

INFORME DE GERENCIA

**INDUSTRIAL DE ALUMINIO
INDALUM S.A.**

al 31 de Diciembre de 2014

I. Situación del Entorno

1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

En la ciudad de Cuenca por más de 37 años, INDALUM viene desarrollando su actividad industrial en el sector metal-mecánico, la empresa con su afiliación a través de su representante legal forma parte del gremio de la Cámara de la Pequeña Industria del Azuay, a partir de mayo de 2014 cuenta con el reconocimiento de la corporación Mucho mejor Ecuador, sello que tiene autorización para exponerlo en todos sus artículos de producción nacional así como en todo su material POP.

En la actualidad sus productos son comercializados a nivel nacional, por las características que tienen sus productos estos se los direcciona a segmentos de la población de nivel medio y bajo, los artículos se elaboran a base de aluminio, el 99% de los artículos son empleados para la cocción de alimentos, ofrece a sus clientes dos líneas denominadas de hogar e industrial, la primera se emplea para hogares de hasta 8 miembros y la segunda para hogares con mayor número de personas, restaurantes, cafeterías, fondas, etc. En el afán de incrementar los ingresos de la empresa, reducir costos fijos, tener un menor índice de contribución marginal, desde el 2007 por parte de la administración se ha incursionado en la diversificación del portafolio de productos, se han incrementado artículos en líneas complementarias y sustitutas como hielo envasado, eléctricos, cristalería, accesorios, termos, entre otros; las gestiones que se han desarrollado se han apoyado en el portafolio de clientes y el conocimiento del mercado, estas estrategias han permitido penetrar en nuevos mercados y posicionar la marca INDALUM dentro del mercado Ecuatoriano. Al cierre del ejercicio 2014 la participación en ventas de productos comprados y comercializados es del 26% en una venta total de 4k en tanto que los productos elaborados por la empresa participan con el 74%, proporción que ha venido en crecimiento desde el 2007, año en el que se inició con una participación de productos de comercio del 7% sobre una venta total de 2K, el segundo semestre del año INDALUM inicia además la incursión en ventas de productos de INDUCCIÓN apoyándose a la política de Gobierno en el cambio de la matriz productiva, esfuerzos que no tuvieron resultados inmediatos y que afectaron considerablemente los resultados de la empresa, los ingresos totales en el periodo 2013-2014 se redujeron en el 18% y la rentabilidad neta tuvo una variación negativa de -46%.

A pesar de los esfuerzos realizados principalmente en el área comercial y por el equipo humano dentro de la organización, aún al haberse implementado diferentes estrategias de mercadeo, el cumplir con los objetivos de inicio de año quedó fuera de un manejo o respuesta íntima oportuna, los factores externos, incertidumbre del mercado, inconsistencia en información recibida por el mercado frente a productos de cocción, fueron las razones predominantes en la desaceleración continua de las ventas de productos de aluminio, mismos que al cierre del 2014 aún son el Pareto de esta industria.

2. ANÁLISIS LOCAL

Reafirmado el Gobierno del Presidente Rafael Correa a mediados del 2013, seguro en el poder y con el ánimo de implementar en el Ecuador su sistema económico 2014-2017, expone la ejecución de su plan ya difundido en el cambio de Matriz Productiva, plan de acción que va encaminado al fortalecimiento de la industria nacional, a impulsar en los ecuatorianos el consumo lo nuestro, a la reducción de importaciones y al crecimiento de las exportaciones, sin embargo con el fortalecimiento del dólar a mediados del 2014 en el mercado mundial se proyecta a una reducción del gasto público Ecuatoriano y toma como puntal eliminar las fugas de recursos del país a través del subsidio de gas promoviendo el empleo de cocinas a inducción, un sistema de cocción a base del uso de electricidad que consiste en transmisión de calor vía magnética entre la cocina y el recipiente empleado, esta proyecto permitiría disminuir la fuga de cuantiosas sumas de dinero al Gobierno y debería ejecutarse sin demora, a finales del 2014 a más del fortalecimiento del dólar empieza a sumarse la baja de precio en la venta del crudo ecuatoriano, se mantiene descompensada la balanza comercial, no se reduce el gasto en bonos ni la inversión en infraestructura, ni se reduce el aparato burocrático; aspectos que pronostican a vez del propio Presidente del Ecuador una economía 2015 y 2016 en contracción, el mercado nacional a partir del segundo semestre del año 2014 ya con las elecciones seccionales, saca a flote una

