

# *Informe de Gerencia General*

## **A los accionistas de Astra C.A.**

---

Señores accionistas:

Dando cumplimiento a las disposiciones de la Ley de Compañías y de los Estatutos vigentes de ASTRA C.A. someto a su consideración el informe de Gerencia General, correspondiente al ejercicio económico 2016.

### ENTORNO MACROECONOMICO

La castigada economía del Ecuador, en los últimos tiempos ha sufrido el embate de la coyuntura internacional por el desplome del precio del petróleo y la apreciación del dólar, además de las adversidades internas, el inicio se dio a finales del 2014, cuando el precio internacional del petróleo empezó a caer en picada y pasó de 95 dólares por barril en el 2013 a 47 dólares en el 2014 y luego a 32 dólares en el 2015.

La caída de los precios del petróleo, en el mercado internacional ha incidido en los ingresos fiscales del Gobierno lo que ha implicado un deterioro en la balanza comercial, por la restricción de las importaciones y el crecimiento de las exportaciones no petroleras.

Esta reducción de ingresos ha obligado al Gobierno a eliminar los subsidios a los combustibles y a la energía eléctrica para las industrias, conllevando a un automático incremento de los costos indirectos de producción,

En la parte impositiva, se mantiene el Impuesto a la Salida de Divisas ISD, como una fuente de ingresos para el Gobierno, por lo que a más de cancelar el valor de las obligaciones con proveedores del exterior por compra de materia prima que no se produce en el país, se cancela un 5% adicional de este impuesto.

No solo la caída del precio del petróleo afectó los ingresos fiscales del Gobierno, también el flujo de recursos, el gasto público y las perspectivas de crecimiento, a esto se suma la apreciación del dólar a nivel mundial, lo cual hace menos competitivas las exportaciones en general. A esto hay que añadir las medidas de ajuste impulsadas por el Gobierno a comienzos del año, principalmente aumento de impuesto, que han producido una disminución de la demanda interna y han reducido la actividad económica.

### SITUACION ACTUAL DE LA COMPAÑÍA

En el informe de Gerencia a la Junta de Accionistas del año 2015, efectué una exposición extensa de las causas por las cuales los resultados de la compañía fueron negativos; para el ejercicio 2016 estas se agudizaron al punto de que los resultados implicaron una reducción del Patrimonio.

Por esta razón me voy a permitir dar un enfoque al informe de Gerencia, con un esquema diferente al de los ejercicios anteriores, que permitan a los accionistas tomar la decisión que más convenga a los intereses de la compañía y de sus accionistas.

La situación macroeconómica del país, debido a la baja del precio del petróleo, la implementación de salvaguardas arancelarias, creación de nuevos impuestos e incremento en dos puntos del Impuesto al Valor Agregado a partir del mes de junio del 2016, incidieron en la reducción del consumo de bienes que no son de consumo masivo, a más de la apreciación del dólar, lo que indujo a que incluso fabricantes nacionales, reduzcan sus volúmenes de producción y den prioridad a la importación de productos terminados desde países asiáticos.

La compañía, ha venido sosteniéndose en el mercado local, con demasiadas dificultades, la producción no ha sido normal como en años anteriores, debida a la baja de la demanda y a la imposibilidad de mantener los stocks de materia prima para el normal desenvolvimiento del negocio por falta de recursos financieros.

En el año 2015, la compañía registró una pérdida que se produjo por la baja de inventarios de producto terminado y adicionalmente de la baja de las cuentas por cobrar a la relacionada POLITAPIZ; pero en el 2016 la pérdida es la consecuencia de la reducción drástica de la producción y de las ventas en un 55.08%, por la contracción de la demanda interna y externa que fue el detonante que provocó la situación crítica por la que atraviesa la compañía.

Las ventas al mercado externo en el 2016, se circunscribieron estrictamente a Perú y Estados Unidos, representando apenas el 2% del total de las ventas registradas en todo el ejercicio 2016, entre las causas más importantes debe mencionarse la apreciación del dólar frente al peso colombiano, lo que incidió desfavorablemente volviendo a nuestros productos no competitivos, con Venezuela a pesar de que se aprobaron 600.000 metros de Bisón para Hilos Cronos a un precio unitario FOB de USD\$. 3.70 por parte del MIPRO, hasta el cierre del año, no se concretó en firme ningún despacho.

Por el contrario los compromisos adquiridos con proveedores de insumos y materiales, acreedores por bienes y servicios no tuvieron variación alguna, debido a que fueron pasivos que se contrajeron desde el año anterior, para la provisión de materia prima importada; considerando que el margen de seguridad es de por lo menos dos meses de producción, tomando en cuenta el tiempo que transcurre entre la fecha de embarque y la de llegada a puerto ecuatoriano y con la finalidad de no parar la planta industrial.

La capacidad instalada de Planta en condiciones normales es de 200.000.00 metros mensuales de producción con 3 turnos de 08 horas cada uno, actualmente por la baja de la demanda se está trabajando con apenas el 25% de la capacidad instalada es decir máximo 50.000 metros mensuales, sin embargo de lo cual no se redujeron los costos y gastos fijos, que se mantuvieron en el mismo nivel del año anterior, lo que incidió en el costo de producción que ya tenía una fuerte afectación por la reducción del volumen de producción.

En el 2016, prácticamente se laboraron 9 meses, en julio a septiembre y diciembre, la planta estuvo paralizada, debido a la falta de materia prima, pues como se manifiesta más adelante la compañía por falta de recursos económicos, tuvo que esperar instrumentar préstamos con instituciones financieras para cancelar obligaciones en mora y reactivar los pedidos de materia prima, con el agravante en los resultados económicos y más aún en la liquidez de la compañía.

Con el IESS se suscribieron 2 Acuerdos Administrativos por mora patronal, para cancelación de los Aportes Patronales y Fondos de Reserva, el último acuerdo tiene vencimiento el 13 de noviembre del 2017, en cambio con el SRI por disposición de Ley no es permitida la suscripción de convenios por mora, por lo que se obtuvo 2 créditos por el valor de USD\$, 100.000.00 en total destinados al pago de los impuestos pendientes con el SRI y con el objeto de nacionalizar 2 embarques de PVC y DOP que se encontraban en la Aduana, para poner activa la planta industrial que se encontraba paralizada.

