

# 1. Conocimiento y resolución respecto al Informe Gerencial de actividades del ejercicio económico 2019.

**31 Agosto 2020**

## 1.- Gestión Económica 2019.

## Gestión 2019

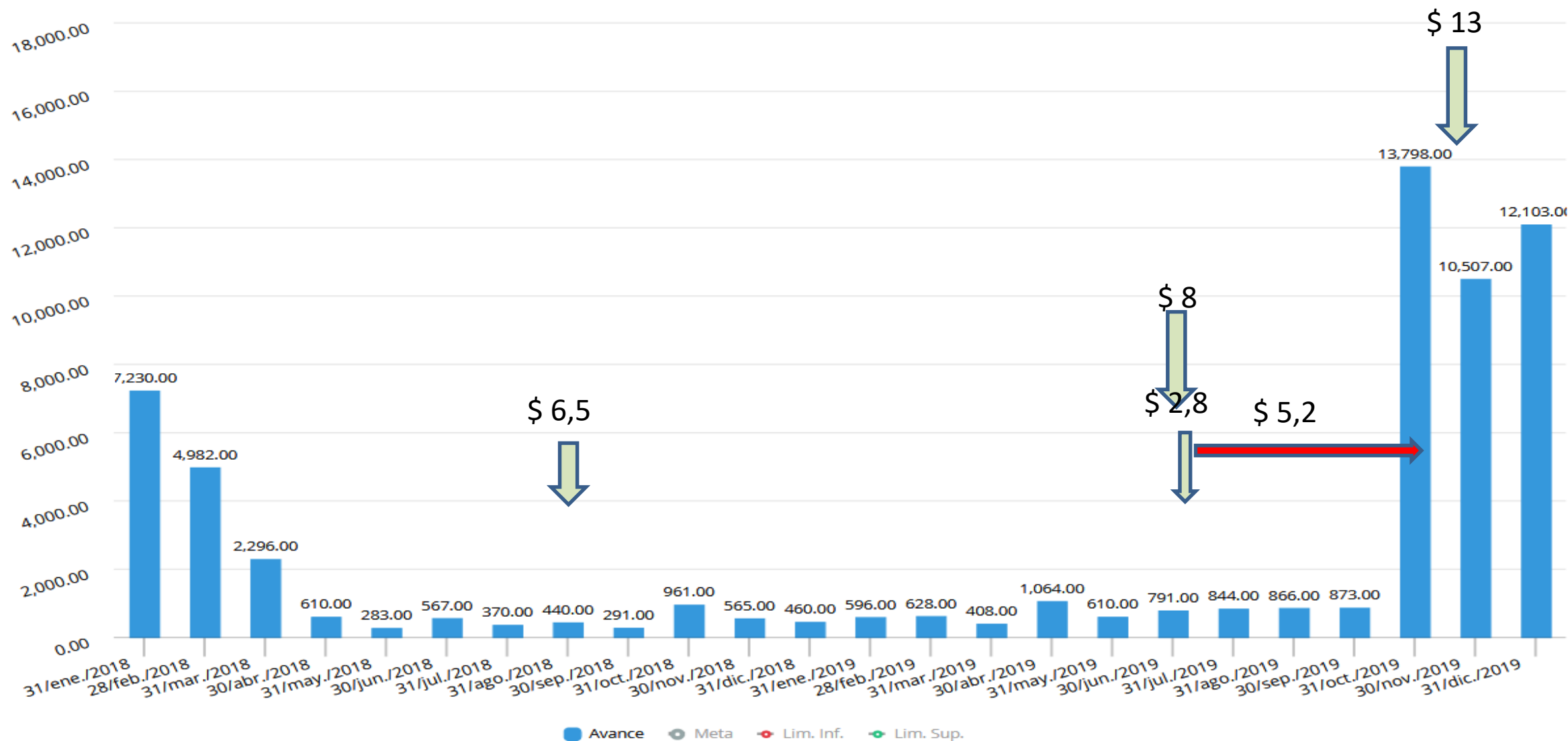
### EVOLUCIÓN DE STOCK 2019

Materiales	Stock 31/dic/2018	Stock 31/dic/2019
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chatarra</li> <li>• Palanquilla</li> <li>• P. Terminado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 460 ton</li> <li>• 546 ton</li> <li>• 1833 ton</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12100 ton</li> <li>• 2723 ton</li> <li>• 6459 ton</li> </ul>

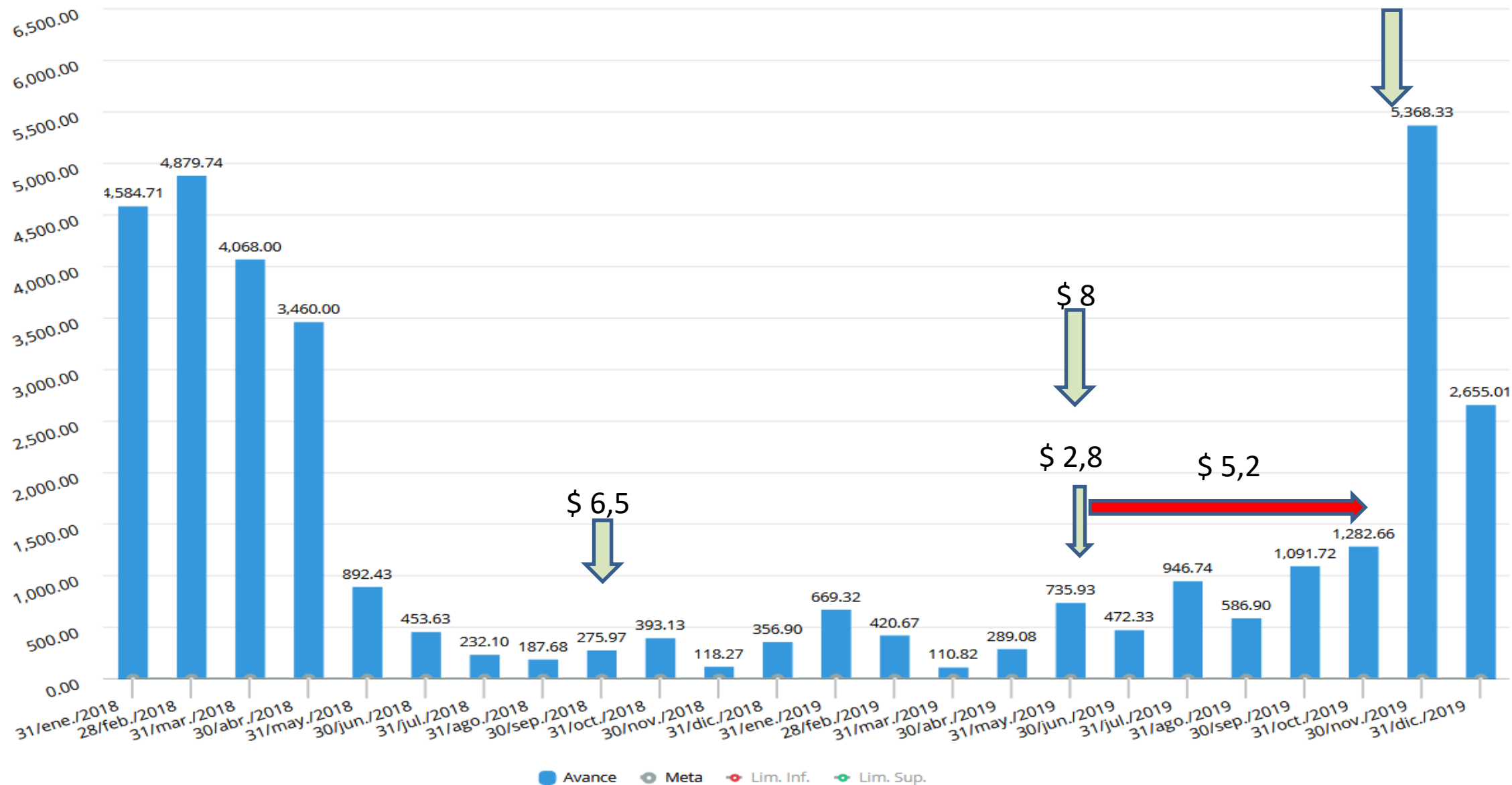
### EVOLUCIÓN OPERACIONES 2019

OPERACIONES	29/jun/2018	31/dic/2018	31/dic/2019
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Días Operación</li> <li>• Proveedores</li> <li>• Captación</li> <li>• C. Instalada</li> <li>• Ventas</li> <li>• Clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 11 días</li> <li>• 4</li> <li>• 22.783 ton</li> <li>• 15%</li> <li>• 39000 ton</li> <li>• 280</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 22 días</li> <li>• 17</li> <li>• 56.755 ton</li> <li>• 28%</li> <li>• 81.198 ton</li> <li>• 320</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 25 días</li> <li>• 33</li> <li>• 94.448 ton</li> <li>• 38%</li> <li>• 85.017 ton</li> <li>• 383</li> </ul>

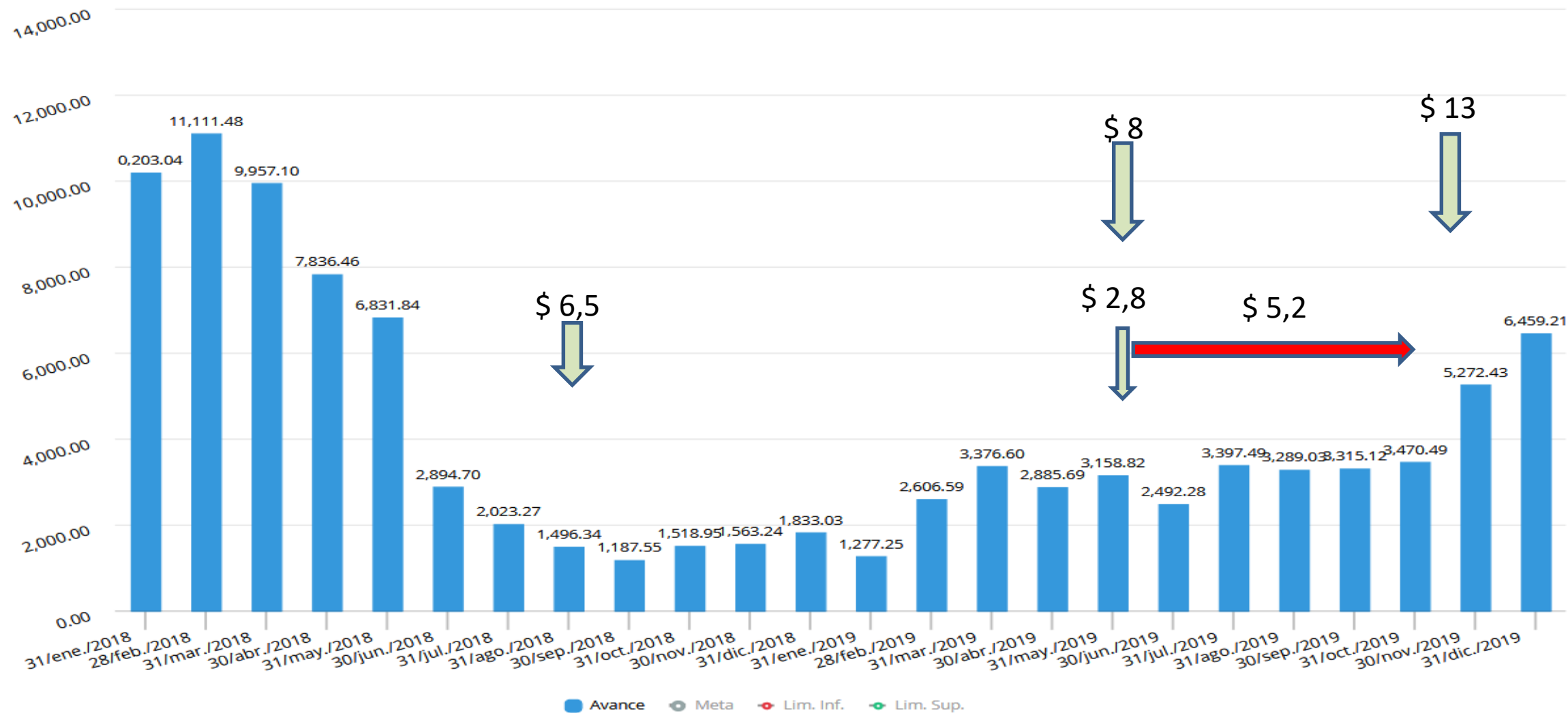
## Stock físico estimado - Chatarra de alta rotación