inestabilidad económica. A esto se suma los cambios en el aparato burocrático de las principales alcaldías de país, luego de las elecciones de mayo, la falta de dinamismo en el consumo se hace más evidente y la economía hace notar ya una contracción en el consumo. Las primeras declaraciones para el cambio de tecnologías de cocción se lanzan en el mes de abril, en los enlaces sabatinos el Presidente Correa manifiesta que las cocinas de gas dejarán de ser empleadas en el Ecuador por el retiro al subsidio de gas a mediano plazo, el comercio de productos empleados en la cocción a gas tanto en cocinas como ollas empieza a tener recesión, inestabilidad, se crean expectativas de incertidumbre en los consumidores y a partir del mes de julio en nuevas declaraciones donde se especifica que las ollas de aluminio no sirven para cocinar a inducción el comercio de estos productos a nivel nacional llegan ante los meses de agosto a noviembre a los máximos niveles de contracción. Sin embargo, las industrias nacionales de cocinas y ollas participan en los análisis del sistema de inducción, se participa en reuniones técnicas para incursionar en estos nuevos productos, se participa en la creación de normas específicas para los productos a emplear considerando niveles de potencia y eficiencia energética, desafortunadamente debido a materias primas inexistentes en el país, montos de inversión, ausencias técnicas, no se llega a presentar productos en el mercado Ecuatoriano sino a finales de noviembre y en el mes de diciembre.

La industria Ecuatoriana si bien había recibido algo de apoyo a inicios del 2014, no tenía reglas claras ni estables en el tiempo, se realizaron varios ajustes en temas arancelarios, regulaciones en normativas, que no solo afectaron a productos terminados sino también a materias primas y suministros, adicionalmente se dio inicio a revisiones en ámbitos de Seguridad y Salud ocupacional, se ajustaron las calificaciones para técnicos y médicos ocupacionales a través de Senecyt encareciendo los costos de estos estudios por la limitada oferta existente, se implementaron ajustes en las tasas prediales por parte de los Gobiernos locales al no contar con los recursos del Gobierno Nacional, en materia fiscal se realizaron varios ajustes de fondo y forma, a finales de año se dieron a conocer varios cambios por la Superintendencia de Compañías y la Superintendencia de Control de Mercados.

II. Síntesis de la evolución de la empresa período 2014

Si bien las cifras de INDALUM al finalizar el periodo 2014 no cumplen con el presupuesto aprobado a inicios del año, al evidenciar un incumplimiento del 63% para el rubro de ventas, los resultados proyectados se ven afectados en un 30%, comparando las cifras con el ejercicio 2013 las ventas decrecen el 18% y la utilidad decrece en un 46%, los indicadores señalados en el rubro de ventas y resultados se ven afectados básicamente por la composición de la venta y la rentabilidad que las diferentes líneas generan. El primer semestre del año presentó resultados positivos, sin embargo la incertidumbre del mercado en el empleo de ollas de aluminio para el sistema de cocción a inducción presentada en el segundo semestre del año, generó un decrecimiento acelerado, a pesar de los esfuerzos, promociones e impulso en ventas realizadas, no se consiguió activar al mercado, los comerciantes y distribuidores optaron por realizar sus inventarios y manejar un nivel de reposición mínimo hasta que el mercado de señales visibles de consumo, la presencia de productos en aluminio en las perchas de clientes INDALUM a nivel nacional han mantenido la proporción frente a la competencia, exceptuando el mercado del norte del país donde cada día se evidencia más la preferencia del consumidor por artículos por precio. El trabajo desarrollado conjuntamente entre la administración y el área comercial en el ejercicio 2013 en un plan piloto de trabajo en la zona centro y noroccidente del país mediante el uso de estrategias enfocadas en la segmentación de zonas por cliente, por artículo, fue un aporte con el que la empresa se permitió mantener el posicionamiento de marca, la fidelización de sus clientes y manejar por lo menos una rentabilidad marginal que sostengan los gastos operacionales de INDALUM en la línea de aluminio durante el 2014.