En el mes de febrero del 2016, se suscribió un Acta de acuerdo voluntario entre ASTRA y los trabajadores de planta para la reducción de las horas semanales en un 25%; para que rija a partir del 01 de marzo del 2016, en 30 horas semanales 3 días a la semana, con turnos de 10 horas diarias,

En el mes de octubre del 2016, se remite a la Dirección Regional del Trabajo, un comunicado en el cual se desiste de la solicitud de jornada reducción de trabajo, considerando la crisis económica que enfrenta la compañía y el panorama inseguro de recuperación a corto plazo, por lo que se plantea mantener un solo turno de producción para una jornada de 08 horas laborales, razón por la cual se liquidó a un turno de producción.

#### DEFICIT DE CAJA, ILIQUIDEZ POR FALTA DE INGRESOS

Por todo lo mencionado anteriormente, ASTRA, durante el 2015 y 2016, viene afrontando serios problemas de liquidez, los ingresos a caja por recuperación de la cartera son insuficientes para atender los compromisos adquiridos con Instituciones Financieras, proveedores locales y del exterior, Instituciones Estatales e incluso personal, viéndose obligada a contraer créditos con la banca para cancelación de pasivos especialmente con el Fisco.

Se registra un déficit muy importante de caja, por la reducción tanto los ingresos provenientes de la recaudación por cobranzas a clientes, como los ingresos provenientes de los préstamos bancarios que se han disminuido ostensiblemente hasta el punto de provocar un estrangulamiento financiero, que no lo hemos podido superar, ya que no se concretan las negociaciones al exterior y adicionalmente por la paralización de la planta, se vendieron los stocks de almacenes y fábrica y no se pudieron atender los pedidos de los clientes especialmente distribuidores, lo que agravó la situación de caja, pues al no existir ventas no se registran ingresos.

Por primera vez, ASTRA, que gozaba de una calificación crediticia excelente, por el cumplimiento oportuno de sus obligaciones con proveedores especialmente del exterior, bajó el nivel luego del análisis técnico efectuado por calificadores de riesgo contratados por proveedores del exterior; el postergamiento sucesivo en las fechas de cancelación de deudas, conllevaron a que se nos retiren el crédito directo porque perdimos credibilidad, actualmente nos exigen prepagos a la fecha de embarque.

Enkador, proveedor local de hilo, en consideración del incumplimiento reiterativo en los pagos, entregó el cobro a la aseguradora y calificadora de riesgo COFACE, se suscribió un convenio de pago a 6 meses plazo por cerca de USD\$. 80.000.00, el último pago se realizó en enero del 2017.

El proveedor local de hilo, exige como garantía cheques posfechados o avales bancarios mismos que tienen un alto costo financiero, previo al despacho.

Si la compañía no era capaz de generar recursos para atender las obligaciones, el único camino que tenía era el de obtener recursos a través de créditos bancarios, por lo que al cierre del ejercicio 2016, registra un alto índice de endeudamiento.

Se instrumentaron novaciones de créditos con el Banco Internacional en el mes de julio, dando un respiro al flujo de caja y posteriormente en septiembre se obtuvo un crédito por el valor de USD\$. 250.000.00 a 120 días para cancelación de obligaciones vencidas con proveedores del exterior, SRI y Bono Escolar, crédito que fue instrumentado con la expectativa de las ventas a México y Venezuela, que no se concretaron, por lo que se terminó refinanciando la deuda en dos ocasiones, siendo el plazo de vencimiento el 28 de junio del 2.017.

#### ANALISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

Los resultados obtenidos en el período enero a diciembre del 2.016, son negativos, por una pérdida de USD\$. 440.197.19, pérdida superior en el 99.23% a la registrada en el año 2015, por la reducción del 43.11% en las ventas netas y del incremento de los gastos operacionales, especialmente en Gastos de Venta, en los que se han registrado la variación de los costos reales frente los estándares que suman USD\$. 208.775.81, por ello es que a pesar de existir una disminución de ingresos por ventas, los gastos se incrementan en el 11.27% frente al año 2015.

Del examen al Estado Posición Financiera y Resultados Integrales de la compañía, bajo NIIFS, se concluye que con relación a similar período del año anterior el Patrimonio, registra un decrecimiento del 22.01% con referencia al 2.015, por USD\$. 440.197.19, por el impacto de las pérdidas acumuladas 2015-2016. que representan el 64.01% del capital social más las reservas.

La reducción en el volumen de ventas y producción, como se ha explicado anteriormente conlleva a que los costos y gastos fijos se incrementen al ser distribuidos para una cantidad menor de unidades producidas y vendidas, la relación directamente proporcional al volumen producido y vendido.

En el cuadro que se presenta a continuación se puede visualizar que los ingresos por ventas se redujeron en el 43.11%, mientras que el Costo de Ventas se decrementó en el 45.15%, básicamente por el incremento significativo de los costos fijos de producción, a nivel unitario por ejemplo la mano de obra directa subió de USD\$. 1.59 por metro en el 2.015 a USD\$. 1.63 en el 2.016 y los gastos de fabricación que de USD\$. 0.27 en el 2.015 subió a USD\$. 0.45 en el 2.016.

Por otra parte la tendencia de los costos variables como Materia Prima también es de un incremento a pesar de que no se registraron incrementos de precios en el 2.016, sino más bien una tendencia hacia la baja, especialmente PVC y DOP.

Los gastos operacionales, administración y ventas representaron en el 2015 el 26.20% y en el 2016 el 51.25%, de las ventas netas anuales; el incremento del gasto corriente con relación al año anterior es del 11.27% por USD\$. 105.282.89. El 40% de los gastos operacionales está constituido por Sueldos y Salarios, el gasto unitario de este rubro se incrementó de USD\$. 0.52 en el 2.015 a USD\$. 0.77 en el 2.016, puesto que es un gasto fijo a cualquier nivel de producción y ventas.