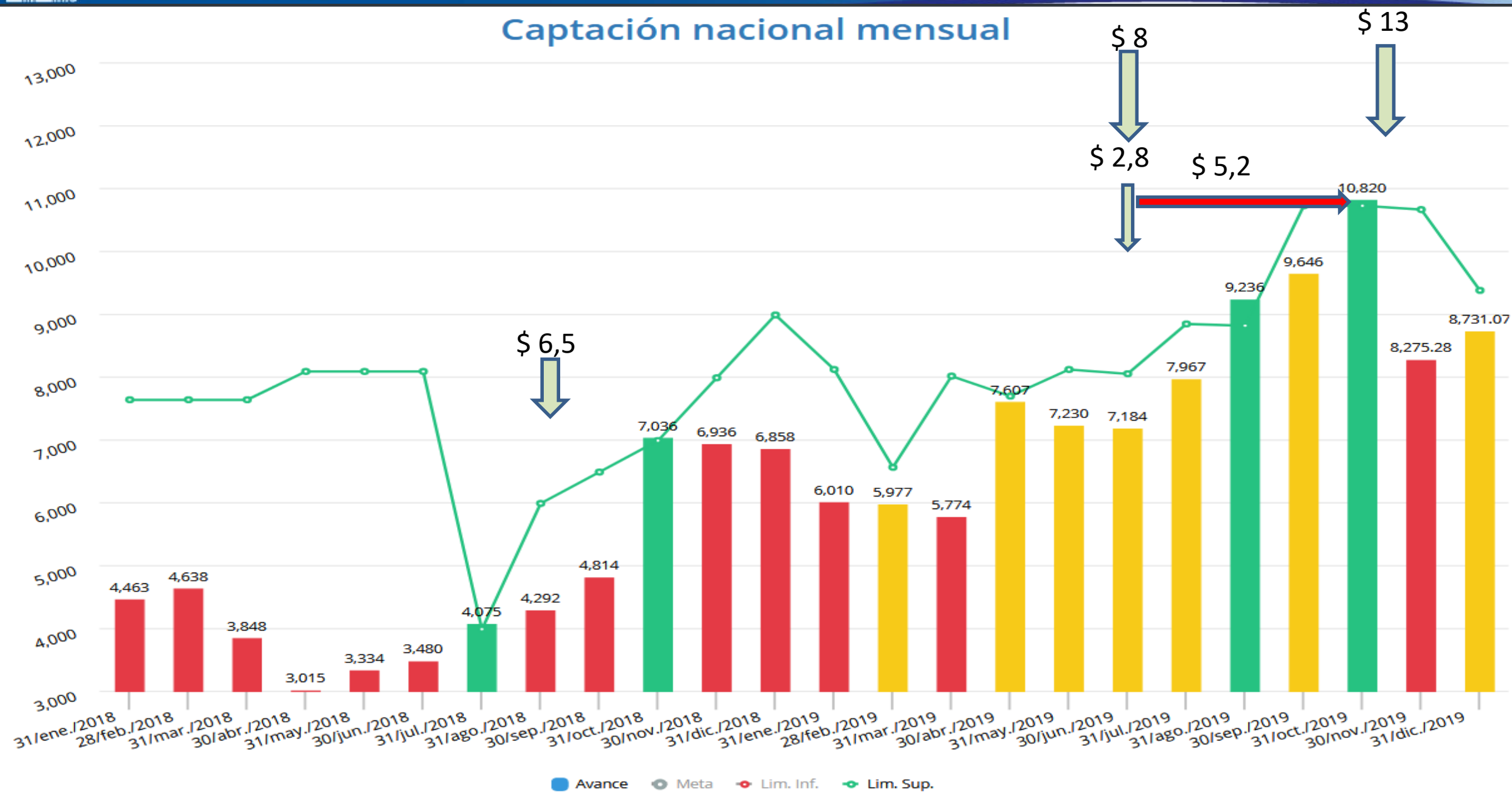
## Stock mensual Palanquilla alta rotación



## Stock mensual Producto Terminado de alta rotación



## Captación nacional mensual



## EVOLUCIÓN OBLIGACIONES FINANCIERA 2018 - 2020

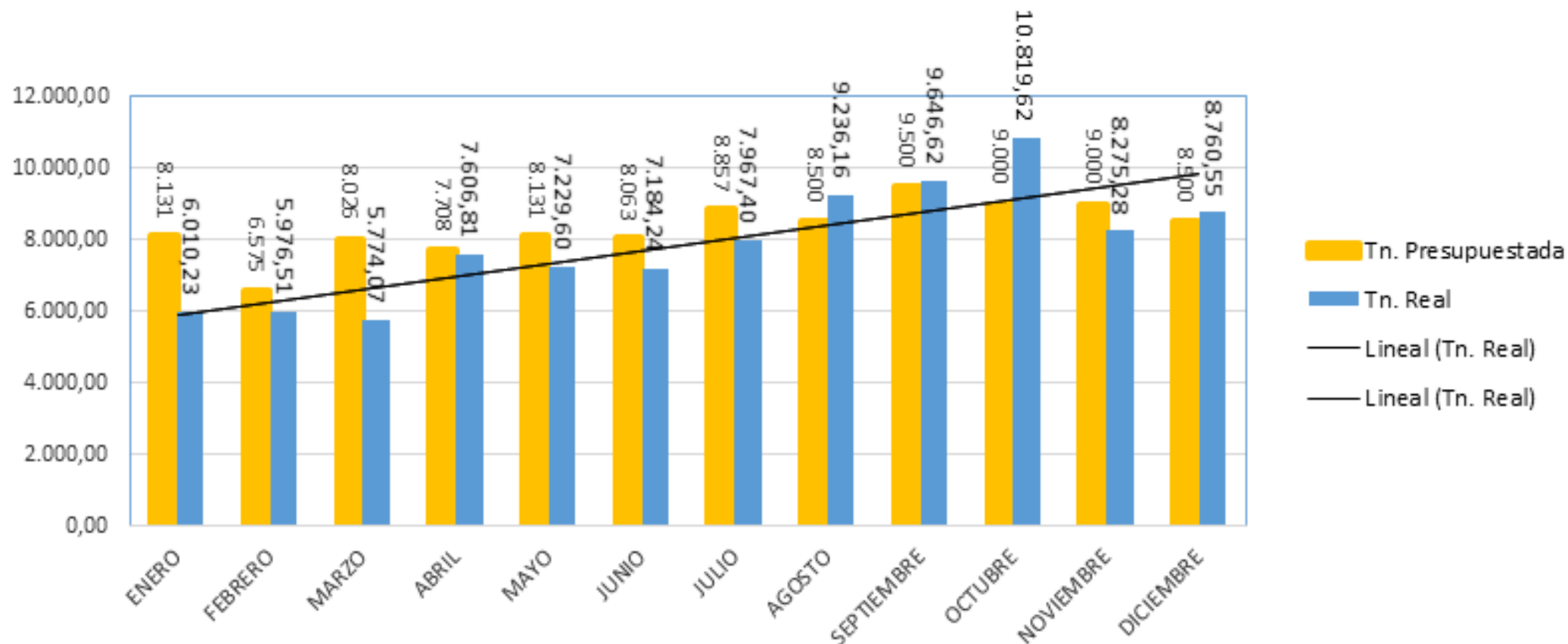
FINANZAS	29/jun/2018	31/dic/2018	31/dic/2019
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Total CxP LP</b></li> <li>• CxP LP CFN</li> <li>• CxP LP Regalias</li> <li>• CxP CFN activos</li> <li>• <b>CxP Bancos</b></li> <li>• <b>CxP SRI</b></li> <li>• <b>CxP HDINE</b></li> <li>• <b>Pago Obligaciones</b></li> <li>• Pago Intereses</li> <li>• <b>Resultados</b></li> <li>• <b>- \$24,5/2017</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>\$ 63 MM</b></li> <li>• \$ 38'87 MM</li> <li>• \$ 24 MM</li> <li>• \$ 4'7 MM</li> <li>• <b>\$ 2'3 MM</b></li> <li>• <b>\$ 1,34 MM</b></li> <li>• <b>\$4,7</b></li> <li>• <b>\$ 9 MM</b></li> <li>• \$1.8 MM</li> <li>• <b>-\$2'5 MM (*)</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>\$ 62 MM</b></li> <li>• \$ 38'39 MM</li> <li>• \$ 24 MM</li> <li>• \$ 4'2 MM</li> <li>• <b>\$ 658 mil</b></li> <li>• <b>\$ 400 MM</b></li> <li>• <b>\$ 4,7</b></li> <li>• <b>\$19 MM</b></li> <li>• \$3,5 MM</li> <li>• <b>- \$ 7,9 MM</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>\$ 55 MM</b></li> <li>• \$ 31'04 MM</li> <li>• \$ 24 MM</li> <li>• \$ 3'2 MM</li> <li>• <b>\$ 0</b></li> <li>• <b>\$ 0</b></li> <li>• <b>\$ 3,9</b></li> <li>• <b>\$21 MM</b></li> <li>• \$3'78 MM</li> <li>• <b>-\$ 4,2 MM</b></li> </ul>

Los resultados 2019 se ven afectados por pago Pagos Intereses CFN (3'78 MM) y HDINE (400 M), endeudamiento alto y sin stock, la empresa trabaja para cubrir obligaciones.  
 (Razón de Necesidad de Capital de Trabajo).



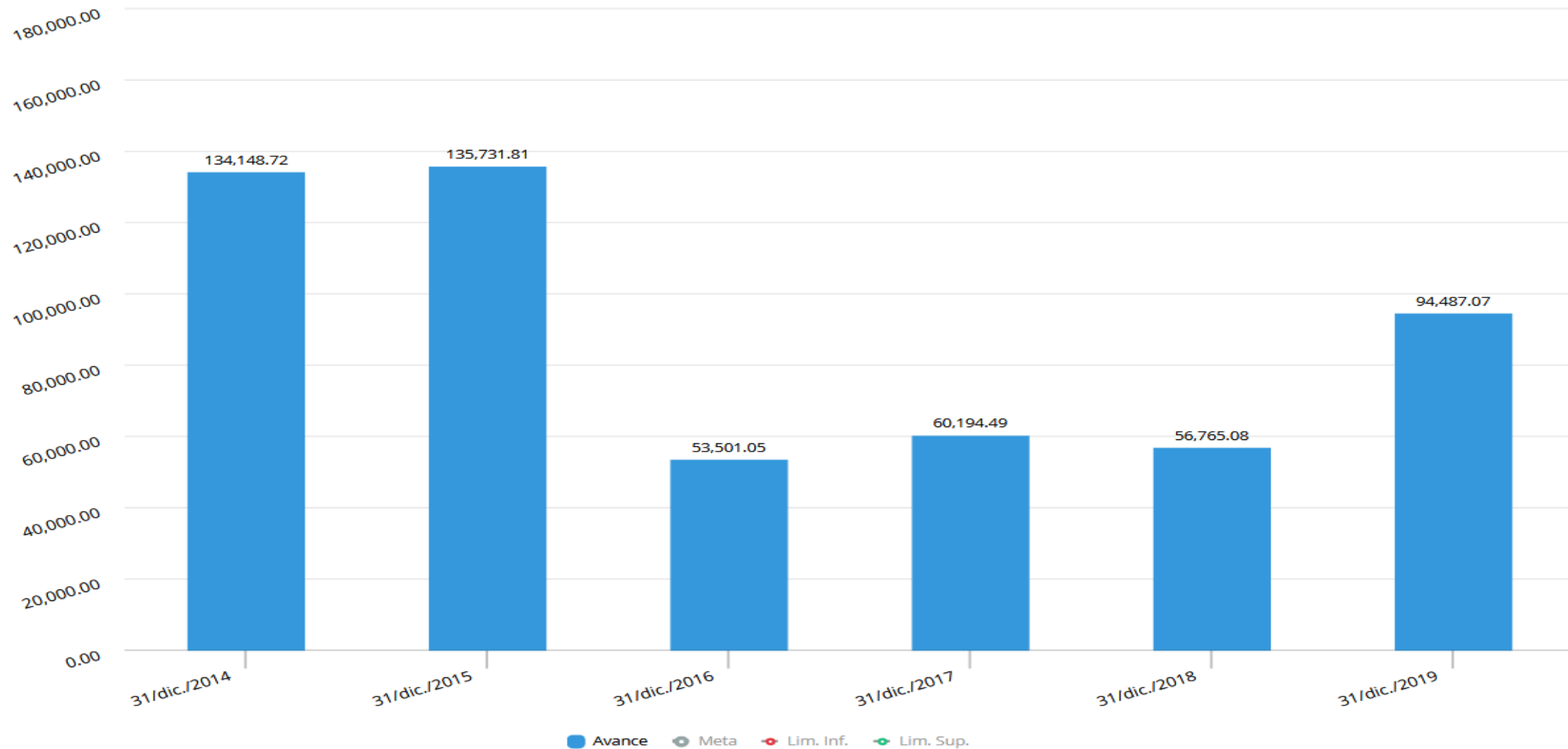
## **1.- Gerencia de Captación de Materia Prima.**

