



DE LAS AVELLANAS LT 11
Y AV ELOY ALFARO
QUITO-ECUADOR

INFORME DE GERENTE

AÑO 2015

10 DE ABRIL DE 2016

Preparado por: **Guido Morales**
GERENTE GENERAL DE ACINDEC S.A.

Para: **Junta General de Accionistas**

Contenido

Señores Accionistas:	1
Ambiente político y económico	2
La empresa	1
El mercado y la gestión comercial	2
Los recursos humanos	3
Financiamiento.....	3
Emisión de obligaciones en bolsa de valores	3
Préstamos directos del sistema bancario	3
Avales y garantías del sistema de seguros.....	4
Crédito comercial de proveedores.....	4
Préstamos de terceros o particulares.....	4
Utilidades no distribuidas.....	4
Fondo de amortización de activos fijos	4
Inversiones	4
Análisis económico y financiero.....	4
Conclusión.....	5

Señores Accionistas:

En mi calidad de Gerente General de ACEROS INDUSTRIALES DEL ECUADOR "ACINDEC" S.A., en cumplimiento con el artículo 20 de la Ley de Compañías, pongo en vuestra consideración el informe correspondiente a la gestión económica, financiera y administrativa de la empresa durante el año 2015:

Ambiente político y económico

Antes de hacer una evaluación del desempeño económico y financiero de la empresa, he considerado necesario realizar un breve análisis del ambiente político, económico y financiero del Ecuador, en el cual desarrolla la empresa sus actividades comerciales. El año 2015 es un año donde se visualiza claramente el efecto de un manejo irresponsable de la economía ecuatoriana del cual se venía hablando durante los años anteriores. Al respecto se puede manifestar que el descalabro económico experimentado por el país durante el año 2015, no es más que el corolario de una serie de desaciertos del gobierno de turno que tuvo en sus manos un inmenso poder político y económico durante casi todos los años de gestión, pero que no lo utilizó para fortalecer el aparato productivo en miras a tener una economía estable y duradera capaz de generar riqueza y bienestar, independiente de los vaivenes del precio del petróleo. Definitivamente se puede decir que este largo periodo presidencial es un periodo perdido para el País, del cual quedarán únicamente las obras físicas, muchas de las cuales no se compadecen con la realidad económica de un País pobre con sueños de grandeza, que no podrán sostenerse en el tiempo, por la grave recesión económica a la cual nos estamos enfrentando y que con toda seguridad se agravará en el 2016 y años venideros.

El alto endeudamiento, paradójicamente producto de unos altos ingresos, la falta de inversión interna y externa, pública y privada, el desempleo rampante producto de la desaceleración brutal de la economía, la falta de liquidez, la disminución dramática de las reservas monetarias afectadas por el excesivo gasto público y una balance de pagos negativa, son parámetros a tenerse en cuenta en la gestión empresarial.

En el informe del año 2014, y destacado en el informe del 2015, manifesté lo siguiente:

"Sin embargo la percepción general es que el desenvolvimiento económico del país, basado en el gasto público, puede tocar fondo y hacer crisis si el país llega al techo de endeudamiento para financiar el creciente gasto. A esto, sumado el escaso interés por invertir en el país, pronostica un horizonte económico poco auspicioso para el crecimiento económico".

En el informe del año 2015 también señalé lo siguiente:

"Las proyecciones de la economía, al parecer son mucho más críticas de lo que se pronosticaba el año anterior, ya que para ese entonces el gobierno ecuatoriano gozaba todavía de altos precios del petróleo y no se preveía una baja de más del 50%. Nos enfrentaremos a un entorno político y económico muy agresivo. El riesgo para la empresa es muy alto, considerando que nuestra actividad está estrechamente ligada a las iniciativas de inversión tanto del sector público como del privado."