De no ser por el impacto en los gastos operacionales, del incremento del costo de producción por la variación frente a los estándares de producción, por USD\$. 196.647.86 el 527.26% frente al 2015, debería haberse producido una reducción en los gastos para balancear con la reducción de los ingresos, situación que no se produjo por lo que la incidencia dentro de los resultados generales es grave.

ASTRA C.A. - Estados de resultados analítico 2014-2016											
Período	Enero a diciembre										
Analizar el comportamiento de los resultados mensuales de los tres años						datos para análisis					
CONCEPTO	Real 2014	Real 2015	Real 2016	Variaciones 2015 - 2016		2014	2015	2016	Precios unitarios		
									2,014	2,015	2,016
<b>Total ingresos</b>											
Ventas locales	2,923,093.85	3,101,672.89	1,980,984.75	-1,120,688.14	-36.13%						
Ventas al exterior	1,044,402.40	464,724.15	47,832.76	-416,891.39	-89.71%						
<b>Total GENERAL</b>	<b>3,967,496.25</b>	<b>3,566,397.04</b>	<b>2,028,817.51</b>	<b>-1,537,579.53</b>	<b>-43.11%</b>				3.83	3.97	3.79
<b>Costo de ventas</b>											
Materia Prima	1,737,496.92	1,413,781.37	654,643.71	-759,137.66	-53.70%	65%	60%	62%	\$1.62	\$1.59	\$1.63
Mano de Obra Directa	262,160.86	225,771.66	252,494.88	26,723.22	1.89%	10%	10%	24%	\$0.24	\$0.25	\$0.63
Gastos de Fabricación	233,159.71	237,489.37	178,567.90	-58,921.47	-4.17%	9%	10%	17%	\$0.22	\$0.27	\$0.45
Papel Siliconado	133,574.91	128,913.79	45,951.94	-82,961.85	-5.87%	5%	5%	4%	\$0.12	\$0.14	\$0.11
Mano de obra indirecta	167,510.42	179,395.02	134,418.68	-44,976.34	-3.18%	6%	8%	13%	\$0.16	\$0.20	\$0.34
Costo bienes con valor agregado	140,184.47	184,889.90	110,948.92	-73,940.98	-5.23%	5%	8%	11%	\$0.13	\$0.21	\$0.28
Transferencias	0.00	0.00	-325,785.06	-325,785.06	-23.04%	0%	0%	-31%	\$0.00	\$0.00	(\$0.81)
<b>Total Costo de producción</b>	<b>2,674,087.29</b>	<b>2,370,241.11</b>	<b>1,051,240.97</b>	<b>-1,319,000.14</b>	<b>-55.65%</b>	100%	100%	100%	\$2.49	\$2.66	\$2.62
(+/-) Diferencia de inventarios	-198,040.25	-50,677.76	220,947.52	271,625.28	-535.99%				(\$0.18)	(\$0.06)	(\$0.06)
<b>Total Costo de ventas</b>	<b>2,476,047.04</b>	<b>2,319,563.35</b>	<b>1,272,188.49</b>	<b>-1,047,374.86</b>	<b>-45.15%</b>				\$2.31	\$2.60	\$3.18
<b>Utilidad bruta</b>	<b>1,491,449.21</b>	<b>1,246,833.69</b>	<b>756,629.02</b>	<b>-244,615.52</b>	<b>-16.40%</b>				1.44	1.39	1.41
<b>Gastos Administrativos y de ventas</b>											
Sueldos y Salarios	470,672.01	467,832.51	412,745.99	-55,086.52	-11.77%	50%	50%	40%	\$ 0.45	\$ 0.52	\$ 0.77
Honorarios Profesionales	89,879.48	108,828.85	116,508.42	7,679.57	7.06%	10%	12%	11%	\$ 0.09	\$ 0.12	\$ 0.22
Depreciación y amortización de activos fijos	18,950.60	20,327.16	30,968.27	10,641.11	52.35%	2%	2%	3%	\$ 0.02	\$ 0.02	\$ 0.06
Mantenimiento de activos fijos	14,747.96	11,761.82	22,997.98	11,236.16	95.53%	2%	1%	2%	\$ 0.01	\$ 0.01	\$ 0.04
Vigilancia y Seguridad	8,337.20	8,888.36	8,648.84	-239.52	-2.69%	1%	1%	1%	\$ 0.01	\$ 0.01	\$ 0.02
Seguros	6,600.72	7,221.09	7,490.96	269.87	3.74%	1%	1%	1%	\$ 0.01	\$ 0.01	\$ 0.01
Impuestos y contribuciones	11,252.27	12,434.49	62,431.86	49,997.37	402.09%	1%	1%	6%	\$ 0.01	\$ 0.01	\$ 0.12
Arriendo de locales	51,427.38	90,434.34	67,344.20	-23,090.14	-25.53%	6%	10%	6%	\$ 0.05	\$ 0.10	\$ 0.13
Servicios básicos (luz,agua,teléfono)	28,982.16	34,228.01	27,832.89	-6,395.12	-18.68%	3%	4%	3%	\$ 0.03	\$ 0.04	\$ 0.05
Suministros de aseo y limpieza	21,725.89	20,473.59	8,066.26	-12,407.33	-60.60%	2%	2%	1%	\$ 0.02	\$ 0.02	\$ 0.02
Fletes pagados	18,697.40	19,690.62	16,997.44	-3,693.18	-18.76%	2%	2%	2%	\$ 0.02	\$ 0.02	\$ 0.03
Gastos de viaje y viáticos	19,682.23	27,666.81	1,164.15	-26,502.66	-95.79%	2%	3%	0%	\$ 0.02	\$ 0.03	\$ 0.00
Combustibles y lubricantes	4,043.87	4,045.09	3,457.33	-587.76	-14.53%	0%	0%	0%	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.01
Transferencias	12,842.83	10,525.17	-	-10,525.17	-100.00%	1%	1%	0%	\$ 0.01	\$ 0.01	\$ 0.00
Comisiones	51,453.87	22,570.11	14,132.53	-8,437.58	-37.38%	6%	2%	1%	\$ 0.05	\$ 0.03	\$ 0.03
Gastos de exportación	54,586.97	18,791.01	1,005.16	-17,785.85	-94.65%	6%	2%	0%	\$ 0.05	\$ 0.02	\$ 0.00
Gastos de embalaje	2,494.79	3,785.50	2,967.34	-818.16	-21.61%	0%	0%	0%	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.01
Gastos de publicidad	7,560.03	7,654.33	2,034.27	-5,620.06	-73.42%	1%	1%	0%	\$ 0.01	\$ 0.01	\$ 0.00
Otros gastos	38,815.68	37,296.18	233,944.04	196,647.86	527.26%	4%	4%	23%	\$ 0.04	\$ 0.04	\$ 0.44
<b>Total gastos operacionales</b>	<b>932,653.34</b>	<b>934,455.04</b>	<b>1,039,737.93</b>	<b>105,282.89</b>	<b>11.27%</b>	100%	100%	100%	\$ 0.90	\$ 1.04	\$ 1.94
<b>Margen operacional</b>	<b>558,795.87</b>	<b>312,378.65</b>	<b>-283,108.91</b>	<b>-246,417.22</b>	<b>-44.10%</b>				0.54	0.35	(0.53)
<b>Otros ingresos y egresos no operacionales</b>											
Ingresos no operacionales	19,911.09	22,034.87	55,796.20	33,761.33	153.22%				0.02	0.02	0.10
Gastos no operacionales	149,840.14	555,363.81	212,884.48	-342,479.33	-61.67%				0.14	0.62	0.40
<b>Total de ingresos y gastos no operacionales</b>	<b>-129,929.05</b>	<b>-533,328.94</b>	<b>-157,088.28</b>	<b>376,240.66</b>	<b>-70.55%</b>				(0.13)	(0.59)	(0.29)
<b>Utilidad neta antes de impuestos</b>	<b>428,866.82</b>	<b>-220,950.29</b>	<b>-440,197.19</b>	<b>-219,246.90</b>	<b>99.23%</b>				0.41	(0.25)	(0.82)
<b>Datos adicionales</b>											
Número de unidades producidas	1,072,325.45	891,500.07	400,505.20	-490,994.87	-55.08%						
Número de unidades vendidas	1,036,969.74	899,051.35	535,231.81	-363,819.54	-40.47%						
Punto de equilibrio	63,806.03	59,351.33	103,929.16	44,577.82	75.11%						
Precio unitario	\$ 3.83	\$ 3.97	\$ 3.79	-0.18	-4.49%						
Costo unitario	\$ 2.39	\$ 2.58	\$ 2.41	-0.17	-6.75%						
Gasto unitario	\$ 0.90	\$ 1.04	\$ 2.37	1.33	128.33%						
Rentabilidad promedio mes	\$ 1.44	\$ 1.39	\$ 1.38	-0.00	-0.29%						
<b>Venta de bienes con valor agregado</b>											
Número de unidades vendidas	36,504.20	129,289.28	81,091.28	-48,198.00	-37.28%						
Precio unitario	\$5.97	\$2.01	\$2.32	0.31	15.25%						
Costo unitario	\$4.32	\$1.68	\$1.31	-0.37	-21.90%						
Rentabilidad promedio mes	\$1.44	\$1.39	\$1.38	-0.00	-0.29%						
Rentabilidad promedio mes	\$2.89	\$0.29	-\$0.07	-\$0.36	-124.16%						

