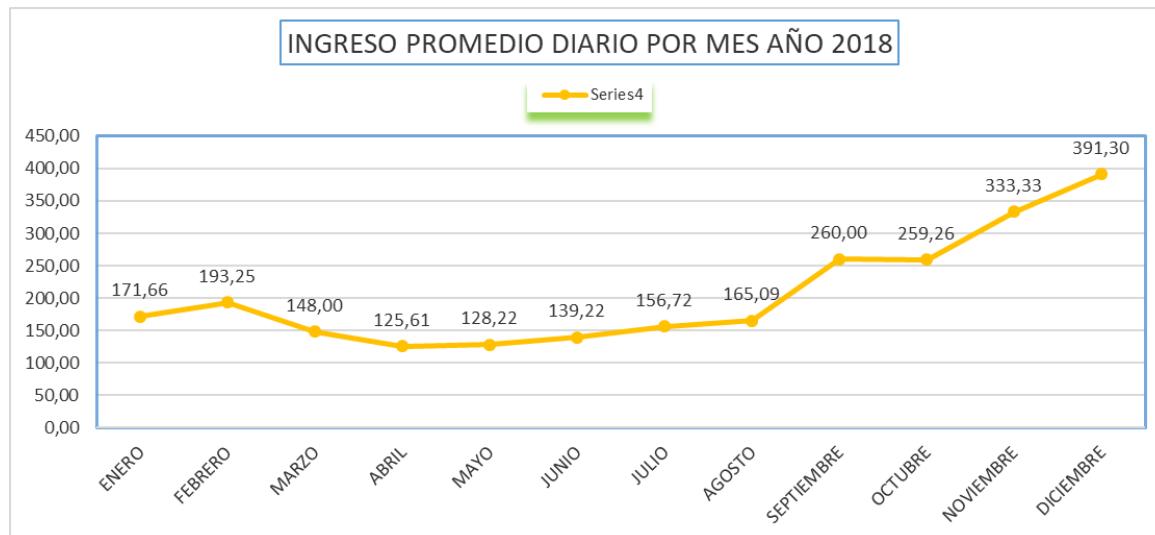
Desde el año 2018, se planteó como premisa el pago programado y ágil de los valores adeudados, asumiendo un compromiso serio con cada uno de los proveedores, acción que

permitió poder iniciar la recuperación de los proveedores y volver a recuperar la confianza de los mismos.

El gráfico que se muestra a continuación refleja la evolución de la captación durante el año 2018, poniendo especial énfasis en el mes de julio, en el que realmente se pudo incrementar el tonelaje captado, mismo que no ha dejado de subir manteniéndose en la actualidad en un promedio de 7000 t / mes.

CAPTACION ANUAL 2018						
POA / PLAN	PERÍODO	Tonelaje real	presupuesto	% de cumplimiento	días hábiles	ingreso promedio diario
POA 2018	ENERO	4.463,28	8.500,00	52,51%	26	171,66
	FEBRERO	4.637,99	8.500,00	54,56%	24	193,25
	MARZO	3.847,99	8.500,00	45,27%	26	148,00
	ABRIL	3.014,63	9.000,00	33,50%	24	125,61
	MAYO	3.333,83	9.000,00	37,04%	26	128,22
	JUNIO	3.480,46	9.000,00	38,67%	25	139,22
PLAN EMERGENCIA	JULIO	4.074,71	4.000,00	101,87%	26	156,72
	AGOSTO	4.292,34	6.000,00	71,54%	26	165,09
PLAN 6,5 M	SEPTIEMBRE	4.789,09	6.500,00	73,68%	25	260,00
	OCTUBRE	7.036,41	7.000,00	100,52%	27	259,26
	NOVIEMBRE	6.936,11	8.000,00	86,70%	24	333,33
	DICIEMBRE	6.858,25	9.000,00	76,20%	23	391,30
TONELAJES TOTALES		56.765,08	93.000,00			

En el período de julio a diciembre de 2018, el ingreso diario se incrementó de 156,72 t. a 391,30 t., representando un incremento del 149 %



% DE CUMPLIMIENTO TRIMESTRAL CAPT. CHATARRA			
Trimestre	Tonelaje presupuestado	Compra real	%
1º	25500	12949,26	51
2º	27.000,00	9.828,92	36%
3º	16.500,00	13.156,14	80%
4º	24.000,00	20.830,77	87%
Total	93.000,00	56.765,08	

Implementación de estrategia de fidelización de proveedores a través del pago del Estibaje a los proveedores Especiales de provincia (Representantes de Andec).-

La Implementación de pago de estibaje de chatarra para proveedores de provincia, fue uno de las medidas adoptadas por ANDEC S.A., como parte de la estrategia de recuperación de proveedores, resultando el incremento y sosteniendo el tonelaje captado en el último trimestre del año 2018 esto es de 7000 Toneladas por mes.

Incremento de cobertura y fuerza de captación de chatarra. –

Andec, como parte de su política de expansión a nivel nacional, durante el 2018, incremento su fuerza de compra, estableciendo compradores (3) en la región nororiental, sierra central, Austro y Sur oriente con la finalidad de cerrarle el paso a la competencia y poder incrementar la cantidad de proveedores de provincia y por ende mantener un ingreso o captación sostenida de chatarra.



Incremento de cantidad de proveedores de chatarra. - El incremento de los proveedores durante el año 2018, fue notable, especialmente en el último trimestre, llegando a contabilizarse alrededor 30 proveedores.

	Total
Se inicia enero 2018	3 Proveedores
Se cierra a diciembre 2018	30 Proveedores

Desarrollo de proyecto RED DE RECICLADORES “AMIGOS DEL AMBIENTE”, con la participación de los pensionistas del ISSFA. –

En vista de que el mercado de chatarra es deficitario, lo que conlleva a que sea tan volátil y que los proveedores en muchas ocasiones entreguen su chatarra al mejor postor, no existiendo

fidelidad hacia nuestra empresa, se analizó y buscando una estrategia que pudiere generar un compromiso más allá de lo económico, se desarrolló un nuevo concepto de formar una red de Centros de Acopio en alianza con los proveedores actuales y un grupo de pensionistas del ISSFA, a quienes en alianza estratégica se les pueda desarrollar en el negocio del reciclaje, dotarles de capacitación y mediante un tipo de arrendamiento mercantil dotarles de equipamiento requerido para la captación y logística del manejo de material ferroso.

Se estima poseer una red de unos 50 Centros de acopio con lo que se aseguraría por lo menos una captación de mínimo 9000 t /mes.



2.5.4 SERVICIOS GENERALES. -

El área de Servicios Generales, se encarga del mantenimiento preventivo y correctivo de las dependencias de ANDEC S.A., a continuación, se detallan las actividades más relevantes dentro 2018:

Se realizó la construcción de la infraestructura con hormigón armado e instalación de la cubierta con planchas stilpanel, para la instalación de maquinaria Zaranda dentro del galpón, para el proceso de captación de materia prima chatarra enterrada, y evitar emanación de polvos en el ambiente, solicitado por Gestión Ambiental. Ahorro en la contratación de mano de obra de USD **15.840,00**.

Avance del 35% de la construcción del área para almacenamiento temporal de desechos peligrosos, atendiendo recomendación de la Contraloría General del Estado. Ahorro en la contratación de mano de obra USD **20.933,51**

Nivelación de piso con hormigón armado, del Galpón #1, en el Centro de Distribución de Guayaquil ANDEC, para la instalación de la máquina de fabricación de techos. Ahorro en la contratación de mano de obra USD **10.800,00**.