Al parecer las proyecciones de los indicadores económicos del Ecuador, son mucho más graves de lo expuesto. En el horizonte económico hay nubarrones que pueden desencadenar una tormenta de proporciones inimaginables, si la grave situación termina con un puntal de la economía ecuatoriana como es la dolarización, que es lo que al momento mantiene con cierta actividad a las empresas que luchan por sobrevivir. No podemos imaginarnos siquiera cómo las empresa podrán gestionar su producción en un ambiente de desdolarización, teniendo que solicitar divisas al Banco Central para pagar a los proveedores internacionales por insumos importados. La tónica en los últimos meses ha sido el cierre de muchas empresas relacionadas con el sector petrolero y con el gasto público, despidos masivos de trabajadores en empresas que tratan de ajustarse a una nueva realidad de crisis general de la economía; y, una iliquidez generalizada.

La empresa

La empresa inmersa en este marco económico y político, no podía evadir este entorno agresivo y salir sin afectación alguna. De alguna manera la tormenta terminaría mojándonos. La facturación del año 2015 con respecto al 2014 tuvo una reducción del 7.3% al bajar de US\$ 8'227.411 a US\$ 7'627.008, lo cual determinó una reducción de la utilidad neta de US\$71,629 en el 2014 a US\$ 9,934 en el 2015. Aún más dramática es la disminución de las ventas (nuevas órdenes) del año 2015 con respecto al 2014, que es del 33%. Para evitar una pérdida producto de la disminución en los ingresos, la Gerencia de la empresa, en el mes de abril del 2015 adoptó medidas para bajar los costos operativos, siendo la medida más importante la reducción de la masa salarial en un 25%, lo cual se consiguió reduciendo los bonos patronales, la eliminación y optimización de horas extras y el no reemplazo de los puestos de técnicos y obreros que por diversas circunstancias renunciaron a la empresa. También se realizó la reubicación de personal de apoyo, ubicándole en áreas productivas y se disminuyó el porcentaje de comisiones por ventas. Esto con el objetivo mantener el empleo y ajustar la empresa a una previsible realidad de recesión económica, lo cual se confirmó con el devenir de los últimos meses del año 2015 e inicios del 2016. No se realizaron inversiones importantes a fin de gestionar de mejor manera la liquidez, afectada por el atraso en el pago de los clientes -en especial relacionados con el sector petrolero-, la falta de nuevos proyectos, y la eliminación de las líneas de crédito por parte del sistema financiero.

Hecho destacable en la vida institucional de la empresa, es que en el año 2015, la empresa cumplió los 25 años de vida estatutaria, por lo que fue necesario realizar una reforma de los estatutos para prolongar la vida de la empresa por 25 años más, esto es hasta el año 2040. Adicionalmente, a fin de ponernos a tono con el presente y futuro, se realizó la modificación de los objetivos institucionales para ponerlos a tono con el presente y el futuro de la industria.

En la parte contable, cabe señalar que los balances han sido elaborados de conformidad con las norma NIIF. No se realizó ningún aumento de capital, como tampoco se han repartido dividendos a fin de no restarle liquidez a la empresa.

Gestión comercial

En el área comercial se realizaron varias actividades, con el objetivo de ofrecer al mercado nuevos productos y servicios. Se ha creado una división de negocios relacionados con la ingeniería industrial como es PROCESOS & AUTOMATIZACION para ofrecer a la industria soluciones que le permitan alcanzar la eficiencia productiva, que es necesario para que puedan competir con el resto del mundo, más aún considerando que el Ecuador deber firmar el tratado comercial con la Unión Europea. Para promocionar esta unidad de negocios, el Departamento de Investigación & Desarrollo elaboró la revista PROCESOS & AUTOMATIZACION. Con el apoyo del mismo departamento se diseñó y construyó una nueva página WEB que recoge los productos y servicios que en la actualidad la empresa está en capacidad de ofrecer al mercado y los que en el futuro se irán desarrollando. En esta línea de negocios se realizó la ingeniería para una planta de quesos, y estamos siendo invitados para otras ingenierías por diversas empresas. Creo que esta división tiene un gran potencial.

Por los 25 años de vida institucional, se realizó una revista que circuló con la revista VISTAZO en un tiraje de 25000 ejemplares, que fue financiado con la colaboración de varios proveedores.