A pesar que en la venta de INDALUM sus productos Parato fueron hasta el 2007 los artículos fabricados en aluminio laminado, la diversificación de artículos en el área comercial fue un pilar en el cual se pudo apalancar durante el segundo semestre para cumplir con el presupuesto en el rubro de ventas, dentro del área comercial de INDALUM se dispone de un análisis claro de mercado, el mismo se actualiza continuamente a fin de tener identificados cuáles son los productos de mayor aceptación y rotación dentro de las líneas que se comercializan en el mercado ecuatoriano, es interés del área comercial y la administración manejar con claridad lo

Indal

que exige el mercado, domina: los artículos Pareto ya que las preferencias dependen mucho del sector y del cliente, las bases de datos tanto de clientes como de productos son continuamente alimentadas, analizadas y ajustadas. La información de mercado que se dispone es el insumo para las estrategias que se han venido aplicando desde el 2012 y que se han establecido hasta el 2016.

La administración fundamenta sus valores frente a clientes internos y externos en el servicio a tiempo y en las condiciones pactadas, fomenta la respuesta oportuna, claridad y puntualidad en las transacciones desarrolladas. Durante el período 2014 se ha promovido una estructura jerárquica lineal, se ha realizado ajustes en procedimientos dentro de las diferentes áreas a fin de disminuir la tramitología, mejorar el empleo de los recursos, disminuir tiempos de respuesta, a través de la asignación clara de funciones y responsables. Para quienes laboran dentro de INDALUM la capacitación continua es un pilar en el que se sostiene el buen desempeño de sus actividades, los procedimientos, tareas, una vez revisados, ajustados, cambiados o mejorados son escritos, difundidos e implementados en las herramientas tecnológicas que se disponen dentro de la empresa.

INDALUM al cierre de ejercicio 2014 ha realizado su autoevaluación en el sistema SART entregado por el IESS en el cual alcanzó una calificación de 48%, se ha cumplido con los antes de control y se ha entregado toda la información requerida hasta el cierre del ejercicio en los plazos y condiciones solicitadas.

La **gestión de ventas** tiene supervisión, gestión y apoyo continuo de la Gerencia General y la Gerencia Comercial, el plan de trabajo anual considera para el desarrollo de sus actividades el presupuesto aprobado por directorio, un alto porcentaje de las ventas se realizan directamente y menos del 60% se distribuyen a los ejecutivos de ventas a nivel nacional, al trabajo a desarrollarse en las diferentes zonas considera el nivel de la población y las preferencias de materias empleadas en la cocción, información que se asegura en base a los datos históricos que arroja el sistema contable automatizado, los presupuestos se gradúan a clientes mayoristas consideran el nivel histórico de ventas, crecimiento por línea basado en artículos Pareto e incursión de nuevas líneas, las promociones y descuentos por volumen consideran el costo de producción y los precios de la competencia, para INDALUM conseguir penetración de marca y ampliar su cartera de clientes no solo está la base de trabajo en los períodos 2013 - 2014.

El año 2014 tuvo aprobado como gestión comercial el desarrollo de una convención de clientes en la cual el crecimiento de ventas en los productos elaborados por la empresa durante el segundo trimestre comparado con el 2013 tuvo un crecimiento del 23%, las ventas primer trimestre con la política de venta para clientes principales por volumen dio como resultado un incremento de venta en relación al mismo período del año anterior del 25%.

Aprobado por parte de Presidencia se consolidó la relación comercial con un proveedor de Sudamérica para la comercialización de productos sustitutos, se realizó un viaje con invitación del proveedor para determinar las políticas de negociación en el mes de mayo, para el segundo trimestre se tuvo un crecimiento del 40% en la línea de comercio, acción que permitió apalancar la contratación de ventas en línea de aluminio, dentro de la gestión estratégica de productos a comercializar se acordó con el proveedor internacional que los productos distribuidos por la empresa lleven la marca de INDALUM, el manejo de la línea de comercio ha permitido la diversificación de artículos y los resultados alcanzados han sido favorables para la actividad que se lleva a cabo con productos no elaborados dentro de INDALUM, desde nuestro análisis la aceptación del mercado a los productos que se ofrecen por parte de la empresa ha superado las expectativas iniciales, para el período venidero se manejan proyectos de crecimiento y de impulso en otras líneas con la marca de la empresa, a finales del período 2014 se amplió también el portafolio de artículos con la incursión en productos elaborados en acero inoxidable, una gama de sets y unidades que cumplan con los requerimientos aprobados por el plan del gobierno para el programa de reducción.