### CAPTACION MENSUAL DE MATERIAL FERROSO 2019



Incremento en el mercado un 15% al 26,20%

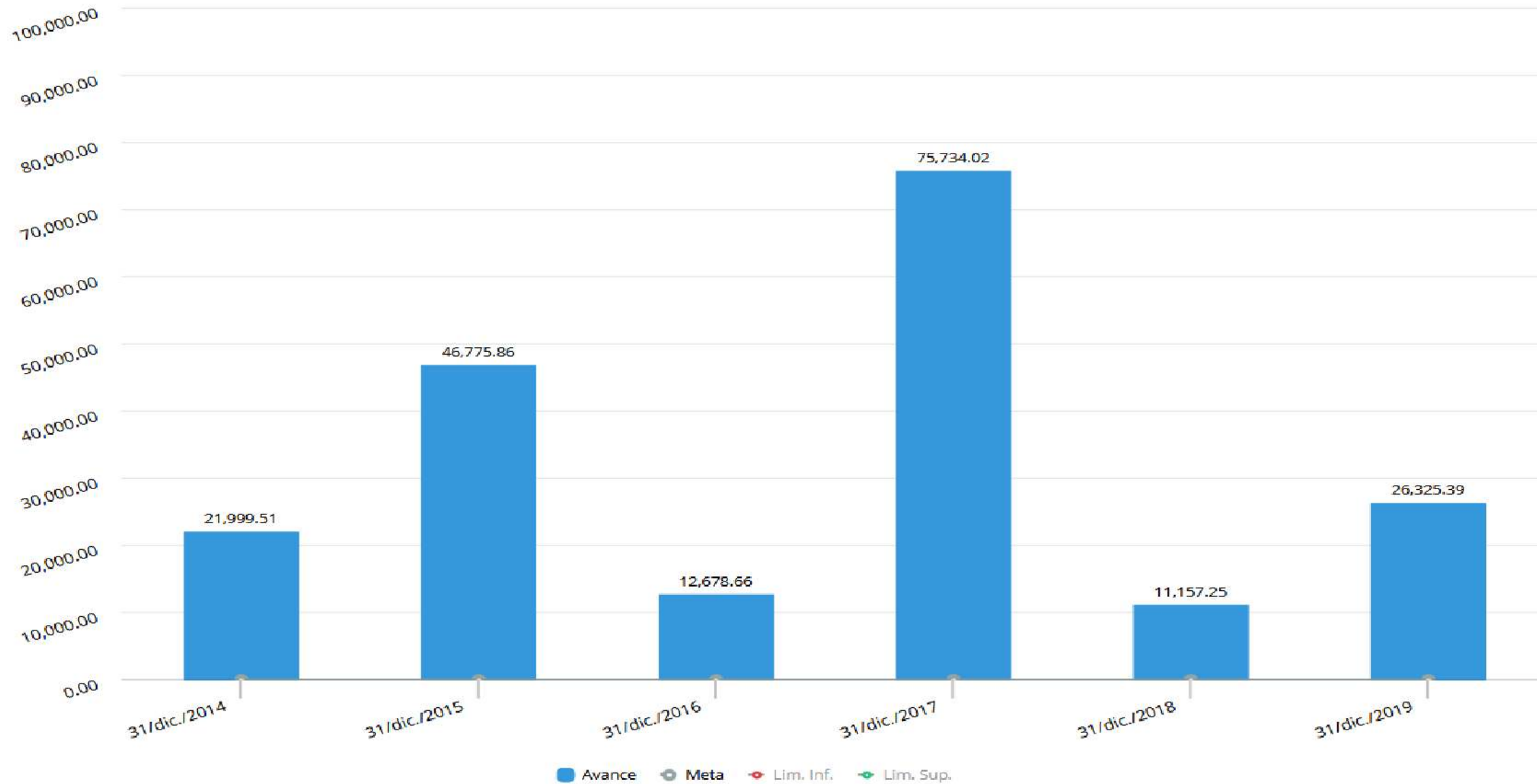
## Captación nacional anual



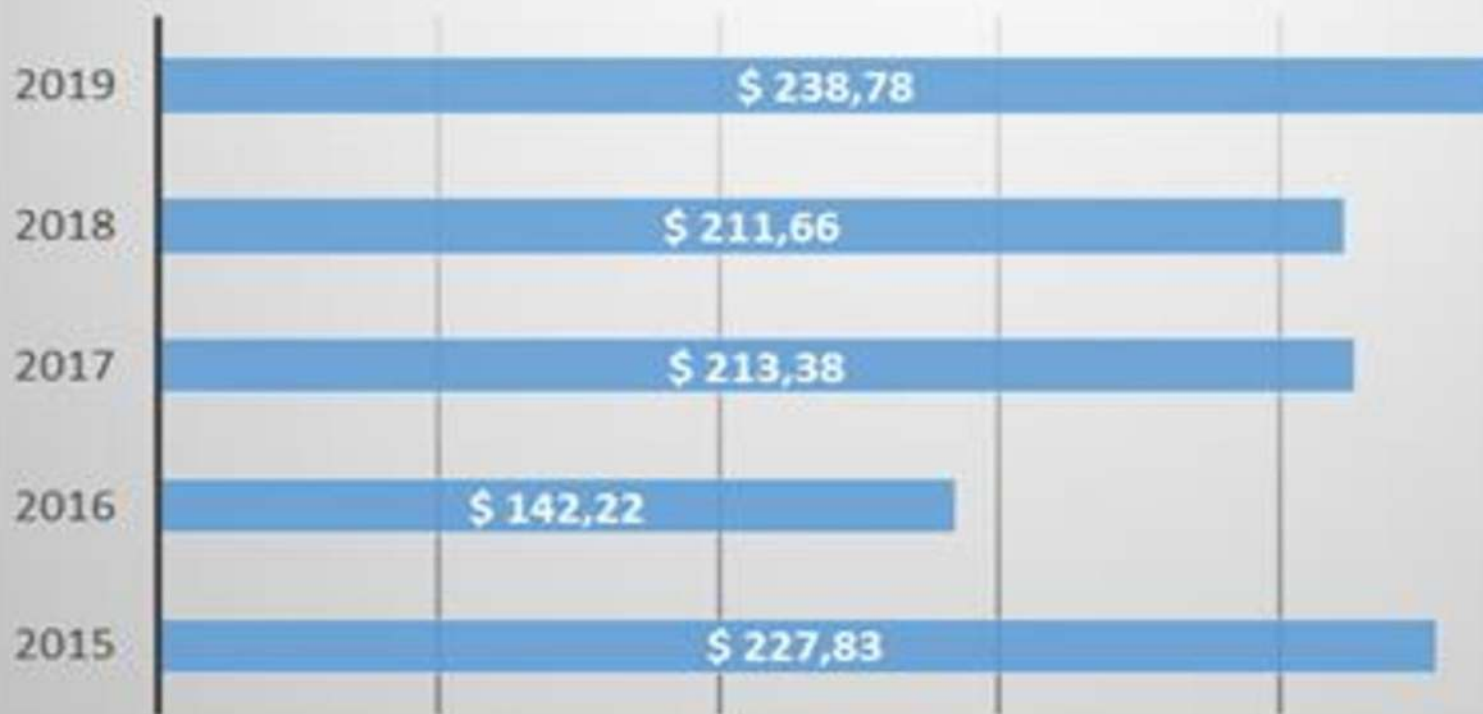
Cumplimiento 94,49%



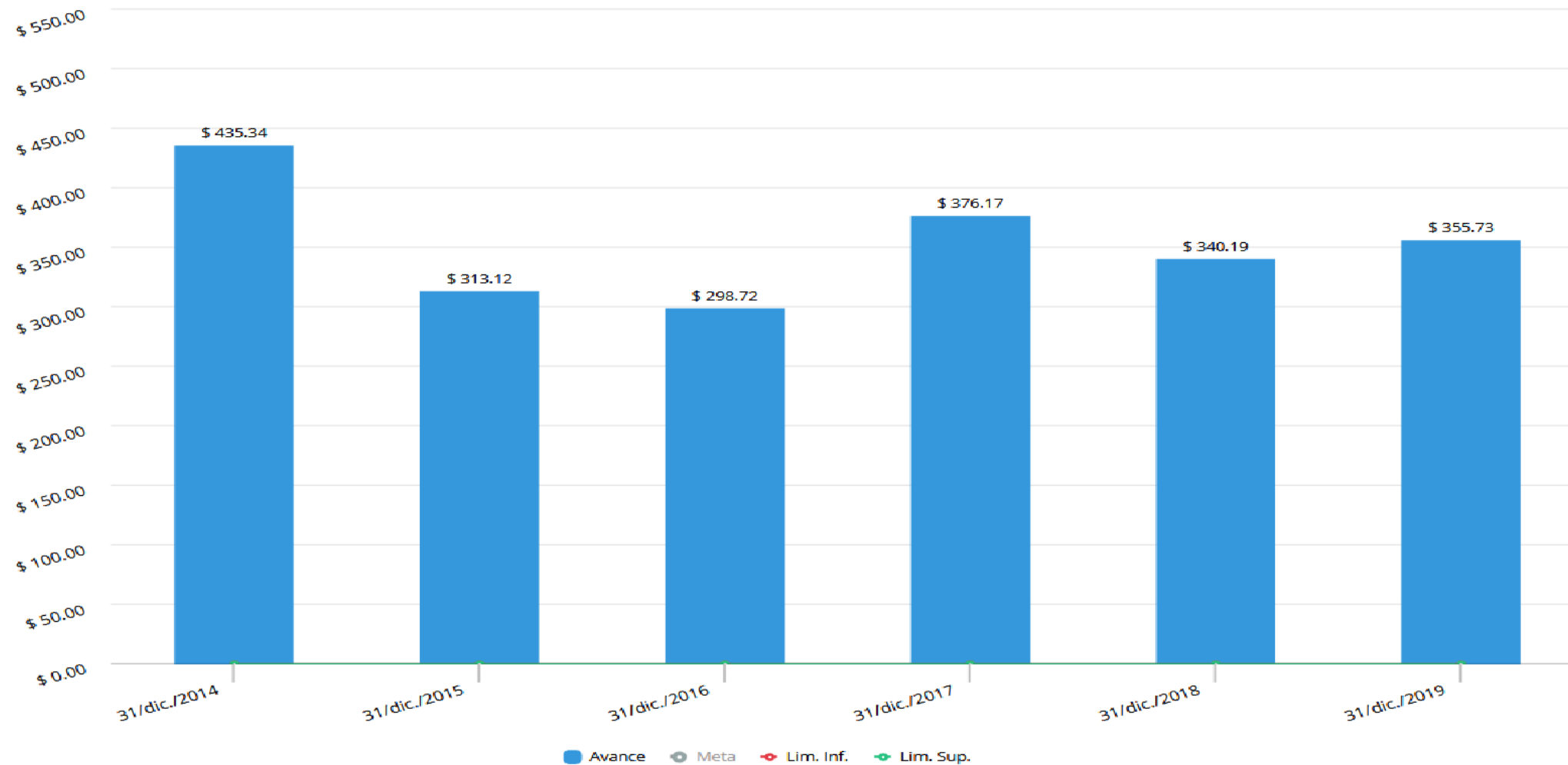
## Captación de chatarra importada anual



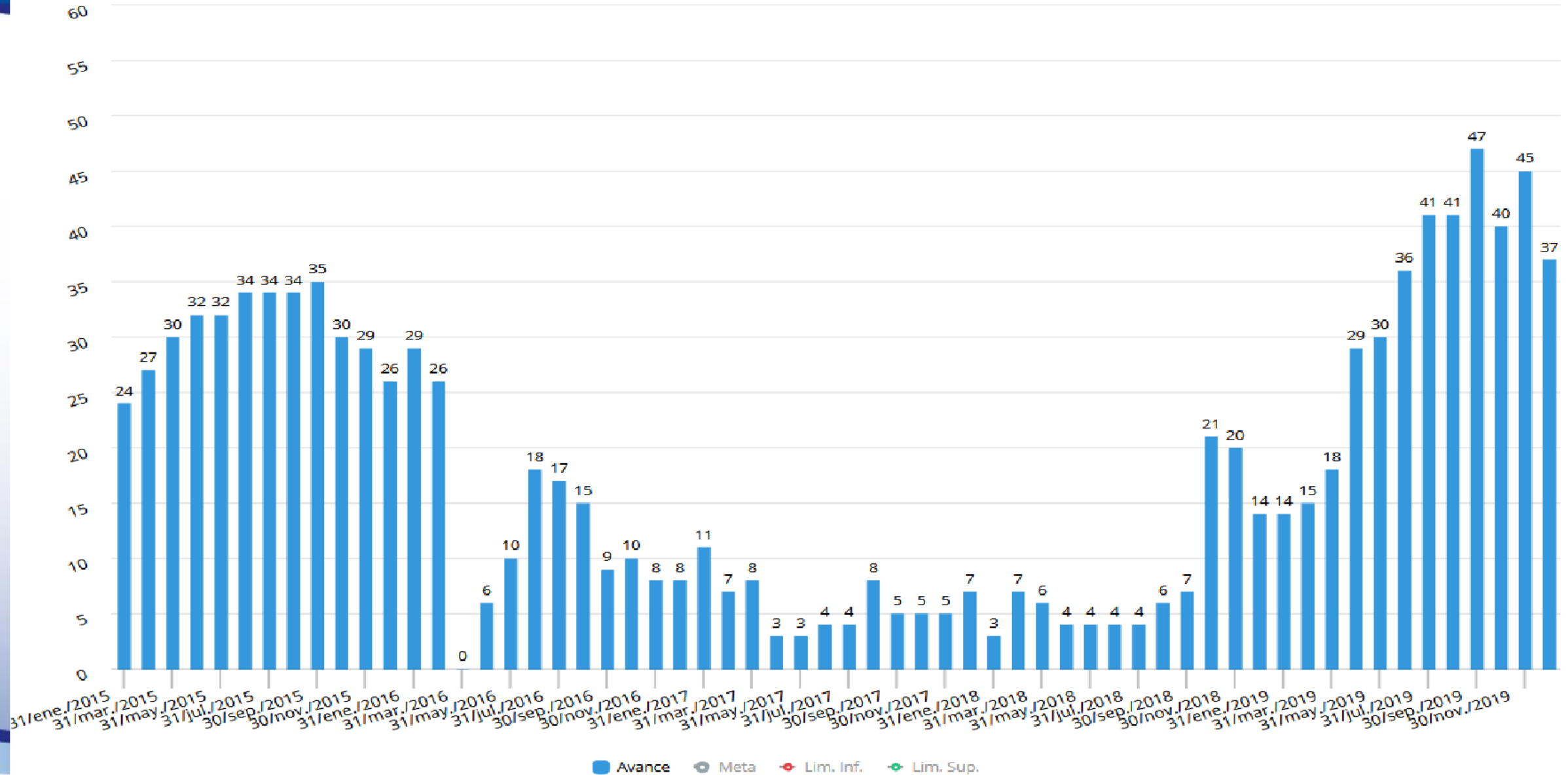
## Chatarra Nacional Costo/Tn.