En este año, se registra una pérdida operacional, que alcanzó a USD\$.283.108.91 el -13.95% de las ventas netas del año, con una reducción del 44.10%, frente al año anterior considerando que en el 2015, la utilidad operacional representó el 8.76% de las ventas netas.

La pérdida neta obtenida en el año 2015 fue de USD\$, 220.950.29 el -6.2% de las ventas netas, mientras que en el ejercicio 2016 se registra una pérdida por el valor de USD\$. 440.197.19 el -21.70% de las ventas del ejercicio.

## Cumplimiento de objetivos trazados

### Comercialización

Hasta el año 2015, la reducción más importante en ventas, era la de exportaciones, pero efectuando el análisis comparativo de enero a diciembre del 2015 -2016, se puede determinar que la reducción de ventas en el 2016, se registra a todo nivel, como se puede apreciar en el cuadro adjunto.

	Unidades	%	Dólares	%	Unidades	%	Dólares	%	Unidades	Dólares	Unidades	Dólares
Matriz Fábrica	242,582.69	41%	854,678.85	42%	561,932.64	42%	1,622,481.48	45%	-319,350	- 767,802.63	-56.83%	-47.32%
Almacenes Quito-Ambato	179,807.07	30%	666,832.23	33%	296,237.33	22%	849,741.41	24%	-116,430	- 182,909.18	-39.30%	-21.53%
Almacenes Guayaquil	82,800.29	14%	323,717.75	16%	137,179.41	10%	404,690.24	11%	-54,379	- 80,972.49	-39.64%	-20.01%
Exportación	12,094.00	2%	47,832.76	2%	193,905.00	14%	464,724.15	13%	-181,811	- 416,891.39	-93.76%	-89.71%
Complementarios	81,091.38	14%	135,755.92	7%	149,197.85	11%	224,759.76	6%	-68,106	- 89,003.84	-45.65%	-39.60%
<b>Total</b>	<b>598,375.43</b>	<b>100%</b>	<b>2,028,817.51</b>	<b>100%</b>	<b>1,338,452.23</b>	<b>100%</b>	<b>3,566,397.04</b>	<b>100%</b>	<b>- 740,076.80</b>	<b>-1,537,579.53</b>	<b>-55.29%</b>	<b>-43.11%</b>
<b>(PROM EDIOS)</b>												
	Unidades	Promedio	Dólares	Promedio	Unidades	Promedio	Dólares	Promedio	Unidades	Dólares	Unidades	Dólares
Fábrica	20,215.22	1,684.60	71,223.24	5,935.27	46,827.72	3,902.31	135,206.79	11,267.23	-26,612	-63,984	-56.83%	-47.32%
Almacenes Quito	14,983.92	1,248.66	55,569.35	4,630.78	24,686.44	2,057.20	70,811.78	5,900.98	-9,703	-15,242	-39.30%	-21.53%
Almacenes Guayaquil (*) incluye Politapiz	6,900.02	575.00	26,976.48	2,248.04	11,431.62	952.63	33,724.19	2,810.35	-4,532	-6,748	-39.64%	-20.01%
Exportación	1,007.83	83.99	3,986.06	332.17	16,158.75	1,346.56	38,727.01	3,227.25	-15,151	-34,741	-93.76%	-89.71%
Complementarios	6,757.62	563.13	11,312.99	942.75	12,433.15	1,036.10	18,729.98	1,560.83	-5,676	-7,417	-45.65%	-39.60%
<b>Total</b>	<b>49,864.62</b>	<b>4,155.38</b>	<b>169,068.13</b>	<b>100%</b>	<b>111,537.69</b>	<b>100%</b>	<b>297,199.75</b>	<b>100%</b>	<b>-61,673</b>	<b>-128,132</b>	<b>-55.29%</b>	<b>-43.11%</b>