Las actividades de ventas al ser evaluadas consideran de a mano la **gestión de cobranza**, para el cierre del ejercicio el rubro de clientes por cobrar tuvo un decrecimiento del 10%, esta cifra frente a un decrecimiento de ingresos del 18%, no ha tenido un comportamiento positivo, se debe considerar sin embargo que el último trimestre hubo un repunte en ventas de aproximadamente el 9%, cuentas que con el tiempo promedio de cobranza se recuperarían a inicios del año 2015, factor que afecta a este análisis, los rubros de cartera son continuamente controlados y monitoreados, la participación de estos fondos en relación al total del activo corriente corresponde al 35%.



En los rubros del balance cortado al cierre diciembre 2014, la cartera se distribuyó en el 49% no vencida, 32% vencimiento entre 1 y 30 días, el 6% entre 31 y 90 días, el 6% entre 91 y 120 días, el 2.6% difícil recuperación y el 1.4% no recuperable, los datos expuestos reflejan la política de manejo de cartera conservadora con un monitoreo continuo y adecuado.

En el ejercicio 2014 la **gestión de producción** destinada a elaborar artículos de aluminio inició la producción con 32ton empleando 37 personas directas, dando un indicador de 565x por persona, finalizó el periodo con 25ton con 31 operarios y 806kxp, el promedio anual fue de 24.5ton con 35 trabajadores que dieron un promedio de 700k elaborando 130k unidades promedio mes, el indicador kilos o unidades, así como la productividad promedio en cualquiera de estos indicadores va a depender del mix de producción que en un porcentaje inferior al 35% depende de mercado, pues las bases de datos disponibles muestran en el comportamiento de los tres últimos años similar comportamiento en las necesidades de consumo. Un dato representativo de cuidado vinculado en el mes de agosto donde la producción alcanzó el 50% del promedio anual y desoyendo la productividad en aproximadamente un 45% por periodo de vacaciones. La Gerencia General en conjunto con el jefe de producción realizó un viaje a China aprobado por Directorio en el mes de Abril con el fin de visitar fábricas y asistir a la feria de Cantón, las visitas se desarrollaron con el fin de revisar nuevas tendencias, tecnología mejoras en procesos, conocer productos y métodos para elaboración de artículos que permitan la cocción de alimentos en cocinas de inducción, el resumen de esta viaje fue presentado a finales del primer semestre a Directorio, a partir del mes de mayo los esfuerzos de producción se encaminaron a revisar el proceso de elaboración de productos de inducción a base de aluminio con inclusión de acero, se realizaron pruebas y medidas de eficiencia con el MEER, el MIPRO a fin de obtener la calificación como proveedores autorizados de chales de inducción a nivel nacional, al finalizar el año INDALUM contó con la calificación en los registros del MEER como proveedor, la materia prima para elaboración de productos para inducción inició la tercera semana del mes de diciembre, lo que permite proyectar ventas de productos para el primer trimestre de 2015, si bien los costos se han revisado y ajustado a la mayor productividad posible, el margen de rentabilidad se ajusta a los precios presentados por la competencia en el mercado. A finales del segundo semestre de este periodo se han definido varios cambios y procesos para el área de producción, se ha iniciado el diseño de un programa automatizado que permita diseñar el plan de trabajo considerando los datos históricos y requerimientos del mercado.

En el periodo 2014 hubo incumplimiento con el presupuesto en un 15%, se dio decrecimiento en el 15% en kilos y de unidades en un 4.4% respecto al periodo 2013, la línea económica se mantiene en crecimiento con un 5% en kilos producidos, en tanto que la reducción se da en un 7.5% en la línea industrial, lo que confirma que el área de producción tuvo mayor trabajo en unidades, manteniendo y mejorando el ritmo de producción como los costos en productos de alta rotación, las unidades producidas en hora hombre del 2013 fueron de 21.6 en tanto que para el 2014 se tuvo un indicador de 23.1 unidades hora hombre en horas reales trabajadas.