### Precio promedio anual de chatarra importada



## Histórico de número de proveedores de chatarra

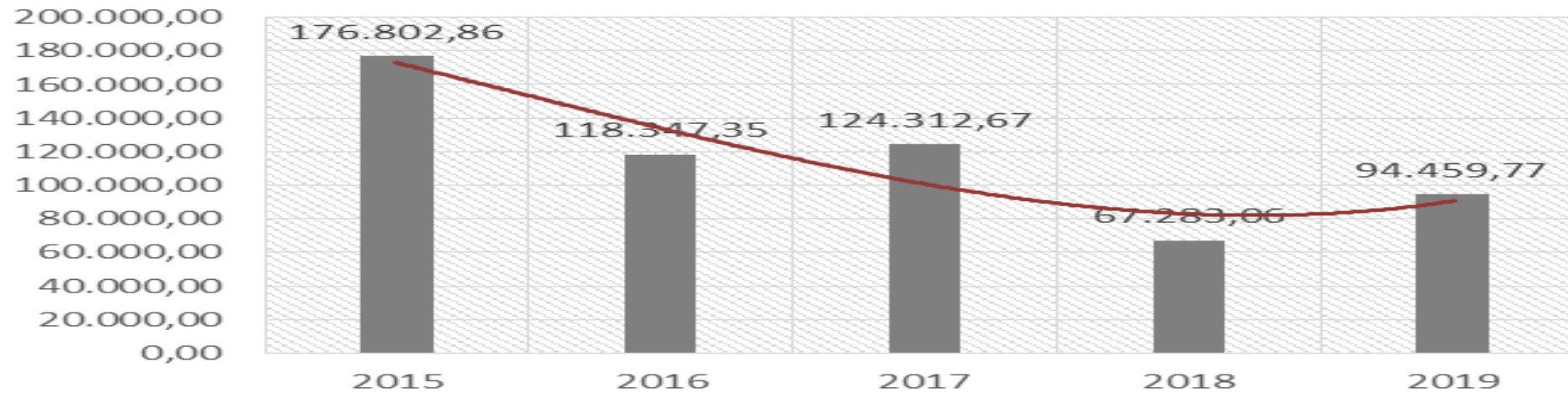


## 2.- Gerencia de Operaciones.



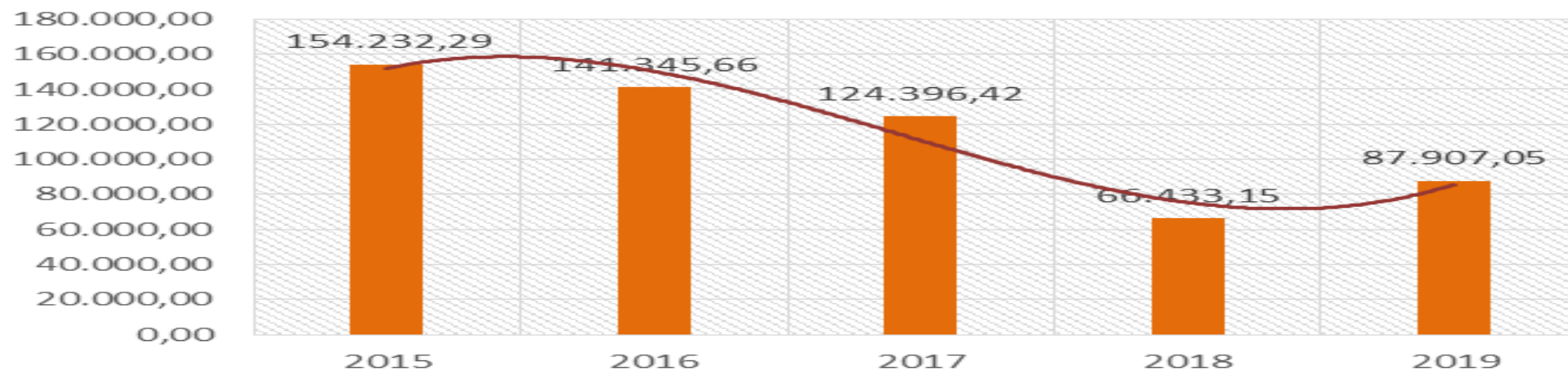


## Histórico de Producción Acería (en toneladas)



↑ 40%

## Histórico de Producción Laminación (en toneladas)

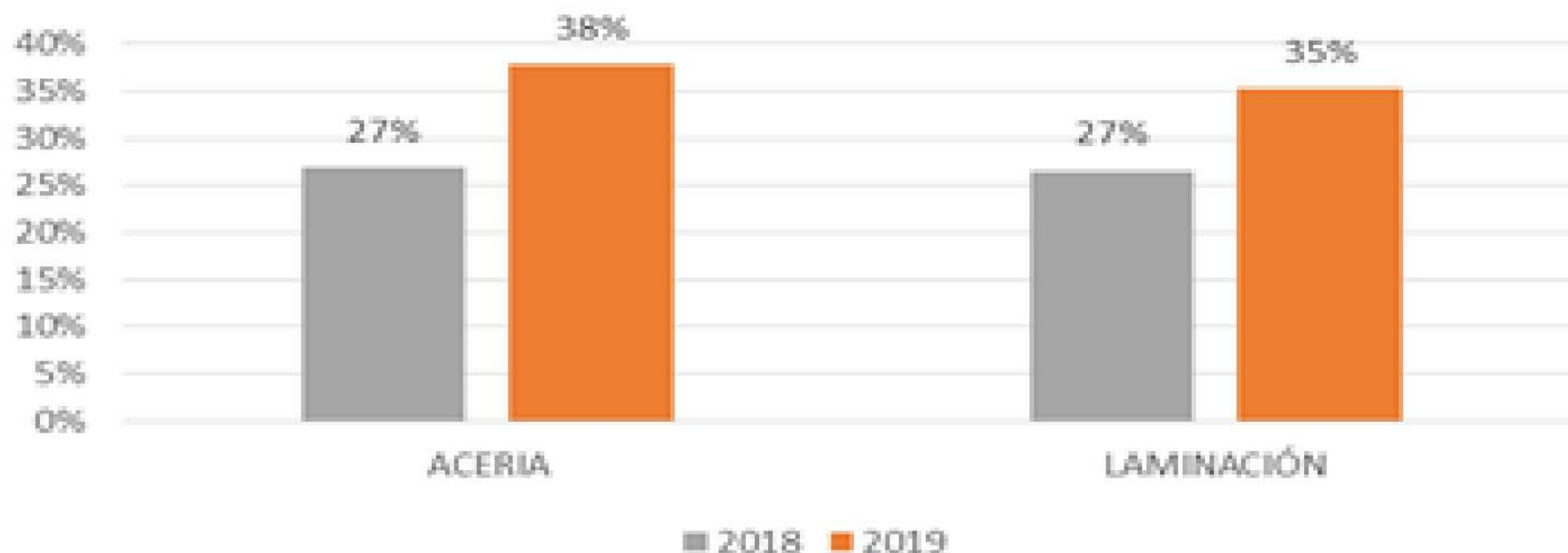


↑ 38%

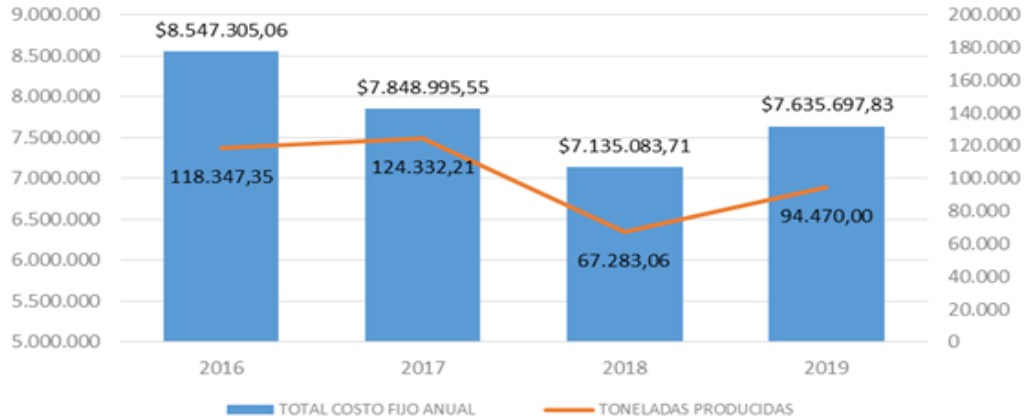
**FUERZA  
INTERIOR**

juntos construimos desarrollo

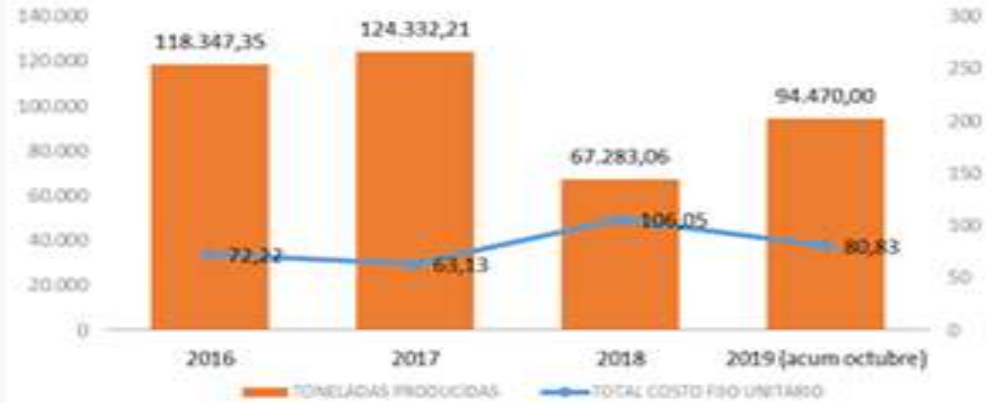
## USO DE LA CAPACIDAD INSTALADA 2018 VS 2019(250MIL TON/AÑO) PROCESOS ACERIA Y LAMINACIÓN