2.5.5 Mantenimiento de Equipo Pesado. -

DESDE OCTUBRE MANTENIMIENTO DE EQUIPO PESADO FUE TRANSFERIDO A ADQUISICIONES

Actualmente la empresa ANDEC S. A., cuenta con máquinas procesadora de materia prima y equipos móviles a las que se debe realizar mantenimiento preventivo y correctivo.

Se realizaron 57 procesos de contrataciones para el mantenimiento correctivos, de los 86 vehículos (livianos y pesados) de los cuales se priorizó la adquisición de piezas para los mantenimientos en nuestros talleres:

Bienes	23
Servicio	15
Total Procesos	57

2.5.6 TRANSPORTE. -

Desde octubre 2018, se aprueba el procedimiento interno para la aplicación del Reglamento del Giro Específico del Negocio, que permitió agilitar las contrataciones del servicio de transporte en caso de necesidades imprevistas o emergentes, y si se tornaren recurrentes por nuevos modelos de negocio.

Se establece un tarifario con valores actualizados según estudio de mercado, y se habilitada a proveedores que cumplan con los requisitos para ser proveedores de ANDEC, y que proformen tarifas no superiores a las establecidas.

2.6. Gerencia SSOA. -

2.6.1. DESARROLLO EMPRESARIAL. -

- Sistema de Gestión Integrado.
 - Seguimiento a las No Conformidades levantadas en la Auditoría Interna de diciembre del 2017.
 - Actualización de procedimientos de los diferentes procesos de la empresa.
 - Asesoramiento en los diferentes procesos en el uso de las herramientas del Sistema de Gestión (9000doc, Strategy Link y Análisis de causa raíz).
 - El Sistema de Planificación Estratégica STRATEGY LINK, fue migrado a una nueva versión que se denomina EXECUTION. Se mantiene al día el contrato de mantenimiento de licencias hasta octubre del 2019.
 - Subida de información de Matrices de Riesgos (IPER), al software 9000doc.
 - Elaboración del Plan de auditoría anual.
 - Evaluación de Auditores Internos y Auditor Líder 2018.
 - Elaboración del listado y nombramientos de auditores internos calificados 2018.
 - Planificación del Sistema de Gestión Integrado.
 - Actualización de la Revisión por la Dirección 2018.
 - Planificación y socialización de los Objetivos del Sistema de Gestión Integrado 2018.
 - Asistencia a reuniones convocadas por los diferentes procesos.
 - Preparación de documentación para la auditoría de seguimiento.
 - Atender la Segunda auditoría de seguimiento por parte del ente certificador Bureau Veritas los días lunes 26 y martes 27 de marzo/18.
 - Planificación y Ejecución de la primera auditoría interna 2018.

El desarrollo de todas estas actividades nos permite mantener el SGI vigente, mejorar, de manera continua, los procesos, realizar un seguimiento adecuado a la planificación estratégica, nos permite estar preparados para las atender las exigencias de las entidades de Certificación y

cumplir las normativa, además se ha renovado y actualizado al equipo auditor; nos permite determinar con mucho nivel detalle, todas la actividades necesarias para el SGI, permite que la máxima autoridad vigile el desarrollo y aporte del SGI a los objetivos empresariales, permite focalizar los esfuerzos empresariales y alinea a todas las personas de la organización para la consecución de los objetivos, permite agilidad en el desarrollo de auditorías y evitar errores, se demuestra con evidencias que nuestro sistema cumple con las exigencias de las normativas.

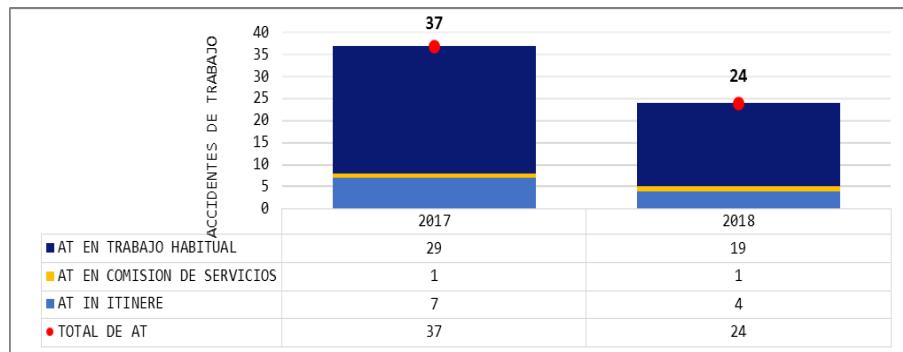
- Seguimiento de Procesos. -
 - Levantamiento y seguimiento a las No Conformidades levantadas mensualmente a los indicadores de gestión que no cumplen con la meta propuesta 2017 y 2018.
 - Envío de plantilla de indicadores con su respectivo resultado del 2017, a los diferentes procesos.
 - Solicitud de indicadores a las diferentes áreas, con sus respectivas metas 2018.
 - Parametrización de los indicadores en el Software Strategy Link.
 - Migración y Parametrización de los indicadores en el Software Execution

- Planificación Estratégica 2015-2018.-
 - Recolección de información sobre la Planificación para abordar riesgos y oportunidades 2017.
 - Evaluación de la Planificación Estratégica 2015 – 2018.
 - Elaboración de una planificación estratégica con un horizonte de 4 años del 2019 – 2022 y un direccionamiento estratégico para el logro de dos factores críticos de éxito:
 - Generar rentabilidad sustentable y sostenible.
 - Incrementar el valor de la empresa

2.6.2. SEGURIDAD INDUSTRIAL. -

ACCIDENTABILIDAD AÑO 2018.-

GRAFICO # 1.
COMPARATIVO ANUAL DE ACCIDENTABILIDAD AÑO 2017 VS 2018

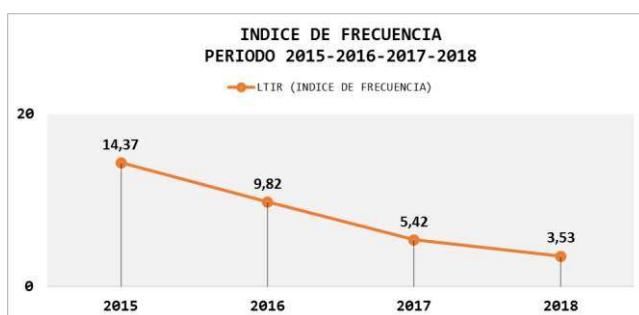
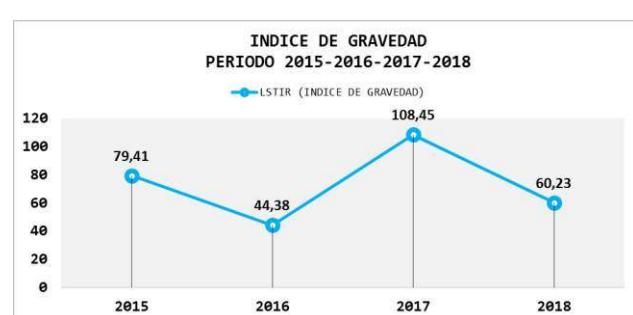
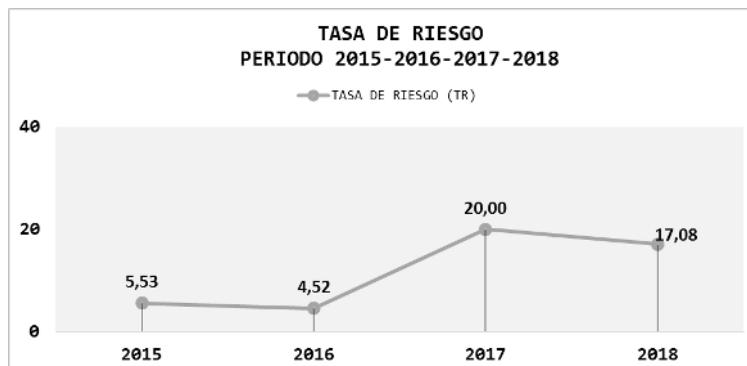


INDICADORES DE GESTIÓN. -

Ingreso de resultados de Indicadores de Seguridad Industrial correspondientes al año 2018, en la plataforma informática del Seguro General de Riesgos de Trabajo del IESS dando cumplimiento a lo establecido en la Resolución CD.513 del Reglamento de Seguro General de Riesgos del Trabajo del IESS.