En la **gestión administrativa** es importante destacar la maximización de los recursos, es evidente que en la misma prima el costo operativo dentro de las diferentes actividades desarrolladas, en este periodo se incorporó como parte del área financiera un auditor interno, labores que han disminuido en un 90% faltantes de inventario, han mejorado la recuperación de cartera en un 15% acciones que se han llevado a cabo a través del manejo de control continuo, inventarios rotativos considerando procedimientos de análisis, monitoreo, ajustes y de ser requeridos cambios en las operaciones desarrolladas en el día a día dentro del área administrativa las funciones del personal están debidamente organizadas con el fin de cumplir las exigencias de los entes de control oportunamente como preparar y revisar las operaciones que se llevan a cabo por las diferentes áreas dentro de la empresa, para el procedimiento de adquisiciones se manejan políticas claras de compra en la cual se dispone por lo menos tres cotizaciones, se considera calidad, tiempo de respuesta y precio antes de determinar al proveedor, en las importaciones debido a normas de calidad ajustadas por el Gobierno Nacional en el último trimestre de este periodo los responsables de estas gestiones se mantienen en contacto continuo con proveedores a fin de realizar las revisiones y ajustes requeridos.

En el ámbito contable – financiero se cerró el año con ajuste al sistema automatizado empleado y pruebas positivas para iniciar desde el primero de enero con las exigencias de facturación electrónica implantadas por el Servicio de Rentas Internas, las bases de datos de los clientes han sido alimentadas con la información requerida para este proceso a través de la ayuda

208

oportuna del área comercial, en este periodo se han presentado ya los reportes automáticos de créditos a clientes solicitados por el Dineadap, la información requerida por la Superintendencia de Compañías se mantiene actualizada por lo que se cuenta al cierre de diciembre 2014 con los certificados de cumplimiento de este y todos los entes de control. Durante este periodo adicionalmente se corrió ya el sistema de nómina automatizado, se han colocado pantallas de registro digital para los operarios de producción a fin de definir máximo en el primer trimestre del 2015 las tablas de tiempos y movimientos que permitan desarrollar sin inconvenientes los destajos, esta información ha sido depurada a fin de que los datos ingresados en estas tablas funcionen desde la planificación de producción hasta el despacho del producto en forma automática y en tiempo real. Durante el ejercicio 2014 si bien ha habido varias exigencias adicionales por los entes de control a presentarse mensual, semestral o anualmente, las mismas han sido analizadas y programadas en el sistema automatizado de la empresa, lo cual ha permitido que el número de personas se mantenga a pesar el mayor número de actividades a desarrollar en corto tiempo. La empresa cumple con todos los permisos requeridos y dispuestas al cierre de este periodo por los entes de control seccional y nacional para su funcionamiento y normal desarrollo, cuenta con los contratos laborales y finiquitos debidamente registrados conforme a las regulaciones del ente de control, las declaraciones tributarias societarias, de seguridad social se han cumplido en el formato y los tiempos requeridos conforme a las disposiciones vigentes, al cierre del ejercicio 2014 se ha registrado dos autoevaluaciones en el sistema automatizado de control y seguridad industrial provisto por el IESS y el Ministerio de Relaciones Laborales con calificaciones de avance y mejora entre la una y la otra. Durante el periodo 2014 se finalizó la segunda parte de adecuaciones en infraestructura de la bodega de productos terminados y parte de producción conforme a los tiempos y costos aprobados por Directorio.

Para el ejercicio 2015 la empresa deberá realizar para su normal desempeño y la entrega del permiso de funcionamiento por parte de los Bomberos un sistema de incendios conforme a la normativa vigente así como la restauración de la cubierta de producción debido al estado en el que se encuentran, estas actividades deberán ser firmadas como compromiso a ejecutarse por el representante legal hasta finales del periodo 2015, inversiones que deberán ser aprobadas por Directorio.

III. Resultados Financieros al 31 de Diciembre 2014

Para un mejor análisis de los resultados presentados al cierre del periodo 2014 se ha dividido la información en tres bloques principales, ingresos, costos de producción y gastos operacionales.