### TOTAL COSTO FIJO Y PRODUCCIÓN ANUAL ACERÍA

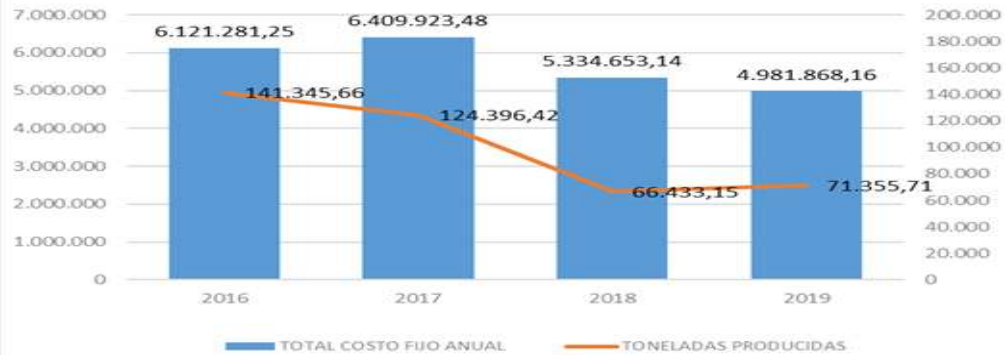


### TOTAL COSTO FIJO UNITARIO VS PRODUCCION ANUAL ACERÍA

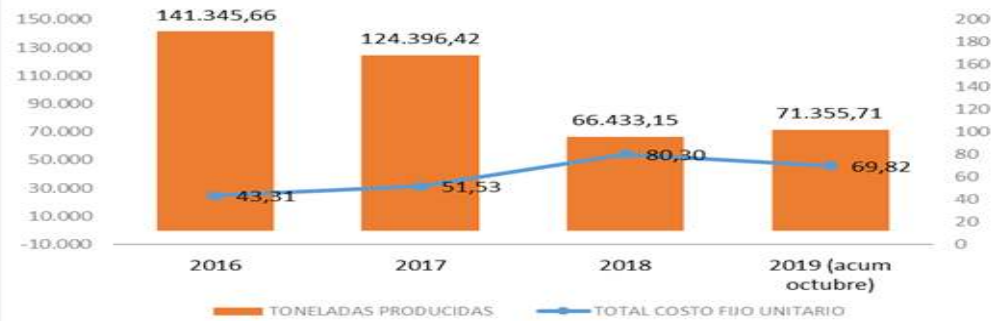


↓ 24%

### TOTAL COSTO FIJO ANUAL LAMINACIÓN



### TOTAL COSTO FIJO UNITARIO VS PRODUCCION ANUAL LAMINACIÓN

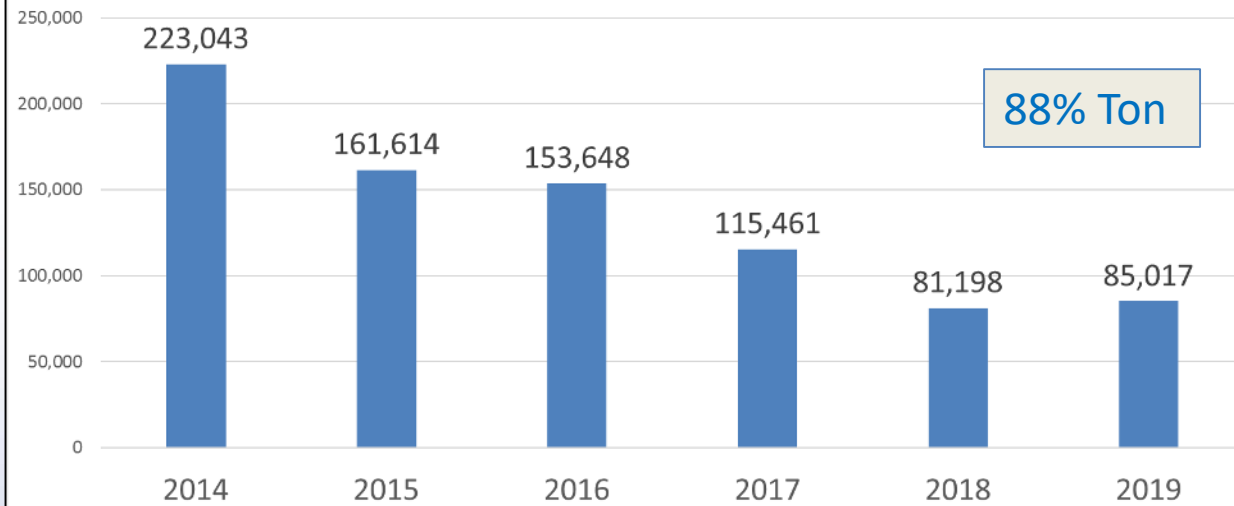


↓ 13%

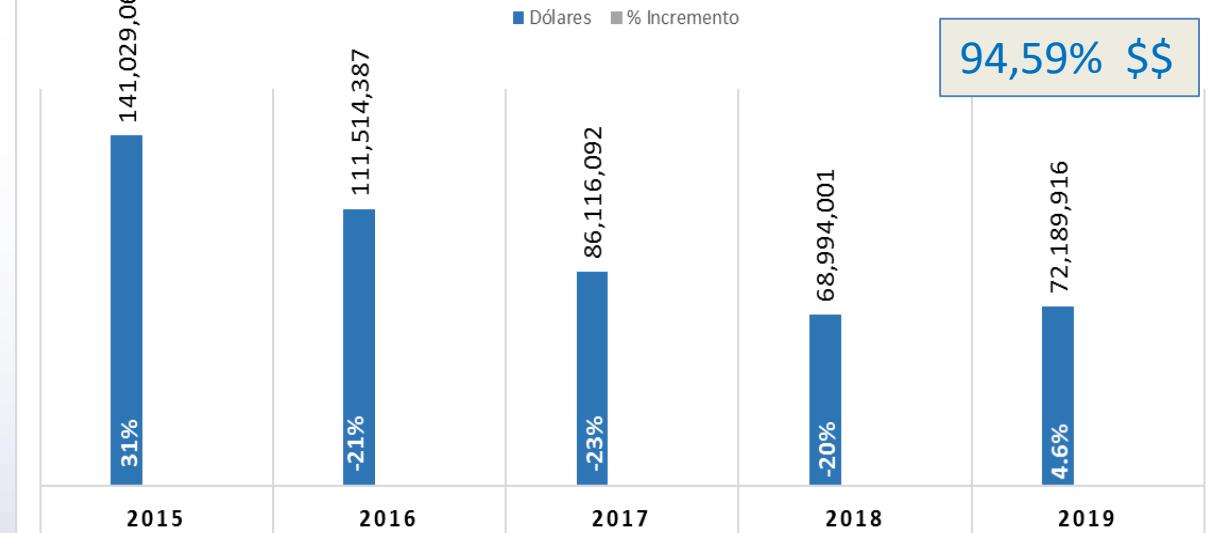
### **3.- Gerencia Comercial.**

### VENTA ANUAL NIVEL NACIONAL

Cifras en Toneladas



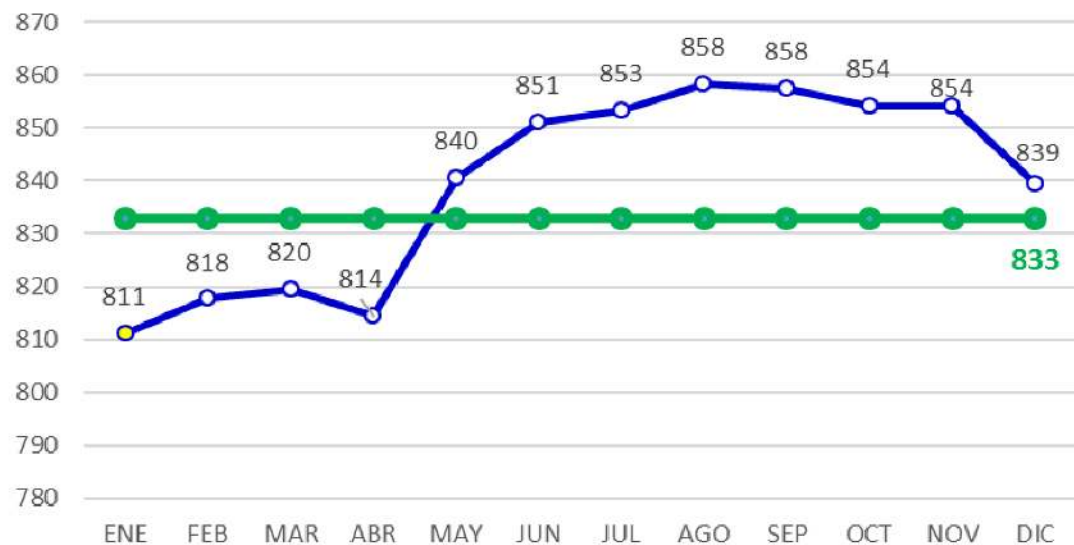
### INCREMENTO DE VENTAS EN DÓLARES



Incremento 4.6%

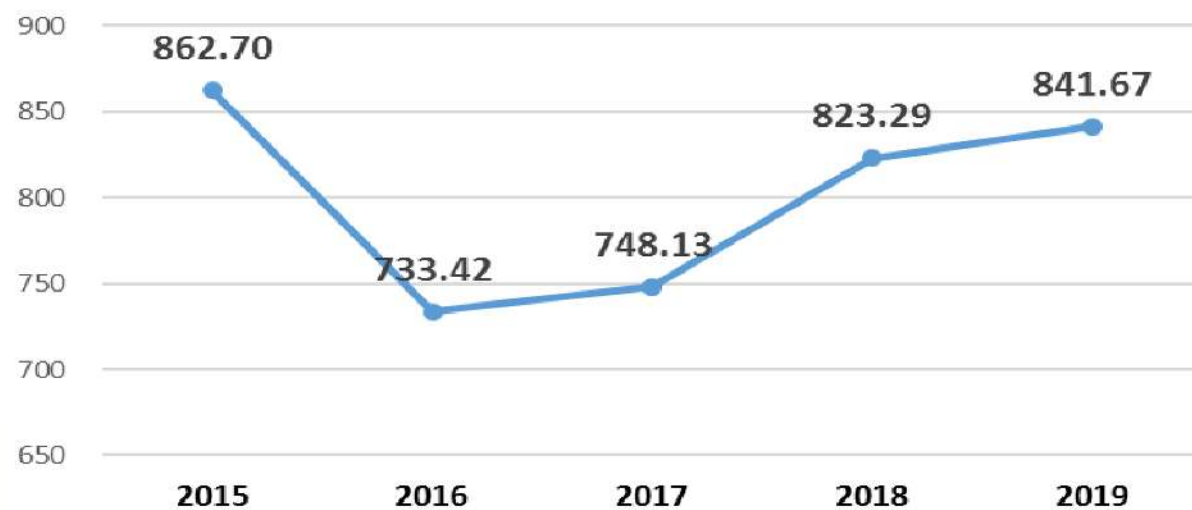


### Evolución del Precio Promedio de Ventas 2019



### PRECIO PROMEDIO DE VENTAS ANUAL

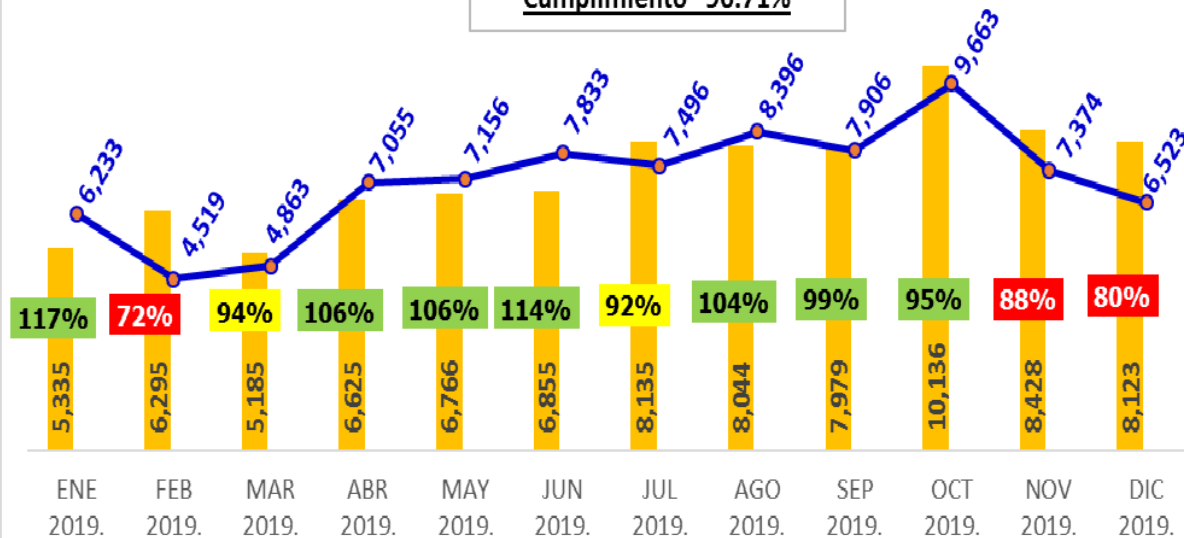
Cifras en Dólares



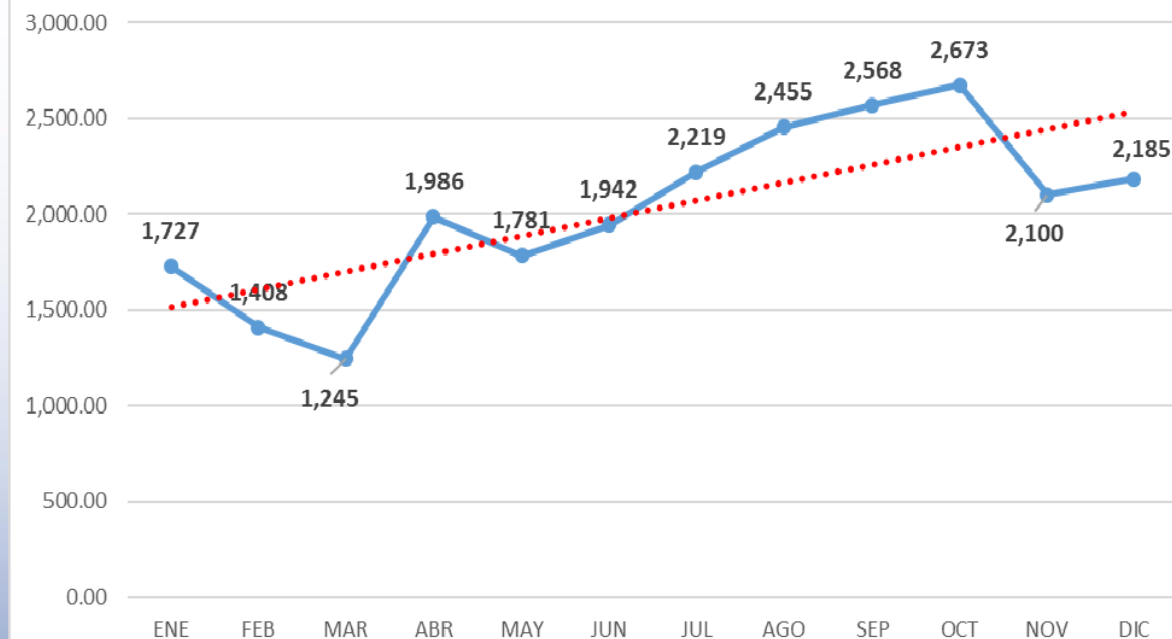
## VENTAS VS PRODUCCIÓN 2019

PRODUCCIÓN VENTAS

Cumplimiento 96.71%



## VENTAS DISENSA 2019



## 4.- Gerencia Financiera.



- Al cierre de diciembre 2019, estatus de incumplimiento con la Superintendencia de Compañías, se ingresó informe Borrador de Estados Financieros Auditados año 2018 (hasta la presente fecha no se ha recibido el informe definitivo).
- Un hecho 17 de abril de 2019, retención judicial por COACTIVA, Esmeraldas Retención en bancos de **USD 393.930,42.** y depositó en Tribunal Contencioso Tributario de Portoviejo, CAUCIÓN USD 240.000.
- Recepción de primer Aporte para futuras capitalizaciones el 26 de junio 2019 de USD 8 millones:

RUBRO	MONTO
Carta de Crédito compra de 15,000 t de chatarra (Banco Bolivariano)	5.395.500,00
Pago CFN Cuota de Capital	2.833.264,76
<b>Total</b>	<b>8.228.764,76</b>

- Segundo Aporte para futuras capitalizaciones el 29 de octubre por USD 13 millones:

RUBRO	MONTO
Inversión en el Banco para garantía de Compra de Chatarra importada 30 Nov/19	\$9,000,000.00
Pago CFN Cuota Diciembre/19	\$2,768,852.99
Liquidación de Personal 1er. Grupo	\$ 956,072.38
<b>TOTAL</b>	<b>\$12,724,925.37</b>

ESTADO RESULTADOS ACUMULADO	POA 2019		POA AJUSTADO 2019		REAL 2019		VARIACIONES	
	A DICIEMBRE	%	A DICIEMBRE	%	A DICIEMBRE	%	A DICIEMBRE	%
Ingresos por Ventas	\$ 102.459.000	100,00%	\$ 77.376.083	100,00%	\$ 72.189.916	100,00%	\$ (5.186.167)	-7%
Costo de Venta	\$ 80.811.375	78,87%	\$ 63.655.051	82,27%	\$ 59.044.840	81,79%	\$ (4.610.212)	-7%
Margen Bruto	\$ 21.647.625	21,13%	\$ 13.721.032	17,73%	\$ 13.145.076	18,21%	\$ (575.956)	-4%
Gastos de Venta	\$ 7.819.370	7,63%	\$ 4.735.299	6,12%	\$ 5.244.222	7,26%	\$ 508.923	11%
Gastos Administrativos	\$ 8.874.362	8,66%	\$ 7.817.627	10,10%	\$ 8.478.182	11,74%	\$ 660.555	8%
BAIT(EBIT)	\$ 4.953.893	4,84%	\$ 1.168.106	1,51%	\$ (577.328)	-0,80%	\$ (1.745.434)	-149%
Otros Gastos, Neto	\$ 750.000	0,73%	\$ 597.390	0,77%	\$ 290.026	0,40%	\$ (307.365)	-51%
Gastos Financieros	\$ 3.427.979	3,35%	\$ 3.486.680	4,51%	\$ 3.789.672	5,25%	\$ 302.992	9%
Beneficio Antes de Imp.	\$ 775.915	0,76%	\$ (2.915.964)	-3,77%	\$ (4.657.025)	-6,45%	\$ (1.741.061)	60%
Impuesto a la Renta	\$ 554.923	0,54%	\$ 498.919	0,64%	\$ (446.756)	-0,62%	\$ (945.675)	-190%
Beneficio Neto(BDT)	\$ 220.992	0,22%	\$ (3.414.883)	-4,41%	\$ (4.210.269)	-5,83%	\$ (795.386)	23%

ESTADOS DE RESULTADOS DEL 2015 AL 2019	Diciembre 2015	% Part.	Diciembre 2016	% Part.	Diciembre 2017	% Part.	Diciembre 2018	% Part.	Diciembre 2019	% Part.
Ventas Netas	141.029.063		111.514.387		86.116.092		67.354.364		72.189.916	
Costo de ventas	- 107.410.437	-76%	- 86.017.323	-77%	- 78.664.665	-91%	- 56.586.587	-84%	- 59.044.840	-82%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>33.618.626</b>	<b>24%</b>	<b>25.497.064</b>	<b>23%</b>	<b>7.451.427</b>	<b>9%</b>	<b>10.767.777</b>	<b>16%</b>	<b>13.145.076</b>	<b>18%</b>
Gasto de venta	- 8.969.407	-6%	- 8.448.464	-8%	- 8.350.447	-10%	- 4.932.598	-7%	- 5.244.222	-7%
Gasto de administración	- 8.676.537	-6%	- 7.608.826	-7%	- 9.317.913	-11%	- 8.453.876	-13%	- 8.478.182	-12%
<b>Utilidad Operativa (EBIT)</b>	<b>15.972.682</b>	<b>11%</b>	<b>9.439.774</b>	<b>8%</b>	<b>- 10.216.933</b>	<b>-12%</b>	<b>- 13.386.474</b>	<b>-20%</b>	<b>- 13.722.404</b>	<b>-19%</b>
Otros gastos, neto	- 4.442.646	-3%	- 2.645.462	-2%	- 6.292.265	-7%	- 577.582	-1%	- 290.026	0%
Gastos financieros, neto	- 6.149.606	-4%	- 4.229.883	-4%	- 5.108.064	-6%	- 3.921.336	-6%	- 3.789.672	-5%
<b>Beneficios antes de impuestos (EBT)</b>	<b>5.380.430</b>	<b>4%</b>	<b>2.564.429</b>	<b>2%</b>	<b>- 21.617.262</b>	<b>-25%</b>	<b>- 7.117.615</b>	<b>-11%</b>	<b>- 4.657.025</b>	<b>-6%</b>
Impuesto a la Renta	- 3.620.052	-3%	- 1.608.958	-1%	- 2.308.844	-3%	- 881.280	-1%	446.756	1%
<b>Beneficio Neto</b>	<b>1.760.378</b>	<b>1%</b>	<b>955.471</b>	<b>1%</b>	<b>- 23.926.106</b>	<b>-28%</b>	<b>- 7.998.895</b>	<b>-12%</b>	<b>- 4.210.269</b>	<b>-6%</b>