Como se comentó en párrafos anteriores, en el 2016 la planta estuvo operativa durante 09 meses, si se considera que el promedio mensual de producción es de 50.000 metros mes, entonces se colige que no se produjeron 150.000 metros, lo que afectó a las ventas, porque si bien es cierto que se registran ventas durante los 12 meses del año, no es menos cierto que no hubo la retroalimentación de los pedidos a los distribuidores y a los almacenes propios.

La reducción total en volumen fue del 55.29% por 740.077 metros en menos y del 43.11% por USD\$. 1.537.579.53 de decremento frente al año 2015, en cuanto a exportaciones en el 2016 estas representaron el 2% de las ventas totales netas, cuando en el año anterior constituyeron el 14% de las ventas, por lo que se registra un déficit del 93.76% en volumen y del 89.71% en dólares.

En el 2016, las ventas totales en los almacenes propios representan el 43.89% de las ventas en volumen y el 48.82% de las ventas en dólares, como se observa en la gráfica anterior, la reducción en dólares frente al año pasado es del 21.53% de los almacenes de Quito y Ambato y del 20.01% en los almacenes de Guayaquil.

Las ventas de productos complementarios, también registran una baja en el orden del 39.60% en dólares por USD\$. 89.004, el objetivo de mantener este tipo de productos en los almacenes fue un mecanismo de comercialización, pero la rentabilidad era negativa o mínima, motivo por el cual y considerando las condiciones de pago de los proveedores con cheques posfechados se tomó la decisión de suspender las compras a partir del mes de octubre del 2.016.

Debido a la caída del segmento del calzado en la zona de Ambato, las ventas realizadas a través de este punto sufrieron una disminución importante, los costos y gastos superaron a las ventas, lo que provocó que la rentabilidad sea negativa, razón por la cual este almacén estuvo operativo hasta el mes de octubre del 2.016.

Para reducir los gastos fijos, especialmente de arriendo de almacenes, se reubicó el almacén de Las Casas a La Ulloa y se cerraron las bodegas adicionales de los dos almacenes de Guayaquil en septiembre y octubre del 2016.

### **ANALISIS DE CARTERA**

La cartera pendiente de cobro al 31 de diciembre del 2016 comparativamente con la cartera al 31 de diciembre del 2.015, registra una reducción del 56.90% por USD\$. 268.588.29, esto no significa que se ha mejorado la recaudación; por el contrario si se analiza la cartera ubicada entre 0 a 90 días representa el 67% cuando en el año 2015 fue del 94% y es que se observa un desplazamiento de los saldos de clientes a mayor plazo de 31 a 120 días y la cartera con riesgo representa actualmente el 33% del total de la cartera cuando en el año anterior fue de apenas el 6%.

Previo al cierre del balance, se efectuó una depuración de las cuentas incobrables, tomando como base lo establecido en la norma NIFF Deterioro de Activos, sin embargo se registra una cartera mayor a un año plazo por el valor de USD\$. 35.130.66,

El 94% de la cartera al 31 de diciembre del 2.016, corresponde a saldos de clientes locales y el apenas 6% a saldos de clientes del exterior, específicamente C.G.C IMPORT & EXPORT ENTERPRISE INC, por el saldo de una factura emitida en el mes de octubre del 2016 por el valor de USD\$. 11.318.76 y la diferencia a Protemax del Perú, valores que fueron cubiertos en su totalidad en el año 2.017.

ANALISIS DE ANTIGÜEDAD DE CARTERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015-2016