INDICADORES REACTIVOS. -

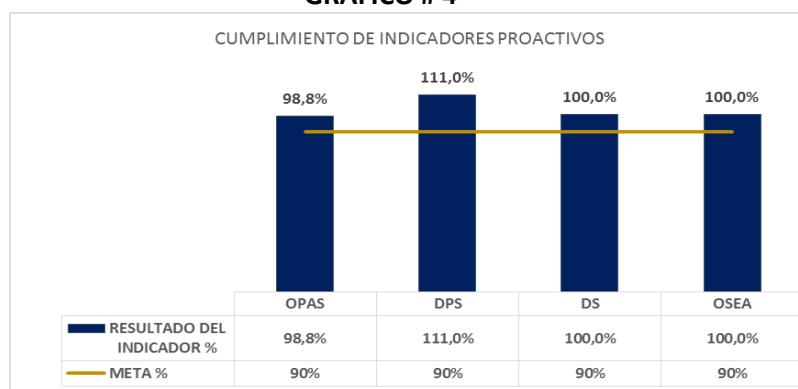
A continuación, se muestra una comparación del comportamiento de los resultados de los indicadores reactivos (Índice de Frecuencia, Índice de Gravedad y Tasa de riesgo) del año 2015 al 2018.

GRÁFICO # 2**GRÁFICO # 3****GRÁFICO # 3**

- CONTROLES OPERACIONALES. -**

INDICADORES PROACTIVOS. -

A continuación, se muestran los resultados de los indicadores proactivos ejecutados durante el año 2018:

GRÁFICO # 4

Ejecución de los Indicadores Proactivos (Observación Planeada de Acciones Subestándar, Demandas de Seguridad, Permisos de Trabajo, Dialogo Periódico de Seguridad), con el objetivo de prever, mediante la observación, posibles fallos o riesgos de accidentes, anticiparse a los mismos para permitir realizar acciones correctivas a ser tomadas antes de cualquier fallo en el sistema.

El indicador proactivo OPAS (Observación Planeada de Acciones Subestándar), permite medir el comportamiento seguro de las personas en relación a los actos subestándar de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional. El resultado que se presenta en el grafico # 4, refleja que, durante las observaciones planeadas y ejecutadas por Seguridad Industrial, el personal operativo observado cumple procedimientos de acuerdo a las Normas en Prevención de Riesgos.

El indicador proactivo DS (Demandas de Seguridad), busca identificar y registrar las condiciones subestándar existentes en el lugar de trabajo, eliminarlas o controlarlas inmediatamente a través de medidas establecidas principalmente en la Fuente del Riesgo. El resultado que se presenta en el grafico # 4, refleja la eliminación de las condiciones subestándar detectadas en las áreas de trabajo de ANDEC S.A., minimizando los riesgos y asegurando la prevención de accidentes de tipo laboral.

En las actividades de Desguace de Barcos se elaboraron permisos de trabajo por parte del Departamento de Seguridad Industrial, con el objetivo de realizar inspecciones continuas e identificar nuevos riesgos que se pudieran presentar, además de verificar que se dé cumplimiento al Procedimiento para Desguace de Barcos y los controles de seguridad establecidos.

La Brigada Contraincendios de ANDEC S.A., participó en la 5ta Competencia Nacional de Brigadas de Emergencia organizada por CONASE, en donde obtuvo el segundo lugar a nivel nacional, reforzando sus habilidades y destrezas para actuación en caso de emergencias.

Se realizó un simulacro de evacuación para fortalecer la capacidad de preparación y respuesta del personal de ANDEC, ante posibles emergencias por sismos y/o terremotos, con el objetivo de salvaguardar la integridad física de los trabajadores y minimizar las perdidas (Humanas, materiales, ambientales, etc.) asociados con la ocurrencia de estos eventos de emergencia.

2.6.3. Gestión Ambiental. -

Gestión de permisos. –

Durante el año 2018, se realizó y presentó las Auditorías Ambientales de Cumplimiento de todas las instalaciones de ANDEC, evaluando el cumplimiento de los Planes de Manejo Ambiental, normativa ambiental vigente, planes de acción y obligaciones de los permisos ambientales obteniendo los siguientes resultados:



- Controles operacionales.-

Durante el año 2018, se cumplió en 100% el programa de monitoreos ambientales evidenciando que todos los parámetros monitoreados se encuentran bajo los límites permisibles. También se cumplió con el programa de inspección, capacitación e inducción al personal de la empresa. Se realizó el reporte de emisiones de gases de efecto invernadero 2018.

Se atendió todos los requerimientos de los entes de regulación (Ministerio de Ambiente, Municipios, Prefecturas), además se recibió las inspecciones de los mismos durante cuales no se ha identificado ningún incumplimiento.

Se gestionó los desechos peligrosos y especiales de la empresa, generados durante el año 2018. Muchos de estos desechos fueron gestionados a costo cero o vendidos a las empresas gestoras. Adicionalmente, se realizó el levantamiento topográfico del predio de Villingota y se elaboró los mapas temáticos actualizados sin costo, las cuales fueron presentados al Ministerio de Ambiente.

2.7. ASESORÍA LEGAL. -

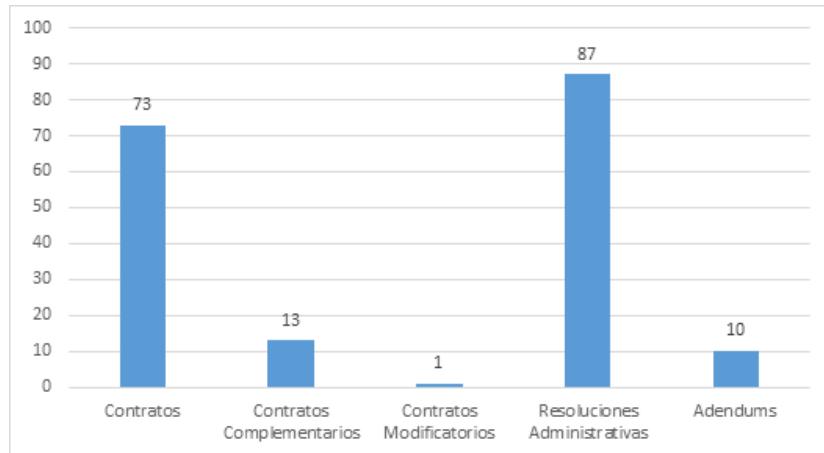
En el período 2018, ANDEC S. A. contó con asesores externos, para la asesoría y patrocinio jurídico, conforme se detallan a continuación:

➤ **Gestiones Judiciales. -**

- a) **HEINERT ABOGADOS S. A. (Objeto: SERVICIOS DE ASESORIA EXTERNA EN TEMAS LABORALES).-** Procesos Judiciales: 28 juicios activos (en trámite), 31 juicios por pago de pensiones jubilares y 49 juicios archivados. El estado de los procesos judiciales, se encuentran desglosados en el **Anexo No. 1**.
- b) **ESTUDIO JURÍDICO MORAN & NUQUES (Objeto: ASESORÍA Y PATROCINIO JURÍDICO PARA LA DEFENSA DE LOS INTERESES INSTITUCIONALES EN EL COBRO DE CARTERA VENCIDA Y OTROS DE LA COMPAÑÍA ACERÍAS NACIONALES DEL ECUADOR ANDEC S.A.).-** Procesos Judiciales: 88 juicios activos (en trámite) y 11 juicios pasivos. El estado de los procesos judiciales, se encuentran desglosados en el **Anexo No. 2**.
- c) **PROFESIONALES DEL DERECHO (Objeto: CARTERA VENCIDA).**- El estado de las referidas gestiones, se encuentran desglosados en el **Anexo No. 3**.

➤ **Gestiones de la Fase Contractual.-**

El área Legal se encarga de la instrumentación y/o revisión de los documentos contractuales (*contratos, convenios, contratos complementarios, contratos modificatorios, adendum, resoluciones administrativas u otros, conforme a la normativa de contratación pública*), que soliciten los diferentes Departamentos de la compañía. A continuación, se realiza el desglose de los documentos, generados desde el 01 de enero al 31 de diciembre del 2018.



2.8. TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN. -

2.8.1. Uso de sistemas informáticos implementados por el HOLDINGDINE S.A. EN LIQUIDACION. -

ERP BAAN. -

El ERP BAAN se implementó en el HOLDINGDINE con un 73,21% de sus módulos, con los cuales se cubría todas las necesidades administrativas de las empresas, esos mismos módulos fueron implementados en ANDEC S.A. y se mantienen hasta la presente fecha. Se tiene al día el contrato de mantenimiento de licencias, hasta noviembre del 2019.

EAM. -

El Sistema de Gestión de Activos EAM, se implementó en ANDEC S.A. la semana del 20 de octubre del 2014, es una herramienta utilizada por los usuarios del área de Mantenimiento perteneciente a la Dirección de Operaciones. El contrato de mantenimiento de licencias caducó el 23 de marzo del 2018, el mismo no se pudo renovar por no cumplimiento de los términos de referencia por parte del proveedor. Desde el 13 de agosto del 2018, el Departamento de T.I. tratando de asegurar el mantenimiento y actualizaciones futuras de la herramienta EAM, ha comenzado a buscar opciones de renovación del soporte directamente con el fabricante Infor.

INALAMBRIK. -

La herramienta Pedidos Móviles INALAMBRIK, es un servicio contratado desde noviembre del 2016, que no estaba utilizado por la fuerza de ventas, se activó en el mes de diciembre 2018, el mismo permite mayor facilidad e interactividad a los asesores de ventas al poder registrar pedidos, cobros, censos, por medio de sus dispositivos móviles (celulares). Se tiene activo el servicio por medio de una orden de compra hasta el 30 de junio del 2019.

ADAM.-

El sistema ADAM de gestión de recursos humanos, fue reemplazado por el sistema COMPERS de la empresa ALFREDO PAREDES Y ASOCIADOS, a partir de enero del 2018, conforme solicitud y gestión del área de Talento Humano, con el apoyo técnico del área de Tecnología, se mantiene al día el contrato de mantenimiento de licencias hasta octubre del 2019.

QLIKVIEW.-

La plataforma de integradora de información y reporteador QLIKVIEW, se mantiene actualizado a la versión 12.20 y brinda información a las áreas operativas, se mantiene al día el contrato de mantenimiento de licencias hasta febrero del 2019.

STRATEGY LINK.-

El sistema de planificación estratégica STRATEGY LINK, fue migrado a una nueva versión que se denomina EXECUTION y colocado en producción en octubre del 2018, su aplicación permite enlazar los diferentes niveles de la empresa a través de los procesos para evidenciar la contribución de los mismos a los objetivos estratégicos, permitió retomar el control en los diferentes niveles jerárquicos de la empresa enfatizando la adopción de una cultura de excelencia en ejecución, se mantiene al día el contrato de mantenimiento de licencias hasta octubre del 2019.

9000DOC.-

El sistema de gestión documental 9000DOC, fue entregado sin contrato de mantenimiento de soporte por parte del HOLDING DINE, no se ha podido renovar el contrato debido a que no se ha encontrado en el mercado la empresa fabricante, de momento se encuentra en análisis la migración a un nuevo sistema de gestión documental para el segundo semestre del 2019.

2.8.2 Actividades de alto impacto del área.-

- Ajustes realizados a la plataforma de facturación electrónica conforme a las necesidades de las áreas involucradas sobre la presentación de los datos en el formato RIDE, configuración de monitor y alertas del portal de facturación electrónica en dispositivos móviles.
- Cambio/Aumento recursos disponibles de servidores de la plataforma tecnológica con el fin de reemplazo por defectos y repotenciación.
- Desarrollo de un análisis de riesgos de TI con su respectivo entregable, desde la perspectiva de seguridad informática.
- Instalación de un enlace de respaldo de internet en matriz con el fin de asegurar la alta disponibilidad de la interconexión/comunicación de la empresa con servicios externos y replicación de la información al centro de datos instalados en el CDQ.
- Desarrollo de nueva política de TI, conforme las necesidades actuales para una óptima gestión del departamento.
- Depurar privilegios de telefonía fija y optimización de planes celulares con el fin de generar ahorro en costos mensuales y mejorar los recursos de comunicación de las áreas de captación chatarra y ventas.

CONSUMO DE SERVICIO DE TELEFONIA FIJA/MOVIL 2018													
ITEM	2018												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
CUENTA CELULARES	\$3.913,70	\$3.889,54	\$3.891,82	\$4.014,70	\$3.857,90	\$3.877,03	\$3.897,98	\$3.817,41	\$3.648,22	\$3.703,63	\$3.915,44	\$2.102,61	\$44.529,98
TELEFONIA FIJA	\$1.932,63	\$2.037,10	\$2.223,55	\$2.390,65	\$2.368,96	\$2.424,13	\$2.639,39	\$2.466,62	\$2.780,60	\$2.932,43	\$2.244,49	\$1.959,59	\$28.400,14

- Revisión y validación de funcionalidad de reuniones / compromisos en Execution, con el fin de implementar un sistema eficiente de seguimiento en el departamento de TI
- Automatización del proceso de pago para el servicio de estibaje, para minimizar el tiempo de gestión de pago a proveedores de chatarra.
- Recuperación del sistema de video vigilancia análogo de la empresa, para mejorar el control de áreas de bodega y captación de chatarra.
- Revisión de estructura de indicadores y compromisos de TI.
- Análisis de mercado y opciones para la adquisición de la nueva solución UTM de nueva generación aplicable a las necesidades de la empresa
- Seguimiento a la resolución de las no conformidades sobre las auditorías realizadas desde el 2011, hasta la actualidad.
- Durante los últimos meses del año 2018, se ha mantenido reuniones con proveedores para revisar y analizar propuestas de herramientas que permitan la implementación de un proceso de gestión documental digital, y que adicionalmente brinde características que permitan suplantar el sistema 9000DOC, el mismo que no cuenta actualmente con soporte. Se planifica adquirir la herramienta durante el segundo trimestre del 2019.
- Se logró generar un ahorro en favor de la empresa al haber optimizado el uso de los servicios de la telefonía celular y fija, según se muestra en los siguientes cuadros:

CONSUMO CUENTA CLARO 2017													
ITEM	2017												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
CUENTA CELULARES	\$5,769.79	\$5,062.41	\$5,116.00	\$4,833.94	\$6,009.36	\$5,021.77	\$5,064.16	\$4,877.29	\$4,713.08	\$4,193.55	\$3,870.56	\$3,952.71	\$58,484.62

CONSUMO CUENTA CLARO 2018													
ITEM	2018												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
CUENTA CELULARES	\$3,913.70	\$3,889.54	\$3,891.82	\$4,014.70	\$3,857.90	\$3,877.03	\$3,897.98	\$3,817.41	\$3,648.22	\$3,703.63	\$3,915.44	\$2,102.61	\$44,529.98

AHORRO ENTRE 2017-2018	\$13,954.64
------------------------	-------------

CONSUMO CUENTA TELEFONIA FIJA 2017													
ITEM	2017												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
CUENTA TELEFONIA FIJA	\$3,071.14	\$3,071.21	\$3,261.73	\$3,569.11	\$2,742.88	\$2,881.85	\$2,766.51	\$2,372.06	\$2,734.68	\$2,905.42	\$2,749.50	\$2,928.27	\$35,055.16

CONSUMO CUENTA TELEFONIA FIJA 2018													
ITEM	2018												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
CUENTA TELEFONIA FIJA	\$1,932.63	\$2,037.10	\$2,223.55	\$2,390.65	\$2,368.96	\$2,424.13	\$2,639.39	\$2,466.62	\$2,790.60	\$2,932.43	\$2,244.49	\$1,959.59	\$28,400.14

AHORRO ENTRE 2017-2018	\$6,655.02
------------------------	------------

2.9. Auditoria Interna.-

A partir de julio hasta diciembre de 2018, no se contó con el Auditor Interno, por desvinculación del funcionario por la nueva administración.

A fin de realizar exámenes a procesos de adquisiciones de materia prima y de inventarios, se procedió a contratar los Auditores, Senior y Junior, a fin de obtener datos e información que han permitido solicitar Vistos Buenos a empleados que han generado afectación a los procesos de la empresa.

- Informe de Auditoría “Proceso de Mantenimiento de Equipos Pesados por el Período Comprendido entre el 01 de enero 2016, hasta 15 mayo de 2017”. (Informe entregado con fecha 23 de marzo 2018).
- Revisión a la comercialización de los “Cupones CORPEI”, (activos de inversión) y cobro anticipado mediante un proceso de consultoría. (Informe entregado con fecha 13 de abril 2018).
- Cheques girados y no cobrados. (Informe entregado con fecha 13 de marzo 2018).
- Administración de Contratos Seguro la Unión (Informe entregado con fecha 26 de abril 2018).
- Registro de Mora tributaria y análisis de caja (Informe entregado con fecha 14 de mayo 2018).
- Proceso de Calidad de producto terminado (Informe entregado con fecha 27 de abril 2018).
- Análisis a los estados financieros del periodo 2017 (Informe entregado con fecha 12 de junio 2018).
- Reporte tardío a la subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial por uso de Muelle (Informe entregado con fecha 1 de junio 2018).
- Procedimiento de Caja chica, anticipos y reembolsos de gastos a colaboradores. (Informe entregado con fecha 21 de Junio 2018).
- Proceso de adquisición de chatarra (Informe entregado con fecha 7 de septiembre 2018)
- Participación en observación de Inventarios físicos. (Inventario realizado en la bodega de acería y laminación en noviembre de 2018, presentado por el área de Activos Fijos).

2.9.1 Pendientes. -

- Revisión Proceso de Nómina (1año), Estatus 60% de avance.
- Revisión Proceso de Cartera Vencida, Estatus 70% de avance.
- Caso Cliente Rene Muentes, 20% de Avance.

En cuanto al proceso de nómina, cartera vencida y el cliente René Muentes; con la contratación de un Auditor Senior al que se le hizo el encargo temporal de la Auditoría Interna, hasta que se nombre por parte de la Junta General de Accionistas, se realizó un nuevo plan de auditoría en el que dejaba sin efecto las actividades pendientes del anterior Auditor. El plan contemplaba la revisión de procesos de descuentos de comercialización, a los balances del 2015, 2016 y 2017, al proyecto CDY, al proceso de chatarra, pero se necesitaba de un Auditor Interno nombrado por la Junta de General de accionistas, como establece el Estatuto, el proceso de selección realizado por ANDEC, no fue aprobado y fue ejecutado por el Accionista mayoritario ISSFA, y no se contó con Auditor Interno durante el 2do semestre de 2018.

3. CONCLUSIONES. -

3.1. Respecto al área Financiera:

- Certificaciones realizadas según requerimientos y asignación presupuestaria.
- La recaudación acumulada hasta el mes de diciembre totaliza USD 77'501.297, el cual representa un cumplimiento del 60 % del presupuesto operativo anual asignado, al 31 de diciembre de 2018, la cartera mantiene un saldo de USD.17'827.005, de los cuales USD 10'436.198, corresponde a cartera mayor a 180 días, gestionada en un 41% por el Estudio Jurídico Moran & Nuques, 43% por el Dpto. Asesoría Legal y el restante por Dpto Cobranzas.
- La cartera de cuentas a crédito con clientes y otras cuentas por cobrar, se encuentra en el orden de USD 15'149.701, cifra mayor a la registrada al 30 de noviembre del 2018, que fue de USD 15'513.960, el rubro en análisis incluye USD 1'355.747, por concepto de provisión para cuentas incobrables según análisis efectuado por el área de cobranzas durante el mes de diciembre de 2018, respecto a los clientes con antigüedad superior a los 181 días.
- Se solicita la respectiva autorización de la Junta General de Accionistas, para la aplicación de dicha provisión y dar de baja a las cuentas de clientes que se encuentran categorizados como incobrables, y proceder a realizar el debido proceso con Auditoria Interna, a fin de determinar y establecer los indicios que nos permita ejercer las acciones legales a los responsables del perjuicio económico irrogado a la empresa, por la no recuperación de los valores económicos que se generaron por la venta de nuestro producto terminado a esos clientes cuyas deudas se las ha categorizados como incobrables.
- Para la gestión de pagos, se priorizó la adquisición de materia prima, suministros e insumos para la producción y obligaciones con instituciones públicas e instituciones financieras, impuestos, servicios básicos, pago de nómina, demandas laborales, obligaciones patronales, pagos IESS.
- La gestión de obtención del crédito requerido como capital de trabajo, con entidades nacionales o extranjeras financieras, no ha dado resultados positivos a causa del estado de resultados con saldo negativo y la existencia de la deuda contabilizada en el balance general por concepto de regalías a pagar al ISSFA, (USD 23,9' aproximadamente).
- De acuerdo al Estado de Situación Financiera, los activos corrientes ascienden a USD 44'390.382 y se puede evidenciar que este rubro de cuentas, concentra el 24.34% del monto total de activos a diciembre de 2018. Los activos de disponibilidad inmediata registran un monto de USD 4'428.586 y llega a ser el 2.43% del total de activos.
- Los pasivos de la compañía se encuentran en el orden de USD 89'887.585, los pasivos corrientes representan el 24.27% del monto total de pasivos y están representados por impuestos corrientes, obligaciones con proveedores, obligaciones con instituciones financieras y provisiones de beneficios sociales a corto plazo.
- Las obligaciones de corto plazo con el sistema financiero son de USD 8'159.138 y representa una concentración de 9.08 % del total de pasivos, con un incremento con respecto al saldo de las obligaciones a noviembre de 2018, esto generado por el reconocimiento de obligaciones que se vencen en el plazo de hasta un año.