- Año 2019, gastos administrativos afectados por:
  - 1) Provisiones deterioro cuentas por cobrar, **USD 480.012.83**
  - 2) Desvinculaciones de personal **USD 762.749.**
  - 3) Por intereses pago Holding DINE por **USD 414.970,70** (no programado POA 2019).
    - El total de afectación 2019, **USD 1.657.732,53.** ( últimos 5 años).
- El resultado afectado **Gastos Financieros (pago de intereses de pasivos) USD 3.789.672.**
- Es decir que **el pago de intereses de las deudas, sumando los Gastos Financieros y el pago de los intereses del convenio de pago al HDINE, es similar a la pérdida Neta del Ejercicio del año 2019.**



- En febrero finalizó contrato con el bufet Moran & Nuques y se recibieron 92 carpetas de clientes.
- La recaudación de cartera corte del 31 de diciembre del 2019 el valor de **USD 79´656.512.**
- Durante periodo julio 2018 al 31 de diciembre 2019, gestionado 132 casos representa USD 10.347.932,95.
- Cartera mayor a 180 días se recauda el valor de USD 801.644,71; se inició estructuración de convenios de pago, por USD 1.213.896,69; cabe indicar clientes C.E.E, CONECUAKOR, INMOSOLUCION S.A., representa USD 626.594,02, se estima elaborar convenios 1er Trimestre del año 2020.
- **La meta de cobro de USD 2.1 millones**, establecida en el plan de recuperación de cartera, se **logró un cumplimiento del 66%**, la cartera de más de 180 días **que no fue generada en el año 2019**, de difícil recuperación (compensación de cuentas, dación en pago (bienes) y convenios de pagos).
- El 25 de junio de 2019 concluyó la Auditoria Tributaria por el ejercicio 2015, determinándose la **disminución del crédito tributario de Impuesto a la Renta** por el valor **USD 300.000** aproximadamente.
- En junio de 2019 se canceló convenio de pago al SRI por las glosas de los años 2012, 2013 y 2014. **El monto pagado USD 404.000.**
- Con fecha 10 de octubre de 2019 se **solicitó devolución de USD 2,9 millones**, por Pago en exceso, en espera hasta 01 de abril de 2020 se obtenga resolución del SRI.

- 2 de septiembre de 2019, recibimos borrador del Informe Estados Financieros al 31 de diciembre de 2018.
- Al cierre de diciembre del 2019 se propuso alternativas para el registro de las provisiones:

#### Provisiones por Cartera:

- ✓ Alternativa 1: La afectación al Patrimonio por años anteriores; USD 12.102.000 (Consultora EY).
- ✓ Alternativa 2: La afectación al patrimonio por años anteriores USD 5.944.684,94 más la contabilización de provisión al cierre fiscal 2019: USD 480.013,03.
- Las alternativas 1 y 2, recomiendan afectación a patrimonio, considerando provisión disponible al cierre año 2018: **USD 4.648.716,87**. (sesión de Directorio del 20 de diciembre de 2019).
- Provisiones por Activos e inventarios:
- Durante el año 2019, informe de situación de los inventarios, información de sobrevaloración de inventarios, faltantes de productos terminados, y materia prima, activos disponibles para la venta y deterioro de repuestos con las afectaciones propuestas respecto de las variaciones del stock físico de los inventarios vs el stock del sistema BAAN.
- La empresa mantiene deuda de largo plazo por concepto de regalías, por un monto de **USD 23.958.155,89**, el mismo que ha sido observado por Auditoría Externa y el Comisario y en informe de examen especial la CGE, ha recomendado a los accionistas y Directorio que: “Disponer al Gerente General analice la situación de la deuda, ante lo cual se ha presentado un informe al ISSFA, en el cual se analiza dos cursos de acción, 1) Pago de la deuda, 2) Capitalización.



RATIOS FINANCIEROS	2017	2018	2019
ROA/ROI	-12%	-4%	-2.16%
ROE	-26%	-9%	-3.84%
RAZON CORRIENTE	1.29	2.10	2.26
PRUEBA ACIDA	0.57	1.20	1.33
PERIODO DE COBRO	83.62	80.19	63.02
PERIODO DE PAGO	66.34	50.03	41.58
ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	118.59%	95.13%	77.92%

*NOTA: Es de considerar que el resultado de los indicadores de razón corriente y prueba ácida básicamente es por el flujo elevado que tiene la empresa gracias a los aportes de capital.*

## COMPARACIÓN DE ESCENARIOS PROYECCIONES DE RESULTADOS 2019 AL 2024 MILLONES DE DOLARES

ESCENARIOS	CONCEPTO	2019	2020	2021	2022	2023	2024	TOTALES	OBSERVACIONES
ESCENARIO BASE CONSULTORA EY	RESULTADO INTEGRAL	\$ (3.461.000,00)	\$ 1.241.000,00	\$ 2.684.000,00	\$ 5.248.000,00	\$ 6.788.000,00	\$ 7.328.000,00	\$ 19.828.000,00	Considera 85% de cumplimiento de la proyección de la empresa los primeros tres años y en adelante un crecimiento del 3% anual, en este escenario el capital de trabajo a valor nominal es de <b>USD 35,502 millones y accionista debe financiar el pago de la deuda en total 39,05 millones.</b>
	CAPITAL DE TRABAJO	\$ 11.577.000,00	\$ 7.449.000,00	\$ 4.111.000,00	\$ 2.166.000,00	\$ 1.859.000,00	\$ 1.442.000,00	\$ 28.604.000,00	
	PAGO DE DEUDA	\$ 8.006.000,00	\$ 9.481.000,00	\$ 9.481.000,00	\$ 9.481.000,00	\$ 2.607.000,00		\$ 39.056.000,00	
ESCENARIO RAZONABLE CONSULTORA EY	RESULTADO INTEGRAL	\$ 1.563.000,00	\$ 6.142.000,00	\$ 8.118.000,00	\$ 12.156.000,00	\$ 15.065.000,00	\$ 16.556.000,00	\$ 59.600.000,00	Considera 100% de cumplimiento de la proyección de la empresa, en este escenario el capital de trabajo a valor nominal es de <b>USD 54,727 millones y accionista debe financiar el pago de la deuda en total 39,05 millones.</b>
	CAPITAL DE TRABAJO	\$ 13.443.000,00	\$ 7.847.000,00	\$ 4.279.000,00	\$ 4.796.000,00	\$ 3.659.000,00	\$ 3.419.000,00	\$ 37.443.000,00	
	PAGO DE DEUDA	\$ 8.006.000,00	\$ 9.481.000,00	\$ 9.481.000,00	\$ 9.481.000,00	\$ 2.607.000,00		\$ 39.056.000,00	
ESCENARIO STAND ALONE CONSULTORA EY	RESULTADO INTEGRAL	\$ (6.980.000,00)	\$ (5.108.000,00)	\$ (4.919.000,00)	\$ (2.666.000,00)	\$ (1.232.000,00)	\$ 299.000,00	\$ (20.606.000,00)	Este escenario contempla que la empresa no cumpla metas y continúe con un crecimiento de 3% anual, en este escenario el capital de trabajo a valor nominal es de <b>USD 14,229 millones y accionista debe financiar el pago de la deuda en total 39,05 millones, no hacer nada generará impacto al Patrimonio del ISSFA de US\$ 155,2 millones</b>
	CAPITAL DE TRABAJO	\$ 3.985.000,00	\$ 1.209.000,00	\$ 648.000,00	\$ 1.361.000,00	\$ 1.296.000,00	\$ 804.000,00	\$ 9.303.000,00	
	PAGO DE DEUDA	\$ 8.006.000,00	\$ 9.481.000,00	\$ 9.481.000,00	\$ 9.481.000,00	\$ 2.607.000,00		\$ 39.056.000,00	
PROYECCIÓN ANDEC CAPITALIZACIÓN USD 34MM (2019-2024)	RESULTADO INTEGRAL	\$ (4.210.268,99)	\$ (5.745.557,63)	\$ 1.074.548,00	\$ 5.457.020,00	\$ 7.379.774,43	\$ 7.654.232,57	\$ 11.609.748,38	Proyección con capitalización de únicamente USD 34 millones, en este escenario la empresa continuaría operando y se observan resultados positivos a partir del 2021 con un incremento sostenido de los mismos en el transcurso del tiempo proyectado con un <b>resultado acumulado al 2024 de \$21,5 millones</b>
	CAPITAL DE TRABAJO	\$ 13.000.000,00	\$ 8.000.000,00	\$ 5.000.000,00				\$ 26.000.000,00	
	PAGO DE DEUDA	\$ 8.000.000,00						\$ 8.000.000,00	

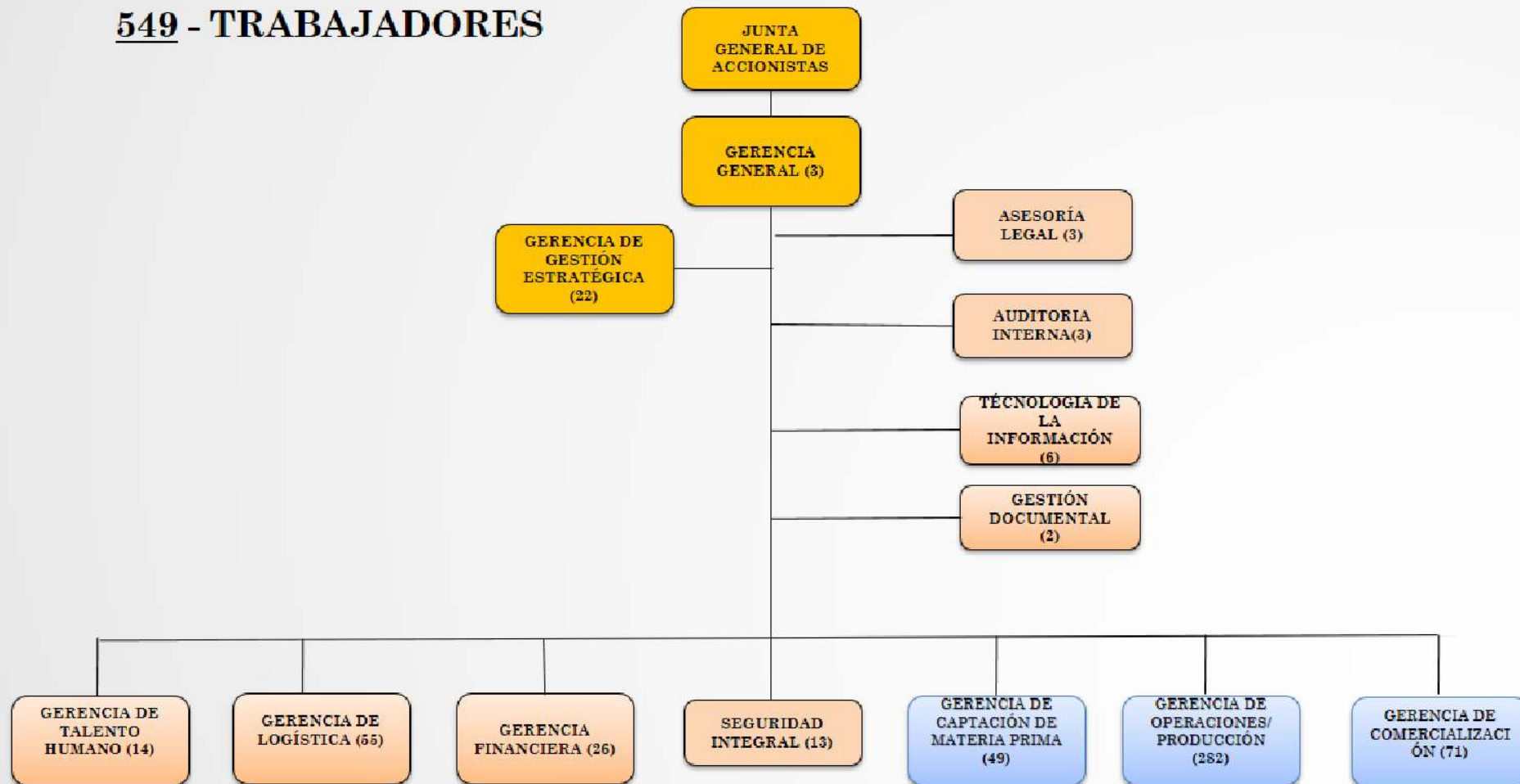
ACTUALIZADO



## 5.- Gerencia Talento Humano.

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ANDEC PROPUESTA

**549 - TRABAJADORES**



# ACEROS ANDEC

- **Desvinculaciones por procesos, incluye plan de retiro.**

Desvinculación 82 trabajadores, (39 primera fase Plan de TH).

DETALLE	ACUERDO ENTRE LAS PARTES (RV)	PLAN RETIRO ( plan de emergencia)	TÉRMINO DE CONTRATO	VISTO BUENO	VALOR NETO PAGADO (Ingresos – egresos)
PAGADO - MDT	\$ 20,698.51	\$ 934,482.10	\$ 3,989.70	\$ 6,018.94	\$ 965,189.26
PAGADO - MEDIACIÓN	\$ 17,641.90				\$ 17,641.90
Total general	\$ 38,340.42	\$ 934,482.10	\$ 3,989.70	\$ 6,018.94	\$ 982,831.16

- **Servicios profesionales / prestados**

Contrataciones bajo la modalidad de prestación de servicios profesionales, considerando puestos de confianza existentes en la estructura, a excepción del Asesor Empresarial. Ahorro total de USD 129.829,01 el año de 2019.