A fin de posicionar la marca ACINDEC en el imaginario industrial del Ecuador, se realizó en primer lugar el registro de marca, logo y nombre, y luego se realizaron impresiones de stickers adhesivos del logo que se están colocando en cada producto entregado por la empresa.

En julio del 2015, ejecutivos de la empresa realizaron un viaje a Alemania para visitar la feria AICHEMIA relacionada con procesos industriales. Los objetivos: conocer los nuevos desarrollos tecnológicos en equipos e instalaciones de procesos industriales, y establecer nexos comerciales con empresas que desarrollan tecnología.

Las cifras de facturación y ventas (órdenes nuevas) del año 2015 son las siguientes:

	FACTURACION	ÓRDENES
Enero	874,382	1'454,615
Febrero	302,412	151,351
Marzo	504,583	233,928
Abril	545,894	859,950
Mayo	186,510	52,345
Junio	338,511	106,757
Julio	1'488.700	191,903
Agosto	708,603	584,744
Septiembre	1'668,078	514,040
Octubre	605,252	423,603
Noviembre	31,501	134,806
Diciembre	375,141	1'041.400
TOTAL 2015	7'627,008	5'749,442
TOTAL 2014	8'227,411	8'531,813
VARIACION	-600,403	-2'782,371

Es muy preocupante la disminución de nuevas órdenes de producción, ya que estas tienen un efecto en el año siguiente. Esta disminución básicamente se debe al notable decrecimiento de las ventas al sector petrolero, afectado por la drástica disminución del precio del petróleo.

Los recursos humanos

Como se ha manifestado anteriormente, en razón de la disminución de la actividad comercial, la empresa tomó medidas a fin de reducir la carga salarial, tratando en lo posible de mantener el personal clave de la empresa. Puesto que los costos salariales ocupan el segundo puesto en importancia, se implementó un plan de optimización que permita bajar el punto de equilibrio de US\$700,000 a US\$500,000 de facturación mensual, con la condición de que en los meses en los que la facturación promedio mensual de los últimos 6 meses superen los US\$700,000 se pagará la misma remuneración anterior a ajuste. Por otra parte los puestos de las personas que voluntariamente han resuelto renunciar a la empresa, no están siendo ocupados por nuevos trabajadores. Al momento la empresa tiene 110 trabajadores, cuando hace un año eran 150. Es destacable también que la empresa en lo que va del año 2016, ha retirado de su nómina a 2 ejecutivos por falta de probidad manifiesta. Estos puestos han sido llenados por ejecutivos que ocupaban otras funciones.

Financiamiento

En los últimos años la empresa no ha tenido resultados importantes que le permitan su capitalización por lo que tiene un estructural alto apalancamiento financiero. Esta situación, sumada a la iliquidez generalizada en el sector financiero, ha hecho muy difícil y complicada la gestión de la empresa. Las posibilidades de financiamiento son las siguientes:

Emisión de obligaciones en bolsa de valores

La incertidumbre sobre el manejo económico del país es una limitante para optar por este tipo de financiamiento. Las posibilidades para la empresa son muy reducidas en el actual momento.

Préstamos directos del sistema bancario

El recurso a préstamos directos para financiar capital de trabajo ha sufrido una drástica reducción, producto de la incertidumbre en el manejo económico y la reducción del ingreso de

divisas producto de la disminución en el precio del petróleo. El Produbanco, principal tenedor de nuestras garantías, se limitó a recuperar la cartera, negándonos toda solicitud de préstamo. Esto fue cubierto parcialmente por créditos del Banco Pichincha y del Banco Guayaquil, que ayudó a tender puentes para poder entregar proyectos importantes como el de ANDES PETROLEUM.

Avales y garantías del sistema de seguros

Al momento con Seguros Oriente tenemos una línea de crédito por aproximadamente \$2'500,000 para cubrir las necesidades en garantías y avales de diferentes rubros. En razón de la disminución en la actividad económica, el uso de este contingente es muy poco.