- La composición del pasivo no corriente es de USD 68'073.691, se refiere a préstamos de largo plazo con la Corporación Financiera Nacional CFN, provisiones de beneficios sociales por jubilación de empleados e indemnizaciones por desahucio, así como también rubros por cuentas por pagar relacionadas con el ISSFA, por concepto de regalías de los años 2012, 2013 y 2014, pendientes de pago a la fecha, valor económico que ascienden a USD 23'964.584.
- En caso de que la Junta General de Accionistas decida capitalizar la deuda que la empresa mantiene con el ISSFA, el pasivo total se reduce a USD 86,8, y el patrimonio se mantiene en USD 117,3'. Con los estados financieros en esas condiciones, aun manteniéndose la pérdida en 2017, de USD 23,9', se mejoraría la posibilidad de obtener crédito o cartas de crédito con las instituciones financieras.
- El total del patrimonio es de USD 92'467.873, al 31 de diciembre de 2018. En el mes de septiembre de 2018, recibimos por parte del accionista mayoritario ISSFA el monto de USD 6'500.000, como aporte a futuras capitalizaciones.
- El costo de ventas acumulado que se refleja en el estado de resultados integrales (ERI), registrado en el periodo enero a diciembre de 2018, tiene un impacto neto sobre las ventas del 84% de USD 56'409.668, cuyo monto de participación es inferior a la ejecutada en el periodo de enero a diciembre del 2017, que representaba el 91%, con valores de USD 78'664.665. La disminución de la participación porcentual del costo de ventas, frente a las ventas netas, aumenta el margen bruto de la compañía para absorber los gastos administrativos, de ventas y financieros.
- El margen bruto de la compañía, pasa de USD 7'451.426, en el 2017, a USD 10'981.817, al 31 de diciembre del 2018, con un incremento neto de USD 3'530.391, esto producido por un margen más apropiado de los costos estándares vs los costos reales para el 2018.
- El índice financiero de liquidez corriente aumentó de 1,29 a 2.03; la prueba ácida aumentó de 0,57 a 1,19; la gestión promedio de cobros se redujo de 84 a 82 días, el de promedio de pagos de 67 a 51 días.
- Los índices financieros de solvencia no tienen variaciones significativas. El índice financiero de capital de trabajo indica que se requieren USD 22' aproximadamente, para estar en capacidad de afrontar los gastos necesarios para el funcionamiento y la operatividad de la empresa.

Existen varios pendientes a ser gestionados y que se detallan en 2.1.8, entre los cuales los más importantes son:

- Resolución sobre la suscripción de la Escritura Pública de Hipoteca - CFN-B.P.-GSMG-2018-0409-O (Oficio 14 de diciembre).
- Cambio del Préstamo de Activos Fijos a Capital de Trabajo, debido a la no ejecución de los proyectos- CFN-B.P.-GSMG-2018-0409-O (Oficio 14 de diciembre).
- La liquidación de la deuda que se mantiene con el HOLDINGDINE S.A., en liquidación.
- Elevar a conocimiento de la Junta General de Accionistas la utilización y comercialización de los cupones CORPEI.
- Elevar a conocimiento de la Junta General de Accionistas, el estado de la cuenta de activos fijos en el antiguo Centro de Distribución de Quito (contabilizados USD 240.000 aproximadamente).

3.2. Respeto al área de Comercialización:

- Con el cierre de las oficinas en el norte de Guayaquil, hemos procedido a atender a los clientes directamente en nuestra planta industrial y con ello hemos optimizado recursos económicos desde agosto hasta diciembre del 2018, cuyo monto asciende a USD 28.162,25.

**GASTOS MENSUALES OFICINA ANDEC
URDESA GUAYAQUIL**

Descripción de gastos	Valor
Arriendo	\$1.847,45
Agua	\$50,00
Luz	\$150,00
Telefono	\$50,00
Guardiania	\$50,00
Utiles de limpieza	\$40,00
Suministro de oficina	\$25,00
Alimentación	\$200,00
Movilización	\$100,00
Sueldo, Beneficios Sociales - Administradora Pedidos	\$1.495,00
Sueldo, Beneficios Sociales - Ejecutivo de cobranza	\$1.625,00
Total	\$5.632,45
Ahorro Agosto a Diciembre 2018	\$28.162,25

Los motivos que originaron el cierre de estas oficinas fueron los siguientes:

- Índice de atención de los clientes fueron bajos.
- La mayoría de los clientes preferían reunirse en sus oficinas.
- Las capacitaciones para Universidades y Gremios de la construcción preferían conocer la planta de una manera más técnica e industrial.
- Las reuniones con proveedores y clientes no se dieron según lo esperado, debido a que tenían preferencia de ir a matriz por motivo que están concentrados los distintos departamentos administrativos que agilitaban algún proceso.
- ADELCA mantendrá su perfil competitivo debido a su fortaleza en amplio portafolio de productos, políticas comerciales y tomas de decisiones inmediatas. Como también mantendrá su fortaleza en la captación de materia prima para su capacidad productiva.
- NOVACERO continuará con distorsionar el mercado con políticas de descuentos superior a ANDEC.
- XINLONG, se da seguimiento a fin de que las autoridades tomen medidas legales para impedir la presencia de esta acería y laminadora en la ciudad de Milagro, empresa que no ha cumplido con el estado de sus obligaciones tributarias, laborales y medio ambiente, operando al margen de la ley.
- ANDEC deberá incrementar la recuperación de clientes para alcanzar un volumen superior a las 7.000 t de ventas mensuales, volúmenes que podrán incrementarse en función de los inventarios de productos terminados disponibles.
- Se deberá incrementar la fuerza de ventas en la región costa y sierra, para ampliar la cobertura a través de canales directos e indirectos, así como también captación de obras privadas con asesoramiento técnico y especializado.
- La alianza estratégica con DISENSA, se deberá renovar el contrato que vence en mayo del 2019, con la finalidad de incrementar nuestros volúmenes de ventas a través de los 600 franquiciados a nivel nacional.

3.1.3. Respeto al área de operaciones:

En Acería. -

- De enero a diciembre del 2018, La mezcla de materia prima empleada, fue del 84.53% de materia prima nacional y 15.47% de materia prima importada.
- Durante los meses de enero a diciembre de 2018, se produjo un promedio mensual de 5.606,92 TM y un acumulado de 67.283,06 TM de palanquillas, con el 42% de cumplimiento del POA y el 92.8% de cumplimiento del programa de producción.
- Se mantiene la programación de la producción en los horarios de menor costo de energía, logrando un ahorro durante el año 2018 de USD 962.240,94, más USD 3.544.705,36 dólares por volumen de producción.
- Se realiza un rediseño al sistema de enfriamiento de los electrodos del Horno de Fundición, se utilizan elementos de la antigua Maquina de Colada Continua, se logra un ahorro de aproximadamente 8,413.84 \$/mes.
- El Indicador de productividad horaria en el 2018 se encuentra en 33.14 ton/h aún más alto que el registrado en el 2017 que fue de 32.17 ton/h.