- **Nómina mensual**

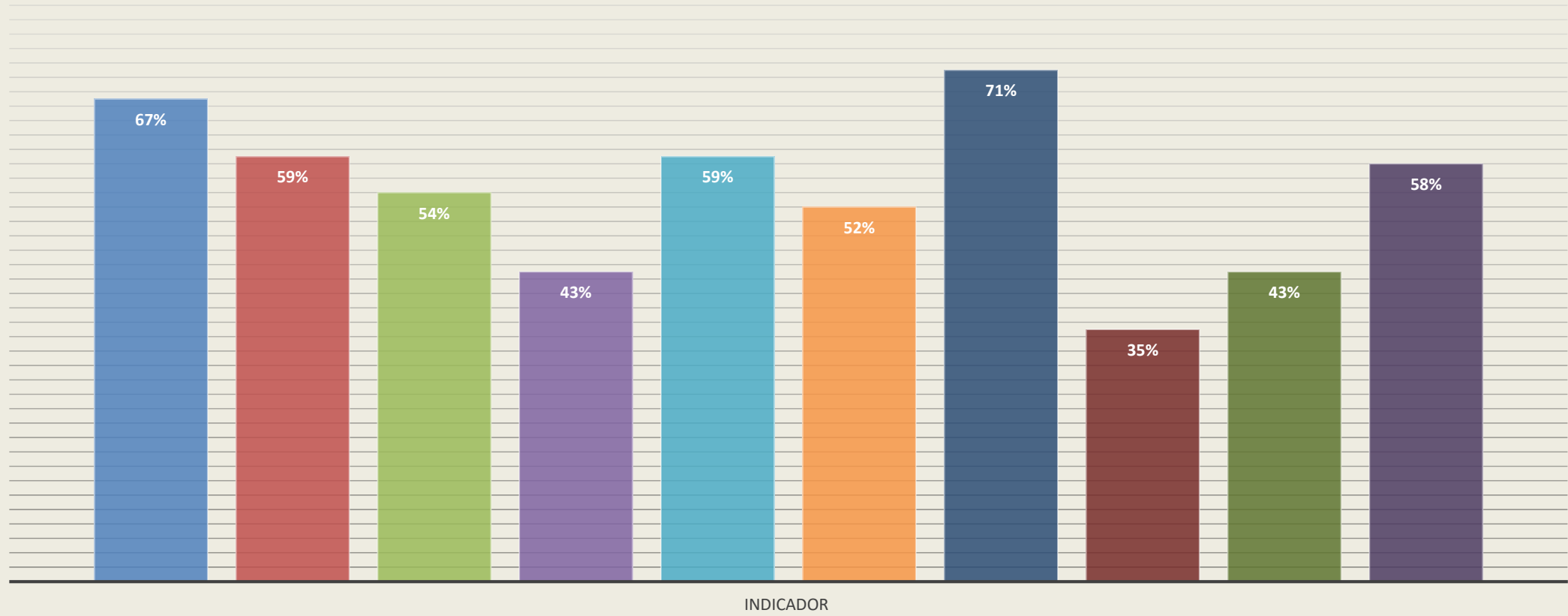
CONCEPTO	2015	2016	2017	2018	2019
No. Promedio de Trabajadores	849	805	714	676	648
Total Remuneraciones	\$ 11.593.397,11	\$ 10.511.566,42	\$ 10.152.257,66	\$ 9.097.353,17	\$ 8.868.288,40
Provision Beneficios	\$ 4.060.316,85	\$ 4.341.276,93	\$ 3.602.124,54	\$ 3.723.562,68	\$ 3.480.678,66
Remuneracion + Prov. Benef. Sociales	\$ 15.653.713,96	\$ 14.852.843,35	\$ 13.754.382,20	\$ 12.820.915,85	\$ 12.348.967,06
Presupuesto	\$ 20.552.712,00	\$ 14.521.740,00	\$ 15.558.890,64	\$ 14.232.888,61	\$ 13.699.888,56
Ahorro Nm Vs Presupuesto	\$ 4.898.998,04	\$ (331.103,35)	\$ 1.804.508,44	\$ 1.411.972,76	\$ 1.350.921,50

- **Horas suplementarias y extraordinarias**

CONCEPTOS DE NÓMINA	2015	2016	2017	2018	2019
No. Promedio de Trabajadores	849	805	714	676	648
HORAS EXTRAS 100%	\$ 1.528.175,34	\$ 795.486,81	\$ 592.399,91	\$ 303.088,56	\$ 433.173,45
HORAS EXTRAS 50%	\$ 318.761,10	\$ 213.313,06	\$ 138.563,00	\$ 84.417,92	\$ 124.223,00
HORAS EXTRAS 25%	\$ 214.076,55	\$ 171.815,43	\$ 180.095,01	\$ 171.718,64	\$ 177.595,97
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.061.012,99</b>	<b>\$ 1.180.615,30</b>	<b>\$ 911.057,92</b>	<b>\$ 559.225,12</b>	<b>\$ 734.992,42</b>

## Cultura Organizacional

■ Condiciones de Trabajo   ■ Liderazgo   ■ Carrera profesional   ■ Orientación al cliente interno   ■ Satisfacción del puesto de trabajo  
■ Confianza en la Dirección   ■ Percepción Institucional   ■ Innovación   ■ Capacitación   ■ Cultura Organizacional

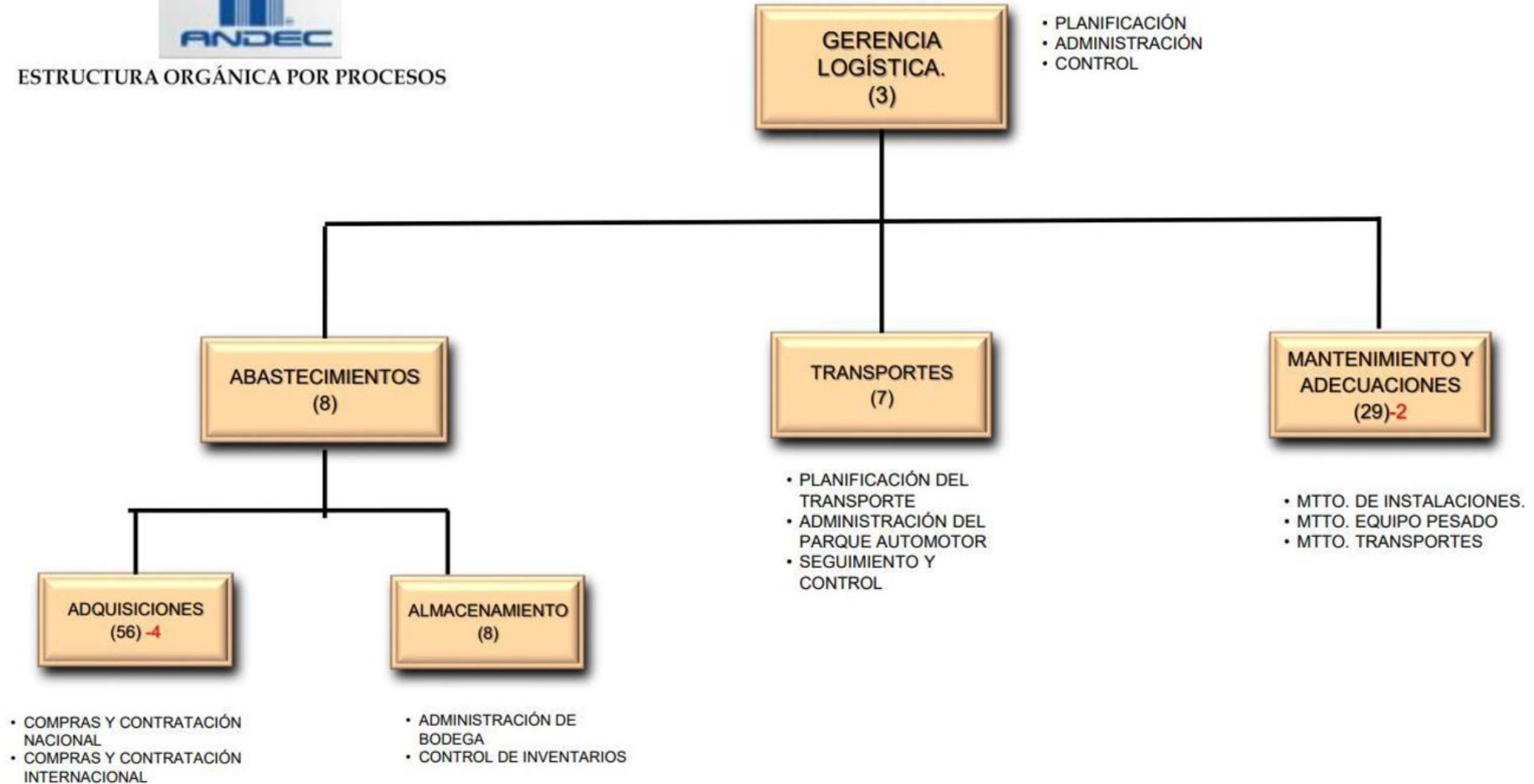


## 6.- Gerencia Logística.





## ESTRUCTURA ORGÁNICA POR PROCESOS



## CUADRO COMPARATIVO DE LA GESTIÓN PERÍODO 2017 al 2019

ORD.	ACTIVIDAD	CANTIDAD PROCESOS 2017	COSTO 2017	CANTIDAD PROCESOS 2018	COSTO 2018	CANTIDAD PROCESOS 2019	COSTO 2019	OBSERVACIONES	
1	COMPRAS LOCALES	N/E	N/E	267	\$ 6,519,516.70	358	\$ 7,136,331.06	AHORRO 2017	N/E
								AHORRO 2018	\$ 512.590,73
								AHORRO 2019	\$ 1.551.124,22
2	EXTERIOR	268	\$ 43,072,120.83	120	\$ 5,637,723.83	115	\$ 14,980,672.92	AHORRO 2017	N/E
								AHORRO 2018	N/E
								AHORRO 2019	\$ 1,823,231.28



**CUADRO COMPARATIVO DE LA GESTIÓN PERÍODO 2017 al 2019**

ORD.	ACTIVIDAD	CANTIDAD PROCESOS 2017	COSTO 2017	CANTIDAD PROCESOS 2018	COSTO 2018	CANTIDAD PROCESOS 2019	COSTO 2019	OBSERVACIONES	
1	TRANSPORTE PRODUCTO TERMINADO	152.445,93 Ton.	\$ 2,528,579.15	56.421,90 Ton.	\$ 987,323.30	59.563,64 Ton.	\$ 1,664,583.86	2017	No se cancelo todas las obligaciones con los transportistas, deuda pendiente
								2018	En volumen de ventas bajó en relación al 2017
								2019	Se incremento el valor por el convenio de pago de los valores no pagados en el 2017
2	TRANSPORTE CHATARRA	No hay información	\$ 72,113.20	No hay información	\$ 54,779.66	62.819,64 Ton.	\$ 912,422.05	2017	Solo se pagaba valores por transferencia a pedido del área de captación de chatarra
								2018	
								2019	Se amplio la cobertura a nivel nacional y traslado de chatarra importada
2	TRANSPORTE PERSONAL	Solo un turno	\$ 259,992.00	Solo un turno menos de 20 días por mes	\$ 227,125.44	Hasta 2 turnos y horas extras	\$ 333,207.64	2017	Un turno de lunes a domingo
								2018	Un turno de lunes a viernes
								2019	Dos turnos de lunes a viernes y algunos fines de semana

**CUADRO COMPARATIVO DE LA GESTIÓN PERÍODO 2017 al 2019**

ORD.	ACTIVIDAD	CANTIDAD 2017	COSTO 2017	CANTIDAD 2018	COSTO 2018	CANTIDAD 2019	COSTO 2019	OBSERVACIONES
1	MANTENIMIENTO DE EQUIPO PESADO	56		56	836.743,31	57	810.898,81	En los costos y cantidad de equipo están incluido las maquinas procesadoras de chatarra
2	MAQUINARIA Y EQUIPO PESADO HABILITADO AL CIERRE DEL AÑO	47	n/a	46	n/a	41	n/a	

Logística toma el control de las bodegas, y se inicia la toma física de los inventarios, actividad que no se los había realizado desde años anteriores; Resultado: **encuentra sub bodegas no autorizadas con insumos y repuestos no utilizados** y que en **los sistemas contables y de mantenimiento constaban como utilizados** (datos de baja y reportados como que fueron utilizados en el mantenimiento de los equipos) (Contraloría General del Estado).

Insumos y repuestos encontrados:

Sub bodega de mantenimiento de equipo pesado **99 artículos, con un valor total de USD \$ 55.983,49.**

Sub bodegas del área de Operaciones **403 artículos por un valor de USD \$ 264.721,09**

**TOTAL USD \$ 320.704,58.** (no se pueden volver a ingresar al sistema BAAN).

Disposición previo compra verificar el listados (Logro ahorro y recuperación de recursos).

Auditor Externo en informe borrador del 2018 expuso que, no se ha realizado una valoración a los activos no corrientes, ni se han revisado los avalúos de años anteriores y tampoco se han contabilizado en los estados financieros.

Con el objeto de solventar esta situación, durante el año 2019, con personal de ANDEC se realizó la constatación física de las bodegas y se entrega el informe contable de sobrevaloración de inventarios, repuestos y materia prima con las afectaciones propuestas respecto de las variaciones del stock físico de los inventarios vs el stock del sistema BAAN.

En 2020 se ejecutará el avalúo de los activos con un PERITO INDEPENDIENTE AUTORIZADO, (fin verificar posibles variaciones con los registros contables).

Novedad informada al ISSFA el 09 y 10 de diciembre y en sesión de Directorio del 20 de diciembre de 2019, (variaciones y diferencias existentes en el inventario, acarrear de años pasados y se recomendó afectar al patrimonio) Concuerda con DUE DILIGENCE elaborada por E&Y y con las recomendaciones del auditor externo Moran Cedillo.

Se vende Material NO ferroso (procedimiento que no se hacia) **recuperando USD \$ 414.111,91.**

El 93% del equipo pesado de la empresa ha sobrepasado su vida útil, sin un adecuado mantenimiento.

Se toma control del priorizando el mantenimiento preventivo y correctivo con mano de obra de la empresa, generando ahorros, y reestructurando el proceso de mantenimiento.

Se toma control de mantenimiento de las Infraestructura, instalaciones, espacios verdes y comunales, vías, alcantarillado bajo control de Logística.