Los ingresos vienen representados por las actividades de comercialización y venta de productos elaborados dentro de la empresa y otros adquiridos de terceros. Los ingresos totales han tenido un comportamiento decreciente al comparar el periodo anterior con el actual, la cifra de cierre 2013 fue de 4.562k en tanto que para el 2014 el rubro de este concepto fue de 4.051k, resultando en una variación negativa del 11%, las actividades del giro normal del negocio representan el 99.01% del total de los ingresos, el 0.99% corresponden a ventas de chatarra y otros.

El costo de venta al ser analizado entre ambos periodos tiene variaciones mixtas, en la línea de aluminio de un costo 2013 de cierre 66.37% incrementa al 2014 a 66.88%, dando un incremento en el indicador vertical de 0.32%. Las cifras de este rubro se han visto afectadas principalmente por la distribución de costos de mano de obra y cargas de fabricación, la actividad desarrollada en comercio muestra en cambio una pequeña mejora, de un costo 2013 de 67.96% se reduce en el 2014 al 2.86%, este decremento del 2.88% se debe principalmente a las negociaciones realizadas con proveedores y al manejo y control de descuentos en esta línea, si bien las acciones llevadas a cabo en el área administrativa fueron encaminadas al manejo de costos hay una variación de incremento del 1.02% entre los dos periodos en comparación con la condición que ha sido evaluada con el fin de generar estrategias para el 2015 principalmente en la línea de producción desarrollada en la empresa. Se mantendrá como estrategia para el próximo periodo el generar mejores alianzas con proveedores de materias primas, insumos y elaborados en artículos de mayor rotación que permitan bajar los costos de adquisición, la participación de compras directas se ha visto una necesidad y son las que deben participar con un mayor peso en la línea de comercio a fin de potenciar la marca y mejorar los resultados.

[Firma]

Los gastos operativos presentan una variación importante del 15% en menos comparando los dos períodos en análisis. Es necesario considerar que en este período aún se han realizado varios trabajos de mantenimiento y adecuaciones principalmente en las áreas de bodega y despachos, se han presentado también rubros desembolsados importantes en movilización por el viaje a China, convención de ventas, desembolsos en mercadeo, analizados los gastos en los otros rubros estos se han manejado acorde a lo presupuestado para este ejercicio, hay rubros que aún a pesar del incremento aprobado en presupuesto para el período 2014 se redujeron, el gasto operacional con respecto a la participación que los mismos tienen con la venta han incrementado del 23,5% del 2013 al 24,30% para el 2014.

IV. Balance al 31 de Diciembre de 2014

Las actividades y gestiones desarrolladas por la Gerencia General durante el período 2014, estuvieron encaminadas al incremento de las ventas y reducción de costos, se mantuvo como parte de la gestión el realizar adecuaciones en la infraestructura según las aprobaciones de Directorio, dentro de las estrategias se ha considerado la capacitación interna continua al personal, el análisis de los procesos desarrollados y la implementación de sistemas de gestión que permitan el manejo adecuado de los recursos, sincronización de procesos, organización adecuada y oportuna de la información así como el establecer mejoramientos de procesos que permitan reducir los tiempos y mejorar los resultados. Los rubros de inventarios y cartera al cierre de período 2014 comprometieron el 58% de los recursos totales de la empresa, el 62% de las cifras de liquidez se manejan como parte del activo corriente.

En disponible la variación es negativa, disminuye el 77% el realizable de igual manera tiene un decremento del 4%, la cuenta que mayor reducción presenta está en los inventarios de productos terminados. El exigible se reduce en un 12% y los pagos anticipados incrementan en un 11%, la disminución en los rubros de disponible, exigible y realizables ocasionan a reducción de más del 30% en el pasivo corriente en rubros cancelados a terceros.

El exigible, este rubro en el período 2014 si bien tiene una variación positiva al ser comparado con la disminución de ventas en cifras no muestra una variación efectiva, es importante resaltar que las gestiones desarrolladas en el día a día como control y monitoreo permiten que la recuperación de los valores otorgados a clientes sea oportuna, que las cifras presentadas estén conciliadas y se haya depurado los valores por devoluciones, descuentos o diferencias al cierre de este ejercicio.