En Laminación. -

- Desde enero a diciembre de 2018, se produjo un promedio mensual de 5536.10 TM y un acumulado de 66.433,15 TM de producto terminado, con un cumplimiento del 45% frente al POA y un 90.25% frente al programa de producción.
- Cierre del proyecto de nuevo diseño de Layout para varillas de 12mm, se aumentó la productividad a 50,81 T/H que generó una reducción de USD 4,60 dólares/ton en la receta de costos del producto que representa aproximadamente un beneficio de USD 112.575,44 dólares, considerando el tonelaje producido en el 2018.
- Creación y puesta en marcha de un Tope fijo para corte de 6,5 metros en varillas corrugadas de 12mm, Desde el mes de julio ya no se obtiene producto de 6 metros, se estima una reducción en estos seis meses de 54,59 toneladas que representan aproximadamente USD 28.495,48 dólares.
- Reducción del 45% del costo de energía en dólares, lo que representa una reducción total de USD 782.567,58 dólares.

En Mantenimiento. -

- Los KPI's de mantenimiento, en lo que se refiere a la disponibilidad de los equipos en Laminación y Acería, alcanzaron en el nivel razonable considerando la disponibilidad de recursos.
- Los KPI's de mantenimiento, en lo que se refiere a los costos no alcanzaron en el nivel esperado, debido principalmente a la afectación de los costos fijos por el bajo nivel de producción de la planta.
- Con el objetivo permanente de mantener en funcionamiento las máquinas y optimizar los procesos productivos, se realizaron los trabajos que se detallan en 2.3.4.

En Control de Calidad. -

- En el mes de enero de 2019, se recibe acreditación Laboratorio Andec recalmando que con esto nuestro Laboratorio de ensayo se encuentra reconocido mundialmente **y es el primer laboratorio acreditado a nivel de empresas siderúrgicas del Ecuador.**



- En junio de 2019, se unifica el uso de un solo tipo de Palanquilla (SAE 1026) para 2 productos: Barra Corrugada y Lisa, con esto se mejoran los tiempos de respuestas en la fabricación de estos productos.
- Durante el mes de octubre CORPORACIÓN MUCHO MEJOR ECUADOR, en el marco del programa de Fortalecimiento de calidad, evalúa a Andec basándose en ocho ejes fundamentales que son: Liderazgo y Directrices Normativa, Enfoque al cliente, Compromiso del personal, Proceso Productivo, Toma de decisiones basada en evidencia, gestión de relaciones, mejora continua y Seguridad y Salud ocupacional. **Andec s.a. cumple a cabalidad con los estándares de calidad exigidos por “Corporación Mucho mejor Ecuador” lo que demuestra el compromiso de todos con una cultura de mejora continua y altos estándares de calidad de nuestros productos.**
- Se continuó con las gestiones para mantener vigente los “Sellos de Calidad INEN” en todos los productos.

En Ingeniería y Desarrollo. -

- El estatus de los proyectos, estudios y actividades relevantes de Ingeniería y Desarrollo se detallan en 2.3.6.

Resumen de los Principales proyectos de mejora y su beneficio acumulado 2018

PROYECTOS DE MEJORA QUE MAYOR BENEFICIO HAN GENERADO DURANTE EL AÑO 2018		
ÁREA	PROYECTO DE MEJORA	EN DÓLARES
ACERIA	Ahorro en consumo de lingotes de aluminio.	\$ 12.850,08
ACERIA	Proyecto de mejora reducción del consumo de Electrodos.	\$ 100.966,11
MANTENIMIENTO	Clarificar agua que sale de los filtros del sistema KW de la Maquina de Colada Continua.	\$ 9.316,00
MANTENIMIENTO	Mejoramiento del sistema de alimentación de los rieles de alimentación de las grúas de la Nave No.3 del proceso de despacho.	\$ 8.200,00
MANTENIMIENTO	Separación y recuperación del aceite base 460 para las centrales Aire/Aceite.	\$ 12.600,00
CONTROL DE CALIDAD	Mantenimiento y puesta en marcha de Máquina Pulidora de Muestras en Laboratorio Químico.	\$ 38.584,08
OPERACIONES	Ahorro mensual por reajuste de precio del oxígeno.	\$ 8.988,84
OPERACIONES	Reducción de costos de producción debido a tarifario energético.	\$ 962.240,94
Total, Principales Optimizaciones y ahorros AÑO 2018		\$ 1.153.746,05

ÁREA	PROYECTO DE MEJORA	EN DÓLARES
LAMINACION	Incremento de productividad en varillas de 14mmm con nuevo diseño a 2 líneas.	\$ 60.000,00

LAMINACION	Creación y puesta en marcha de un Tope fijo para corte de 6,5 metros en varillas corrugadas de 12mm.	\$ 28.495,48
LAMINACION	Cierre del proyecto de nuevo diseño de Layout para varillas de 12mm.	\$ 112.575,44
Total, Principales Beneficios obtenidos AÑO 2018		\$ 201.070,92

Dirección de Operaciones.-

- Durante el año 2018 se aprecia una reducción del 45.5% en comparación con el año 2017 representando una disminución de USD 245.749.51 dólares por pago de horas extras del personal de la Dirección de Operaciones.
- Los proyectos de mejora que mayor beneficio generaron durante el periodo de enero a diciembre del 2018 han generado un aproximado en dólares de:
 - Principales optimizaciones y ahorros 2018: USD 1.153.746,05
 - Principales beneficios obtenidos 2018: USD 201.070,92

3.1.4. Respecto al área Gerencia de Talento Humano. -

- Cumple con normativa legal vigente de asignación de guardería.
- Realiza revisión de procesos de carga laboral, conjuntamente con el área de Desarrollo Empresarial, a fin de determinar la nueva estructura basada en procesos.
- Recomienda continuar con la banda salarial de acuerdo a estudio salarial efectuado en el 2016 hasta el 2022.
- El pago mensual por jubilación, incluido beneficios sociales es de, USD 15.705,15. (54 personas)
- Recomienda por costo beneficio, desistir del contrato del personal médico bajo subcontrato, y en su lugar aplicar relación de dependencia.
- Por contratación de personal bajo servicios profesionales, existió una optimización mensual de **USD 21.118,09 y acumulado de junio a diciembre de 2018 de USD 126.708,54**, anteriormente se cancelaba el valor mensual de **USD 46.319,09 y acumulado de USD 277.914,54**. Cabe indicar que este personal reemplazó aquello cargos **necesarios** de aquellos ex trabajadores que fueron desvinculados en julio de 2018; el resto de vacantes se procedió a encargos internos y con la distribución de funciones.

3.1.5 Respecto al área de Adquisiciones.-

Se actualizaron los procedimientos de COMEX y del giro específico del negocio, en busca de brindar agilidad a la contratación de los bienes y servicios de los procesos más sustanciales de ANDEC S.A., y no solo generando ahorro en los procedimientos de contratación, sino también en tiempo y en la optimización de recursos, al adquirir piezas, repuestos y materiales y realizar los servicios de mantenimientos, y construcción con personal de nómina.

Los procesos de contratación pública y los procesos de importación de bienes y servicios necesitados por ANDEC S.A., generaron permanente participación de oferentes en el año 2018,

avizorando incrementarse en los próximos periodos. En la contratación local prevalecieron los análisis de precios unitarios, generándose ahorro institucional entre el presupuesto referencial inicial y los montos adjudicados, culminado el 2018 con un ahorro de **USD 512.643,42** (Quinientos doce mil seiscientos cuarenta y tres 42/100 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica).