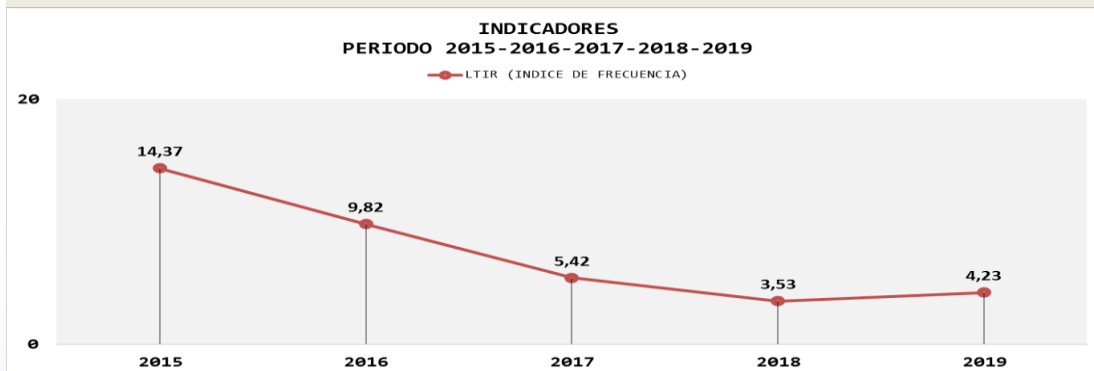
## 8.- Gerencia Gestión Estratégica.

- Renovación y mantenimiento de los Certificados de los Sistemas de Gestión bajo las Normas ISO 9001 versión 2015, ISO 14001 versión 2015 e ISO 45001 versión 2018 en mayo del 2019.
- Análisis del orgánico numérico funcional de los diferentes procesos de la empresa, para solventar las estrategias planteadas en el Plan de Estabilización.
- Actualización de procedimientos, instructivos, formatos de los procesos y manual de procesos, de acuerdo con la Estructura Orgánica aprobada en marzo 2019.
- Diseño y Presentación de "prototipo ANDEC", para el Plan de Negocios Red de Centros de Captación de Material Ferroso.
- Gestión para el desarrollo de la Planificación Estratégica, Plan Operativo Anual, Modelo de Negocio y Estructura
- Elaboración de Matriz de Riesgo de todos los procesos de la empresa.
- Cierre de los siguientes proyectos:
  - Almacenamiento de Desechos Peligrosos, inicia operaciones desde 1 de octubre del 2019.
  - Máquinas de Corte y Figurado, inicia operaciones desde 1 de junio del 2019.
- Gestión de instalación y funcionamiento de báscula camionera para el CDC.
- Se inician actividades de puesta en marcha de máquina de techos.
- Administración de sistemas de gestión integrado (9000doc, Execution y Análisis de causa raíz).

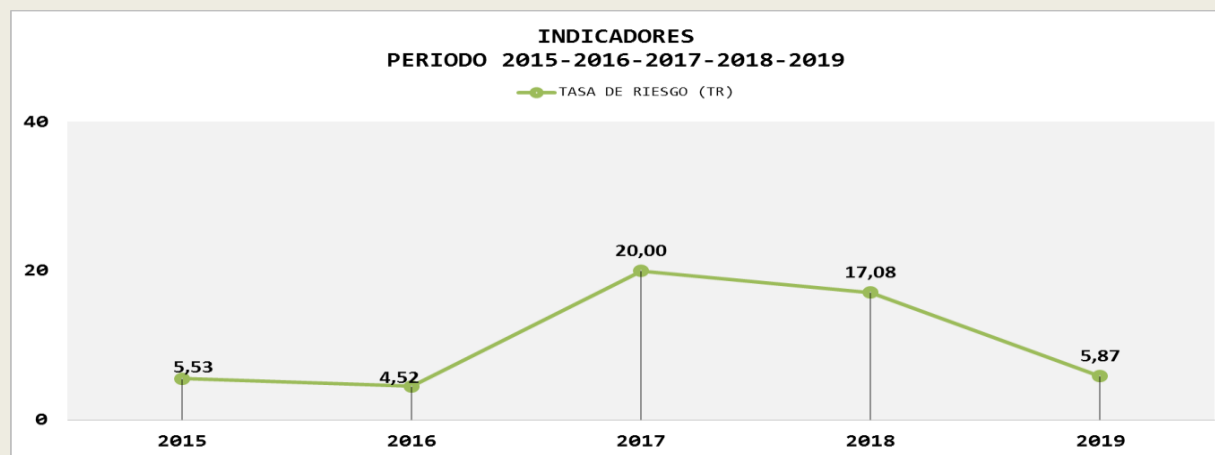
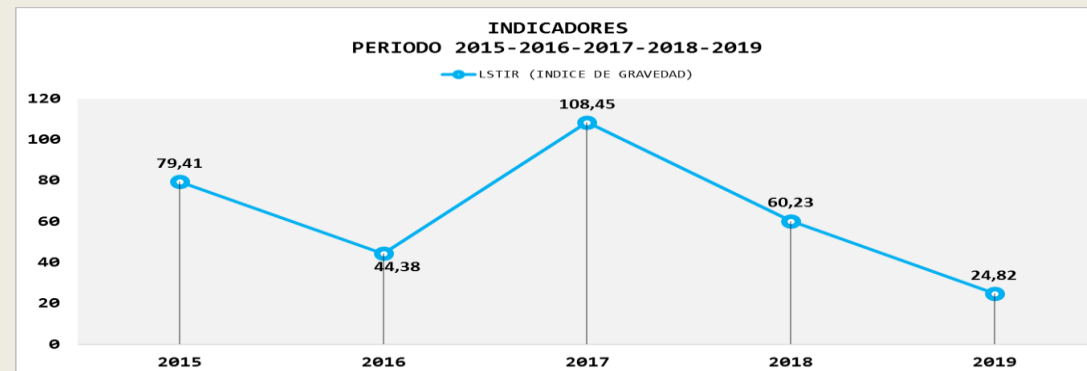
## 9.- Seguridad Integral.

## INDICADORES REACTIVOS (IF-IG-TR)

**GRÁFICO No. 1 – INDICE DE FRECUENCIA**



**GRÁFICO No. 2 – INDICE DE GRAVEDAD**





### 1. Gestión de Desechos

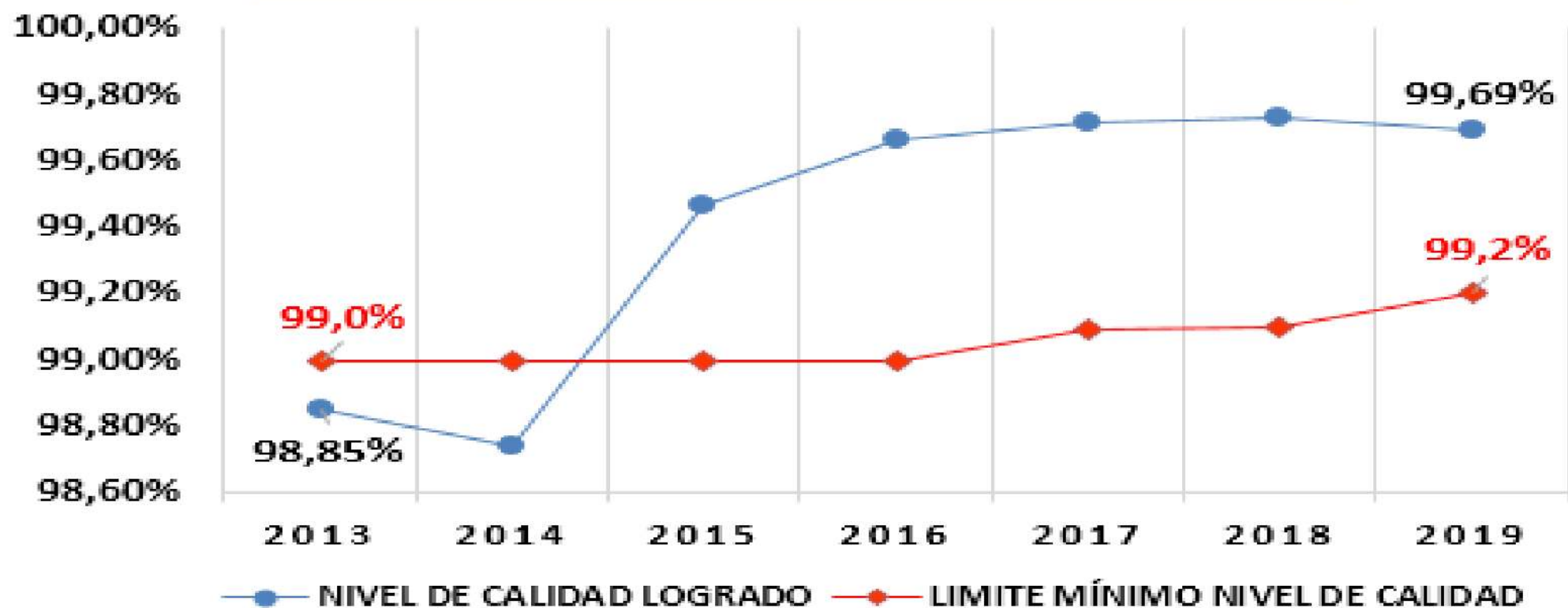
- a. Se implemento nueva área de almacenamiento de los desechos peligrosos.
- b. Se gestionó 5.090 kg de neumáticos fuera de uso a **costo cero**.
- c. Se gestionó 5.660 kg de aceite usado generando ingreso a la empresa de valor **USD 317,33**.
- d. Se gestionó 3.298 kg de baterías acido-plomo con ingresos a la empresa de valor **USD 2.308,60**.
- e. Se dio disposición final de 1.443,53 toneladas de polvo de acería en el Relleno de Seguridad de Villingota.
- f. Se recicló 10,3 toneladas del papel y cartón generando ingreso de **USD 1.346,40**.

## Seguridad Física

- a. Con fecha 25 de Septiembre 2019 se adjudica el proceso de subasta inversa a la empresa de seguridad privada VISETRANS CIA. LTDA. , con el contrato No. AL-061-19, con un plazo de ejecución de trescientos sesenta y cinco (365) días, con 17 puestos de 24 horas y 2 puestos de 12 horas; dando un total de 54 guardias, el monto total del contrato es de **USD 434.863** sin IVA.
- b. Con fecha 01 de noviembre 2019 se materializa el relevo del personal de militares en servicio pasivo y la empresa de seguridad y vigilancia privada VISETRANS.

## 10.- Control de Calidad

## CALIDAD DE PROCESOS ANDEC



## 11.- Auditoria Interna

El 1 de agosto de 2019 se contrató nuevo Auditor Interno y se detectó novedades en exámenes especiales en ejecución:

Examen	Desfase al 1/8/ 2019	% de avance al 1 de agosto de 2019	Observaciones	Desfase al 31/12/ 2019	Estado actual y porcentaje de avance a la fecha
A los procesos de reclutamiento, selección, salida, liquidación y reingreso de personal bajo la modalidad de contratos y nombramientos, capacitación y evaluación de desempeño del personal de la empresa	61	95%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausencia de orden de trabajo</li> <li>Ausencia de planificación de examen especial</li> <li>Carencia de elementos básicos de los hallazgos</li> <li>Falta de solicitud de información para el análisis de documentación.</li> </ul>	274	Informe Concluido 100 % y enviado mediante eDoc  27 de diciembre de 2019
A las políticas y condiciones para descuentos y crédito en ventas, procesos relacionados, plazos, calificación de clientes sujetos a estos beneficios, soportes de estas operaciones y recuperación de estas cuentas por cobrar	76	80%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausencia de orden de trabajo</li> <li>Ausencia de planificación de examen especial</li> <li>Carencia de elementos básicos de los hallazgos</li> <li>Falta de solicitud de información para el análisis de documentación.</li> <li>Ausencia de determinación de responsables en aplicación de la normativa</li> </ul>	309	Avance de informe al 95%, Elaboración final de conclusiones y recomendaciones posterior a la entrega de comunicación de resultados parciales

## 12.- Asesoría Legal



Juicio coactivo GAD de Esmeraldas, se han planteado acciones constitucionales en el cantón Esmeraldas. De igual manera se interpone en Rocafuerte-Portoviejo, una acción constitucional y una demanda de excepciones en el Tribunal Contencioso Administrativo y Tributario. Logro se suspender los embargos.

- Los juicios civiles a cargo del Estudio Jurídico Moran Nuques (82), se recibieron en marzo de 2019. así como también las acciones extrajudiciales y judiciales de cartera vencida de más de 180 días de los periodos 2016, 2017 y 2018, se mantiene controlados todos los procesos.
- Se redujo el precio de la contratación del Asesor Legal para temas laborales, en comparación a los períodos anteriores, del valor de USD \$ 198.000,00, vigente al 31 de agosto de 2019. La nueva modalidad es bajo esquema de Servicios Profesionales, contrato vigente desde 09 de octubre de 2019, hasta octubre de 2020, por valor de USD \$ 60.000,00.

Se suspendió el Convenio Marco con el SERCOP en el periodo 2019. Se gestiona el pago de deudas pendientes de GADs a través del SERCOP y notificación a la Contraloría, **“retención indebida de valores”**.

## 13.- Tecnología de Información

AHORRO		
AREA	DESCRIPCION	MONTO
ADMINISTRACION	ACTUALIZACION INFORMACION INTRANET - EXTRANET	\$ 6,720.00
ADMINISTRACION	DESARROLLO DE REQUERIMIENTOS APLICATIVOS	\$ 26,400.00
INFRAESTRUCTURA	CONSUMO CELULAR	\$ 14,000.00
INFRAESTRUCTURA	RECUPERACION DE IMPRESORAS	\$ 20,000.00
INFRAESTRUCTURA	RECUPERACION DE EQUIPOS DE COMPUTO Y EQUIPOS DE USUARIO FINAL	\$ 161,700.00
INFRAESTRUCTURA	RECUPERACION DE RADIOS MOTOROLA	\$ 12,000.00
INFRAESTRUCTURA	CONFIGURACION E INSTALACION DE CAMARAS IP	\$ 26,000.00
INFRAESTRUCTURA	ACTUALIZACION DE FIRMWARE DE EQUIPOS DE COMUNICACION	\$ 28,000.00
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 294,820.00</b>

## Conclusión

- Se evidencia un cambio de tendencia hacia una mejora en todos los procesos, las metas establecidas no se han alcanzado en su totalidad, evidencia que la producción se mantiene en un nivel sensible, como consecuencia de que se inició el año 2019 sin inventario de materia prima, que impidió contar con el suficiente producto terminado, para atender a los requerimientos de los clientes durante el primer semestre, afectando a la imagen de la empresa.
- En resumen, los resultados obtenidos demuestran que se ha iniciado un proceso de estabilización, y que se mantiene aún el impacto de acciones u omisiones de años anteriores al año 2018, los cuales siguieron afectando a los resultados del año 2019, así como el hecho de no contar con los recursos de manera oportuna requeridos, de acuerdo a lo establecido en el Plan de Emergencia Ajustado 2019 2024 aprobado.