PERIODO	DICIEMBRE DEL 2016						DICIEMBRE DEL 2015						VARIACIONES				
	Cientes locales	Almacenes propios	Cientes locales	Cientes exterior	Total Cartera	%	Cientes locales	Almacenes propios	Cientes locales	Cientes exterior	Total Cartera	%	Cientes locales	Almacenes Propios	Total clientes locales	Cientes exterior	Total cartera
De 1 a 30 días	29,808.73	8,585.77	38,394.50	0.00	38,394.50	19%	344,542.96	36,583.67	381,127.54	43,926.20	425,053.74	90%	-314,734.23	-27,997.90	-342,732.13	-43,926.20	-386,658.33
De 31 a 60 días	69,888.31	2,567.31	72,455.62	0.00	72,455.62	36%	8,320.75	2,394.33	10,715.10	0.00	10,715.10	2%	61,567.56	172.98	61,740.54	0.00	61,740.54
De 61 a 90 días	13,306.88	43.20	13,350.08	11,318.76	24,668.84	12%	6,970.23	0.00	6,970.25	0.00	6,970.25	1%	6,336.65	43.20	6,379.85	11,318.76	17,698.61
de 91 a 120 días	847.59	0.00	847.59	0.00	847.59	0%	1,092.40	2,782.36	3,874.76	0.00	3,874.76	1%	-244.81	-2,782.36	-3,027.17	0.00	-3,027.17
de 121 días en adelante	56,562.15	10,522.77	67,085.25	0.00	67,085.25	33%	18,686.01	6,740.85	25,426.91	0.00	25,426.91	5%	37,876.14	3,781.92	41,658.06	0.00	41,658.06
TOTALES	170,413.66	21,719.05	192,133.04	11,318.76	203,451.80	100%	379,612.35	48,501.21	428,114.56	43,926.20	472,040.76	100%	-209,198.69	-26,782.16	-235,980.85	-32,607.44	-268,588.29
Resumen:																	
De 0 a 90 días	113,851.51	11,196.28	125,047.79	11,318.76	136,366.55	67%	360,926.34	41,760.36	402,687.65	43,926.20	442,739.09	94%	-247,074.83	-30,564.08	-277,638.91	-32,607.44	-310,246.35
De 91 días en adelante	56,562.15	10,522.77	67,085.25	0.00	67,085.25	33%	18,686.01	6,740.85	25,426.91	0.00	29,301.67	6%	37,876.14	3,781.92	41,658.06	0.00	41,658.06
total de cartera	170,413.66	21,719.05	192,133.04	11,318.76	203,451.80	100%	379,612.35	48,501.21	428,114.56	43,926.20	472,040.76	100%	-209,198.69	-26,782.16	-235,980.85	-32,607.44	-268,588.29

Al registrarse contracción en las ventas durante todo el año 2016, era de esperarse que los valores al cobro a los clientes cuyas ventas se efectuaron a crédito, tengan también una reducción, pero adicionalmente la cartera se ha deteriorado porque la situación de iliquidez es general y los clientes no están accediendo a créditos bancarios o sobregiros para cancelar las deudas pendientes con ASTRA, por lo que los plazos se van extendiendo, tanto que el 33% de la cartera por USD\$. 67.085.25 es mayor a 91 días.

Del total de cartera, 20 clientes mantienen los saldos más representativos y constituyen el 68% del total de la cuenta por USD\$. 139.035.27. Los clientes con los cuales se ha renegociado la deuda a plazos mayores, son Uriarte Lombeida Magaly de la ciudad de Santo Domingo que adeuda USD\$.8.946.96 que representa el 6% de la cartera e Izurieta Maribel del Pilar que registra una deuda de USD\$. 6.052.96, además se ha entregado al abogado de la compañía cartera en riesgo mayor a un año plazo.

## Índices financieros

La disminución del activo corriente entre los dos ejercicios analizados 2015-2016, es del 34.90% por USD\$. 743.209.85 y la del pasivo corriente es del 26.63% por USD\$. 384.061.09.

En el activo corriente la reducción de las ventas, conlleva automáticamente a la reducción de cartera de clientes, los valores por cobrar a clientes se disminuyeron en el 56.40% por USD\$. 263.784.22 con relación al año anterior y es el rubro más importante en el análisis del activo corriente.



A nivel de inventarios globales existe una reducción del 30.84% por USD\$. 467.160.19 con referencia al 2015, pero en Inventarios de Productos Terminados se puede observar la mayor incidencia por una reducción de USD\$. 311.751.36 el 35.87% y es que al no existir una producción normal para abastecimiento a clientes, los stocks que constan como saldo son los de lenta rotación o sin movimiento.

En el pasivo corriente la disminución es del 26.63% por USD\$. 384.061.09, la más importante es la reducción en Proveedores locales, con el 71.90% por USD\$. 214.425.56, seguido de Obligaciones contraídas con Instituciones financieras que disminuyen en el 22.09% por USD\$. 155.276.00, mientras que Dividendos por pagar permanece casi sin variación, debido a que no ha sido factible cancelar estas obligaciones por falta de liquidez.

Las obligaciones por pagar al IESS, por el contrario se han incrementado en USD\$. 56.744.25 el 283.14% con relación al año anterior, debido a que se tiene pendiente de cancelar aportes y fondos de reserva y 10 cuotas del Acuerdo de Mora Patronal cuyo vencimiento es el 13 de noviembre del 2.017.

El Capital de trabajo se reduce en el 52.26% con relación al registrado en el año anterior por USD\$. 359.148.76 en menos y la prueba ácida que nos da una relación del activo corriente para cubrir el pasivo corriente es de 0.32 veces, con un decremento del 24.92% frente al 2015, en que este índice fue de 0.43 veces, lo que indica que los activos corrientes de fácil realización (Bancos y Exigibles) podrían cubrir el apenas el 32% de los pasivos exigibles a corto plazo.

En cuanto a niveles de endeudamiento a nivel global existe una variación del 0.65%, con relación al año 2015, pero si analizamos el comportamiento del endeudamiento financiero frente a las ventas se ha incrementado en el 36.95%, al pasar del 19.71% que registraba en el 2.015 al 26.99% en el 2.016.

El apalancamiento financiero es del 0.93 veces cuando en el 2.015 fue del 0.92 veces, este mecanismo financiero nos ha permitido usar endeudamiento para financiar la compra de materias primas importadas y cancelar obligaciones en mora con créditos para capital de trabajo.

Como se observa en el cuadro siguiente el total del endeudamiento al 31 de diciembre del 2016, con entidades financieras asciende a USD\$.557.900.83, el 98% de la deuda está negociada a corto plazo, considerando que se refinanció el crédito de USD\$. 250.000 hasta el mes de marzo del 2017 y al cierre de este informe se está renegociando una novación por 90 días adicionales hasta junio del 2.017.