Crédito comercial de proveedores

En estos momentos de falta de liquidez, el crédito comercial es un gran apoyo financiero, por lo que de US\$544,410 que era el saldo por pagar a proveedores en el 2014, pasó a US\$1'156,055 en el 2015. El promedio de pago del crédito comercial subió de 90 días a 120 días.

Préstamos de terceros o particulares

Al igual que en años anteriores, en razón de la limitación a recursos del sistema bancario, y de las necesidades de fondos para financiar capital de trabajo, hemos tenido que recurrir en mayor medida a préstamos de terceros o particulares, a una tasa de interés promedio del 18% anual.

Utilidades no distribuidas

En la Junta General Ordinaria de Accionistas, realizada en abril del 2015 se aprobó la no distribución de la utilidad neta, la misma que está en la cuenta de utilidades no distribuidas.

Fondo de amortización de activos fijos

Las depreciaciones y amortizaciones de activos fijos, son una importante fuente de financiamiento de las nuevas adquisiciones. Para el año 2015 este rubro fue de US\$155,811

Inversiones

Durante el año 2015, la empresa ha realizado las siguientes inversiones en activos fijos:

Equipos de Computación y otros	5,626
Maquinarias, Equipos e Instalaciones	15,365
TOTAL	20,991

Análisis económico y financiero

1. ACTIVIDAD				
	2.012	2.013	2.014	2.015
VENTAS MENSUALES PROMEDIO	578,603	701,071	685,617	635,583
CRECIMIENTO	-22%	22%	-2.2%	-7.3%

2. SOLVENCIA Y LIQUIDEZ				
	2.012	2.013	2.014	2.015
CAPITAL DE TRABAJO	550,997	240,978	701,016	701,829

INDICE DE SOLVENCIA	1.12	1.05	1.13	1.13
Varios son los indicadores para medir la solvencia y liquidez de una empresa, uno de los principales es el capital de trabajo (activos corriente menos pasivo corriente) que mide la capacidad que tiene un negocio para cubrir sus obligaciones en el corto plazo.				

3. ENDEUDAMIENTO				
	2.012	2.013	2.014	2.015
DEUDA CON INSTITUCIONES FINANCIERAS Y TERCEROS	1'631.375	1'634.571	2'095.835	1'524.122
PASIVO/ACTIVO TOTAL	0.65	0.66	0.64	0.66
DEUDA CON INSTITUCIONES FINANCIERAS Y TERCEROS (PRÉSTAMOS DIRECTOS) A CORTO Y MEDIANO PLAZO.				

4. RENDIMIENTO				
	2.012	2.013	2.014	2.015
GANANCIA(PERDIDA) NETA	(25,754)	150,068	71,629	9,934
INDICE DE RENDIMIENTO	-	5%	3.5%	-

Conclusión

El capital de trabajo a fines del 2015 se mantiene igual al 2014. El índice de solvencia se mantiene igual. La relación PASIVO/ACTIVO TOTAL se mantiene en 0.66. En otros términos por cada dólar en activos, el 66% corresponde a capital ajeno y el 34% corresponde a capital propio, lo cual demuestra que la empresa tiene dificultades para obtener ganancias que le permitan un proceso de acumulación más aceptable, que fortalezca su posición financiera. El apalancamiento financiero es muy alto y riesgoso, considerando que estamos en una grave crisis económica y una falta de proyectos. Hecho destacable es la reducción de la DEUDA CON INSTITUCIONES FINANCIERAS Y TERCEROS que disminuye en US\$ 571,713 producto básicamente de la reducción de los saldos de préstamos bancarios.

Se hace importante profundizar en las acciones orientadas a mejorar la eficiencia en las operaciones productivas, desarrollar nuevas oportunidades de negocios, aprovechar las pocas oportunidades de trabajo; y, seguir en la optimización de la empresa ajustándola a una realidad de crisis general de la economía ecuatoriana

Finalmente quiero agradecer a todo el personal de la empresa, obreros, empleados y técnicos., que ha estado comprometido con los grandes objetivos de la empresa y que ha comprendido la situación crítica por la que atraviesa el País.

Sinceramente,



Econ. Guido Morales
GERENTE GENERAL