3.1.6 Respecto al área de Captación de Materia Prima. -

- Se logró ponerse al día con los proveedores de chatarra a quienes se les adeudaban montos considerables, limpiando la imagen institucional.
- Se logró incrementar la fuerza de compra con el consiguiente crecimiento en la cobertura a nivel nacional.
- Como consecuencia positiva de lo anterior, se ha incrementado la cantidad de proveedores de chatarra, pudiendo alcanzar niveles de captación de entre 6500 y 7000 t / mes.
- Referente al tiempo de pago de la chatarra, mediante una revisión y reingeniería del proceso completo esto es pre facturación, contabilización y aprobaciones en el sistema, se ha logrado optimizar el tiempo de pago ubicándose al final del año en 72h00 desde que se recibe la factura.
- El nivel de confianza en ANDEC S.A., se ha incrementado, considerablemente, pasando de comentarios negativos sobre la falta de liquidez y desaparición de Andec a comentarios positivos del cumplimiento de pago y rapidez del mismo.
- El respeto por parte de Andec a los proveedores que conforman la cadena de abastecimiento de chatarra, ha generado reacción positiva de parte de ellos, pues no ven a Andec como su competidor sino más bien como un socio estratégico para sus negocios.
- El integrar a los proveedores bajo un proyecto de Red de Acopio genera expectativas entre los proveedores, consolidando la confianza y abre la oportunidad de crecimiento en conjunto. Esto permitirá incrementar de manera importante y sostenida la captación
- Podemos concluir que el trabajo de recuperación del segmento del mercado que le corresponde a Andec ha sido arduo, pero a través de los resultados se demuestra que si es posible hacerlo e inclusive volver al situación que hace tres o cuatro años teníamos.

3.1.7 SSOA. -

Desarrollo Empresarial. -

Con la nueva actualización del Software Execution nos ha permitido:

- Vincular los procesos hacia la estrategia, a través de los objetivos de contribución y su aporte a los Objetivos estratégicos.
- Realizar análisis de datos para replantear estrategias.
- Realizar ajustes y planes de acción para cumplir con las metas
- Afianzar nuestra cultura de ejecución es decir los gerentes y dueños de los procesos se sienten más involucrados y se informan en tiempo real de la gestión y ejecución de las estrategias.
- Se lo puede parametrizar de acuerdo a las necesidades de la empresa y hasta el nivel de profundidad que se crea conveniente.
- Optimizar la gestión y el tiempo, al poder crear reuniones y a la vez compromisos donde se detallan las actividades a cumplir.

En la segunda auditoría de seguimiento por parte del ente certificador recomendaron la Certificación del Sistema de Gestión Integrado.

Seguridad Industrial. -

- En el grafico comparativo anual de accidentabilidad entre los años 2017 vs 2018, se evidencia que en el año 2018 hubo una reducción del 35,13 % de accidentes laborales ocurridos en relación al año 2017.
- El grafico del ÍNDICE DE FRECUENCIA, muestra que la ocurrencia de accidentes laborales del año 2018, mantuvo un comportamiento de 3.53 eventos por cada 200.000 Horas Hombre/Mujer, obteniendo una reducción del 34.87 % en relación al índice del año 2017.
- El grafico del INDICE DE GRAVEDAD, muestra que la severidad medida en función de días perdidos relacionados con los accidentes por cada 200.000 Horas Hombre/Mujer ha tenido un comportamiento con tendencia a la baja en comparación con el indicador del año 2017, obteniendo una reducción del 44.46 % en relación al índice del año 2017.
- La ejecución de los controles de seguridad, como las inspecciones realizadas para la identificación de condiciones y actos subestándar, charlas de seguridad, y la aplicación de los indicadores proactivos, han permitido reducir el índice de accidentabilidad durante el año 2018.
- Los permisos de trabajo realizados al área de Procesamiento de Materia Prima han permitido minimizar los riesgos de conatos y/o incendios durante la ejecución de las actividades de desguace de barcos.

Gestión Ambiental. -

- Todas las instalaciones de ANDEC cuentan con los permisos ambientales para el funcionamiento y tienen un alto % de cumplimiento de los Planes de Manejo Ambiental, normativa ambiental vigente, planes de acción y obligaciones de los permisos ambientales.
- Se solicitó al Ministerio del Ambiente, emita un pronunciamiento sobre el proceso de regularización No. MAE-RA-2015-228802, para que la empresa pueda incluir una nueva actividad: desguace de buques, vehículos y manejo de chatarra naval y vehicular, dentro de la Licencia Ambiental de la Planta.
- A través de una buena gestión de desechos se generó un ahorro importante a la empresa, el valor aproximado de ahorro es de USD 20 mil dólares.
- La ejecución de controles operacionales: inspecciones, capacitaciones, monitoreos, ayudó a mejorar el ambiente de trabajo y fomentar la cultura ambiental. Además, la empresa ANDEC recibió el reconocimiento por parte de la M.I. Municipalidad de Guayaquil, por la ejecución de actividades de buenas prácticas ambientales a la comunidad realizadas en el año 2018.

3.1.8 Asesoría Legal

- La contratista HEINERT ABOGADOS S. A. se encarga de asesorar, absolver consultas laborales y de seguridad social; así como también realiza el patrocinio jurídico de las causas que se han iniciado en contra de la compañía, en el Anexo No. 1, se podrá constatar el estado actual de los procesos judiciales.
- La contratista ESTUDIO JURÍDICO MORAN & NUQUES se encarga del patrocinio jurídico de las causas que se instauraron por parte de ANDEC S. A., en contra de los clientes deudores (cartera vencida), en el Anexo No. 2, se podrá constatar el estado actual de los procesos judiciales.
- Los profesionales del derecho se encargan de las gestiones judiciales y extrajudiciales de los clientes deudores (cartera vencida), en el Anexo No. 3, se podrá constatar el estado actual de los procesos judiciales y extrajudiciales.

- Finalmente, en lo relacionado a la parte contractual se puede observar del cuadro agregado con anterioridad, el número de documentos emitidos durante el 2018, conforme a las necesidades empresariales y dentro del marco legal.

3.1.9. Respeto al área de Tecnología de la Información. -

Durante el año 2018, el Departamento de Tecnología de la Información, siendo consecuente con las directrices emanadas por la Gerencia General, ha enfatizado sus actividades, proyectos y adquisiciones a la atención de las áreas críticas de la organización, manteniendo los contratos de soporte y licenciamiento de sistemas operativos y administrativos indispensables, optimizando el uso de los recursos y medios tecnológicos disponibles, además de participar activamente en la implementación de mejoras/automatizaciones de los procesos estratégicos.

Aplicando una política de optimización de recursos, se logró un ahorro anual de USD 20.609,66 dólares respecto del año 2017, en el pago por los servicios de telefonía celular y fija que incurre la empresa.

3.1.10 Respeto al área de Auditoria Interna

- En Julio de 2018, se desvinculó al Auditor Interno contratado por la anterior Administración.
- Se propuso un Plan de auditoría interna en el mes de septiembre de 2018, que no se pudo ejecutar por falta de Auditor Interno nombrado por la Junta General.
- No se pudo seguir las auditorias para establecer indicios de responsabilidades con un debido proceso, para poder seguir acciones legales contra los responsables de los problemas y afectaciones detectadas en la empresa, ya que no se contaba con personal dentro del departamento de Auditoria Interna.
- Se contrataron dos auditores Senior en el mes de diciembre 2018.

Atentamente,



Crnl (sp) Ing. Nelson V. Echeverría M.
 Gerente General
 ANDEC S.A.