ASTRA C.A.										
OBLIGACIONES BANCARIAS A CORTO Y LARGO PLAZO										
Saldo al 31 de diciembre del 2016										
BANCO	Nº OPERACIÓN	FECHA		Tasa de interés	Plazo	Capital USD\$.	Porción corriente	Porción corriente L/P	Total deuda	
		Emisión	Vencimiento							
Banco Internacional S.A.	1	036301153	12/07/2016	12/01/2017	10.21%	6 meses	23,279.38	3,958.95	-	3,958.95
Banco Internacional S.A.	2	03301154	12/07/2016	12/01/2017	10.21%	12 meses	40,053.90	23,836.59	-	23,836.59
Banco Internacional S.A.	3	036301156	14/07/2016	14/12/2017	10.21%	18 meses	193,187.51	130,830.81	11,487.53	142,318.34
Banco Internacional S.A.	4	036301182	14/12/2016	14/12/2017	10.21%	12 meses	70,000.00	70,000.00	-	70,000.00
Banco Internacional S.A.	5		20/12/2016	20/03/2017	10.21%	03 meses	250,000.00	250,000.00	-	250,000.00
					A	SUBTOTAL	576,520.79	478,626.35	11,487.53	490,113.88
Corporación Financiera Nacional	1	10501843	2016-03-03	2017-01-27	10.35%	360 días	77,538.46	6,700.50	-	6,700.50
					B	SUBTOTAL	77,538.46	6,700.50	-	6,700.50
Banco Pichincha	1	241284800	18/01/2016	12/01/2017	10.21%	360 días	75,000.00	6,537.84	-	6,537.84
Banco Pichincha	3	18610611	14/09/2016	27/02/2017	10.21%	180 días	25,000.00	24,548.61	-	24,548.61
						TOTAL	100,000.00	31,086.45	-	31,086.45
Banco de Guayaquil	1	210392	14/12/2016	12/12/2017	9.76%	360 días	30,000.00	30,000.00	-	30,000.00
					B	SUBTOTAL	30,000.00	30,000.00	-	30,000.00
OTAL ENDEUDAMIENTO FINANCIERO							784,059.25	546,413.30	11,487.53	557,900.83
<b>GARANTIAS</b>										
	a	Los 5 créditos para pago de proveedores, con la garantía de una hipoteca abierta a favor de Banco Internacional y endoso de la póliza de incendios hasta por la suma de USD\$. 1.000.000.00								

Al Banco Internacional se le adeudaba al 31 de diciembre del 2016 el valor de USD\$. 490.113.88, de capital, por cinco créditos, obtenidos para capital de trabajo y garantizados con una hipoteca abierta sobre el edificio y el terreno de La Magdalena. Los últimos créditos se han instrumentado a una tasa del 10.21% anual con reajustes trimestrales, el crédito de mayor peso es el de USD\$. 250.000 que se obtuvo en septiembre del 2016 y que se ha refinanciado hasta el mes de junio del 2.017.

Del crédito Revolvente contratado con la CFN, se tiene registrada a diciembre del 2016, la última cuota de la obligación renegociada a corto plazo, este crédito estuvo garantizado con una prenda comercial ordinaria, el levantamiento de esta prenda se realizó una vez que en enero del 2017 se canceló el total de la obligación.

Con el banco Pichincha, se tiene instrumentados dos créditos para capital de trabajo a un año plazo, con la garantía de firmas de los administradores, en enero del 2017 se canceló una obligación, quedando pendiente la del Aval Bancario por USD\$. 25.000.00 que se refinanció hasta junio del 2.017.

Finalmente se contrató un crédito con un seguro de cobranza con el Banco Guayaquil por el valor de USD\$. 30.000.00 a una tasa del 9.76% a un año plazo con pagos mensuales, el vencimiento de esta operación es el 12 de diciembre del 2.017.

## **ASPECTOS ADMINISTRATIVOS**

### **Asuntos legales**

#### GENERALES

Como política general, se coordina acciones con el Directorio, a través de reuniones periódicas, para la toma de decisiones que permitan la buena marcha de la Compañía.

#### MEDIO AMBIENTE

En el mes de enero del 2016, conforme lo establecido por la Secretaría de Medio Ambiente se entregó el Estudio de Impacto Ambiental Expost de la compañía, así como el Informe de Sistematización de los Procesos de Participación Social, con el propósito de obtener la Licencia Ambiental.

En este mismo mes, se realizó el trámite para la emisión de la Licencia Metropolitana Única el Ejercicio de las Actividades Económicas (LUAE) de los puntos de venta ubicados en la ciudad de Quito, se ingresaron los documentos necesarios en la Secretaria de Territorio Hábitat y Vivienda, teniendo que cumplir algunos requisitos por estar en Categoría III, contamos con el Certificado de Registro Ambiental de los almacenes y de la Fábrica está en trámite la Licencia Ambiental.

En el mes de febrero, mayo y octubre del 2016, se realizaron los monitoreos únicamente de la máquina dos, en consideración de que la máquina 3 no se encuentra en operación, los resultados del monitoreo arrojaron que los parámetros analizados en la caracterización de las emisiones gaseosas de los calderos, son inferiores a los límites máximos establecidos en la norma, se observa que todos los parámetros están por debajo de los límites permisibles, por lo que se concluye que el caldero de la línea 2, tiene un buen desempeño

En el mes de diciembre se efectuó la Declaración anual de Generación y Manejo de Desechos peligrosos correspondientes al año 2.016.

Hasta el cierre de este informe con se cuenta con la Licencia Ambiental, porque se encuentra en revisión, tampoco la LUAE (Licencia Única de Actividades económicas) porque en el mes de agosto se aprobó el nuevo Plan de Uso y Ocupación del Suelo, que estable un nuevo mecanismo para la obtención de esta licencia, por lo que debe expedir un Reglamento que permita tramitar los mismos.

#### ASPECTOS CIVILES

Lamentablemente y a pesar de toda las gestiones efectuadas por la administración, el tema de la expropiación e indemnización del terreno de la Avenida Simón Bolívar, por parte del Municipio de Quito, no registra ningún avance, por lo que no se cuenta con la escritura correspondiente.

La Junta General Extraordinaria y Universal de la relacionada Politapiz, celebrada el 14 de abril del 2016, resolvió continuar con el trámite de disolución y liquidación de la compañía, así como nombrar al Gerente General como liquidador.