Los activos fijos tienen una variación positiva del 1% valor que se visualiza como incremento aún realizadas las depreciaciones anuales, este rubro mantiene variación positiva debido a la adquisición de un vehículo para reparto según lo aprobado por Directorio, los activos fijos representan el 38% del activo total, el 62% lo dispone el activo corriente, el período anterior el activo corriente representaba el 65%.

Los pasivos tienen una participación del 20% el rubro de corto plazo al cierre de este ejercicio representa el 61% y el 40% es pasivo a largo plazo. En el pasivo corriente el valor mayor está en los compromisos con proveedores que alcanzan al 57%, el 21% corresponde a valores por cancelar a los entes de control, en tanto que en el pasivo a largo plazo el 61% representa las provisiones para jubilación, cifras que tienen el respaldo debido realizado por un estudio actuarial, el 39% son compromisos a largo plazo con el sector financiero nacional.

El patrimonio tiene una variación positiva del 2%, el mayor crecimiento se da por la cuenta de reservas por envío de dividendos a la cuenta de reserva facultativa.

V. Plan Presupuesto 2015

De acuerdo con un análisis económico presentado en diario el Comercio ecuatoriano el Fondo Monetario Internacional ve como cifras proyectadas para Ecuador en el período 2015 un subida del PIB de 3,5%, se prevé una elevación de precios del 2,6% y el mantenimiento de la tasa de desempleo en el 5% y un déficit en la cuenta corriente de 3,1%, si bien todos estos indicadores proyectan una economía sin mayores alteraciones, la percepción de falta de liquidez en el

de

mercado ecuatoriano es superior a los números publicados por analistas económicos. Ecuador cierra un ejercicio 2014 con una economía por ajustar debido al fortalecimiento del dólar en el mercado internacional, la reducción del precio de petróleo y el alto déficit en su balanza comercial, factores a los que se adiciona un alto desempleo en infraestructura, fuertes endeudamientos y un aparato burocrático cargado que dejan ver una economía 2015 y 2016 con varios ajustes económicos.

Considerando los factores externos, el comportamiento del mercado en reacción a artículos elaborados a base de aluminio durante el 2014 y el proyecto uncaminado por el Gobierno para inducción se establecen parámetros razonables de proyección y crecimiento para el período 2015 en Indalum.

Para la línea de aluminio se contempla un crecimiento del 4% y un incremento ponderado en precios del 4% en la línea de comercio se indica un crecimiento del 8% y en precios del 5% con la finalidad de dar cumplimiento a este presupuesto la administración deberá presentar hasta finalizar el primer trimestre un plan estratégico de trabajo en el área comercial y mercader.

Los costos de ventas se estiman no superen el 84%. Las estrategias serán trazadas en base a los datos de productividad históricos, se pondrá énfasis y control en costos de materia prima, distribución de mano de obra y cargos de fabricación, se buscará mejorar el rendimiento y productividad por líneas de producción económica, industrial y tapes, se emplearán los sistemas automatizados disponibles para realizar control oportuno de tiempos y seguimientos en rendimientos y costos en tiempo real.

Para los gastos operacionales se contempla una participación de los mismos no superior al 24%, dentro de la estrategia a considerar por la administración se deberá tener en cuenta el presupuesto para las adecuaciones solicitadas para el permiso de funcionamiento requeridas por el Cuerpo de Bomberos y que deberá ser aprobado por Directorio.

VI. Propiedad Intelectual

La empresa indica que se ha cumplido con todas las disposiciones legales con respecto a la propiedad intelectual.

VII. Anexo: Información Resumida

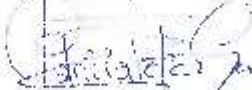
Industrial de Aluminio S.A.:

- Balance General
- Estado de Ganancias y Pérdidas

Agradezco en primer lugar la atención prestada a este informe así como al apoyo recibido por parte de los miembros del Directorio en las diferentes propuestas presentadas y aprobadas para la ejecución dentro del giro normal del negocio.

En segundo lugar mi más sincero agradecimiento para los Jefes de las distintas Áreas en cada uno de los departamentos, para el personal administrativo de apoyo, para el personal operativo, quienes al realizar sus gestiones con honestidad, iniciativa, esfuerzo y dedicación han permitido la consecución de los resultados presentados.

Atentamente,



MBA, CPA. PATRICIA VELEZ G.
GERENTE GENERAL