Se efectuaron todos los trámites ante la Superintendencia de Compañías y al cierre del ejercicio 2016, se tiene presentado el Balance Final y el Cuadro de distribución del haber social, el 07 de marzo del 2017 se celebró la Junta General Universal y Extraordinaria de Politapiz para conocer el balance final de liquidación y el remanente del haber social y finalmente en abril se efectuó la inscripción en el Registro Mercantil y Notaría.

## RESOLUCIONES DE JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Se dio cumplimiento a las resoluciones tomadas por los accionistas en las Junta General Ordinaria celebrada el 28 de junio del 2016 y Juntas Extraordinaria y Universal de 14 de abril del 2.016

## ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL COSTO DE PRODUCCION

Clase A	381,766	91.90%	869,429	94.36%	-487,662	-56.09%
Clase A con memo	18,739	4.51%	12,780	1.39%	5,959	46.63%
Clase B	11,257	2.71%	31,426	3.41%	-20,170	-64.18%
Retazos	3,638	0.88%	7,726	0.84%	-4,088	-52.92%
<b>Total producido</b>	<b>415,399</b>	<b>100.00%</b>	<b>921,360</b>	<b>100.00%</b>	<b>-505,961</b>	<b>-54.91%</b>
Costos fijos	199,232	21.19%	523,740	24.54%	-324,508	-61.96%
Costos variables	741,060	78.81%	1,610,766	75.46%	-869,706	-53.99%
<b>Total Costos producción</b>	<b>940,292</b>	<b>100.00%</b>	<b>2,134,506</b>	<b>100.00%</b>	<b>-1,194,214</b>	<b>-55.95%</b>

Entre los dos períodos analizados el decrecimiento del volumen de producción es del 54.91% por 505.961 metros frente al 2015, de los cuales el material de Clase A, representó el 96.41% del volumen total producido y el 3.59% material de clase B y Retazos.

En el año 2016 se produjeron 415.399 metros; los costos fijos de producción representaron el 21.19% y los variables el 78.81%, mientras que en el período anterior los costos fijos fueron del orden del 24.54% y los variables del 75.46%, la razón principal de la reducción de los costos fijos y variables es la baja del volumen de producción.

## PROPUESTAS A JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

### *PERSPECTIVAS PARA EL 2017*

De acuerdo con los estudios efectuados por la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y El Caribe), las cifras de crecimiento para Ecuador son del -2.5%, considerando que en el último trimestre del 2016 se observa una leve recuperación al igual que en los precios del petróleo

En el informe de Gerencia del año anterior, se efectuó un análisis de las razones por las cuales para el año 2016, no se tenía perspectivas de crecimiento de las ventas locales, por ende se esperaba la reducción de las utilidades y rentabilidad de la compañía, especialmente al mercado externo, en razón de la pérdida de competitividad por el diferencial cambiario especialmente con Colombia si no se concretaba las negociaciones con México y Estados Unidos.

El problema álgido de la compañía durante el año 2015 y agravado durante el 2016, es la falta de recursos financieros, los ingresos por ventas cada vez son más escuálidos y la dependencia de recursos obtenidos mediante créditos con la banca nacional, ha sido un factor determinante, por ello el nivel de endeudamiento es cada vez más pesado, el capital de trabajo sufre un grave deterioro, así como los índices de prueba ácida, porque cada vez los activos disponibles son menores frente a los otros activos a corto plazo.

A la fecha únicamente se cuenta con una línea de crédito con el Banco Internacional por el monto de USD\$. 992.000.00, de los cuales se encuentra utilizado USD\$. 490.114.00, el 50% de la línea.

No se cuenta con la línea de crédito para capital de trabajo con la CFN, porque con la novación del último crédito a un año plazo, se exigía la cancelación total de la cartera en mora, el saldo del crédito novado fue cancelado en su totalidad en enero del 2.017 y en el 2017 no se renovó la línea de USD\$. 150.000.00 que se mantenía en el Banco Pichincha.

En marzo del 2017, se presentó a la CFN, todos los documentos requeridos para la precalificación y obtención de una nueva línea denominada "Financiamiento para apoyo al sector productivo para capital de trabajo, adquisición de materia prima importada, bienes e insumos locales, asistencia técnica y otros", por el valor de USD\$. 1.500.000, 00, a 3 años plazo con pagos mensuales, con la entrega de una garantía real como hipoteca abierta sobre el inmueble de La Magdalena, con el planteamiento de una subrogación de deudas con el Banco Internacional, pero hasta el cierre de este informe no se han obtenido resultados positivos.

Como la tendencia continúa y no existe una inyección de recursos no retornables, que no sea vía endeudamiento, la compañía ha incurrido nuevamente en mora con proveedores locales y del exterior, con la banca, con instituciones del Estado, por ende se produce un círculo vicioso, si no se cuenta con recursos económicos para la adquisición de insumos y materiales, no se produce y si no se produce no se vende y si no se vende, no existen ingresos para la cancelación de obligaciones.

Facultado por el Directorio en varias sesiones, he realizado todas las gestiones factibles conducentes a la venta de los activos fijos improductivos, de los terrenos ubicados en la Av. Simón Bolívar y Pomasqui, para de esta forma lograr inyectar recursos frescos a la compañía y cumplir con las obligaciones pendientes sin nuevo endeudamiento, a más de la adquisición de materia prima para la reactivación de la Planta Industrial; situación que no se ha concretado, por varias razones principalmente por la situación del mercado inmobiliario y de la construcción, que tienen una contracción en sus ventas por la crisis económica del país y los proyectos de Plusvalía y Ley de Herencias, por lo que no es el momento oportuno para la realización de los bienes inmuebles.

Por los antecedentes expuestos y considerando que no se tiene una expectativa de crecimiento de ventas real, que ampare cualquier proyección futura y tomando en cuenta que las pérdidas acumuladas están descapitalizando a la compañía, dejo a consideración de la Junta de Accionistas, la decisión que mejor convenga a los intereses de la compañía.

Quiero reiterar mi agradecimiento a todos y cada uno de los señores Directores, ejecutivos, empleados y trabajadores de la compañía por el decidido apoyo y esmerada colaboración que han brindado a la Gerencia.

Atentamente,



FERNANDO PONS TORRES