

Cuenca, 10 de abril del 2012

Señores

**ACCIONISTAS DE INDUSTRIAS Y SERVICIOS EN METAL
INSERMET S.A.**

Presente.-

De mis consideraciones:

La posibilidad de abastecernos de acero fue el inconveniente más duro de superar a lo largo de este 2011, el escenario internacional se presenta con precios altos, y presentación sin decapar y sin aceitar. Lamentablemente, el formato que la norma INEN exige para el acero no es nada común, al no ser un formato comercial es muy complicado de conseguir y el precio siempre es significativamente más alto que los formatos que ofertan normalmente las siderúrgicas; además el riesgo de traer un acero que no cumpla la norma es muy alto, por ese motivo no es posible abastecerse de cualquier proveedor. De otro lado, la oferta de acero decapado y aceitado cada vez es más reducida; lo normal ahora es sin decapar y sin aceitar. Esto nos genera serios problemas en el proceso de producción, lo sabemos porque probamos un par de lotes con acero prestado por Fibroacero, además de lo que pudimos constatar en su planta, han tenido que salvar numerosos asuntos que al final siempre sacrifican la productividad. La decisión fue comprar siempre acero decapado y aceitado, a pesar de las limitaciones, fue una acertada decisión.

**Juan Eljuri Chica y Cornelio Vintimilla trás Parmalat - Parque Industrial
Cuenca - Ecuador - Sudamérica
Telefax: 593 - 72 803033
productormaster@hotmail.com**



INSERMET

INDUSTRIAS Y SERVICIOS EN METAL

La presión del Estado en general hacia la empresa cada vez es mayor, cambian las leyes constantemente y la burocracia interpreta de manera discrecional estas normativas. Sin embargo, hasta ahora no hemos tenido ningún tipo de inconveniente, por decirlo de alguna manera hemos buscado cumplir con todo de una manera hasta obsesiva, siempre adelantándonos a cualquier tipo de sanción o revisión. Las políticas del Estado van a ir por ese camino, esto significa para nosotros dedicar mayor tiempo a estos temas, y al final obvio los costos operativos suben pues en algún momento se tendrá que contratar más colaboradores.

Importante es mencionar la relación con Fibroacero durante el 2011. En general es una cooperación solida y positiva, ganar – ganar, en ciertos momentos tensa sin que eso produzca desgaste. Gracias a esto, mantenemos el corte de nuestros discos en la planta de Fibroacero. Pero de otro lado hemos conseguido importantes contratos de maquila de cilindros, de asas y de bases. Y muy notorio es que muy rápido nos hemos convertido en el principal maquilador de asas para sus cilindros. Las perspectivas para el 2012 suponen que esta relación de maquila va a crecer, esto también nos pone en una posición para negociar más ventajosa que la que tuvimos los años que precedieron a este ejercicio.

1. CARRETILLAS.

Las carretillas son un negocio totalmente marginal para la empresa, al no tener capital de operación para esto, lo que hacemos es mantener nuestro mercado histórico, de tal forma que no hay variaciones significativas a todos los años anteriores. Hicimos una importante reparación en la matriz para el balde de la carretilla, fue todo un reto, pero se logró, esto ya nos permite seguir

Juan Eljuri Ohica y Cornelio Yintimilla trás Pasmalat – Parque Industrial

Cuenca – Ecuador - Sudamérica

Telefon: 593 – 72 803033

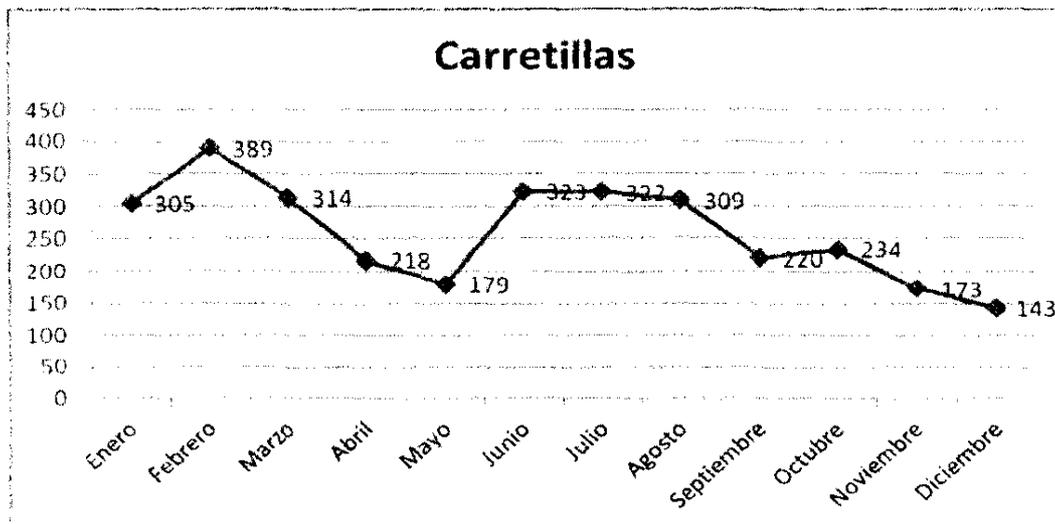
productormaster@hotmail.com



INSERTMET

INDUSTRIAS Y SERVICIOS EN METAL

fabricando sin contratiempos. Las carretillas con llantas neumáticas ya son parte del mercado y resultó ser un buen complemento a las carretillas que siempre se ofrecía con llantas macizas. Nuestra política de producción son 3 lotes por año, de tal forma que se procesan todos los componentes de la carretilla hasta el proceso de pintura, esto se embodega. Posterior a esto, y de acuerdo a como lo exija la demanda, se procede con el ensamble, esto nos evita acumular carretillas listas que ocupan demasiado espacio. El abastecimiento de llantas neumáticas y macizas lo estamos haciendo con proveedores locales, todos importadores de llantas procedentes de China, esto nos permitió estandarizar el tipo de llanta, con un precio atractivo y una calidad aceptable.



2. MANTENIMIENTO DE CILINDROS.

Respecto del año pasado, no hay cambios sustanciales en esta línea de producción, fluye con ritmo, es productiva y los parámetros de calidad permiten

Juan Eljuri Chioa y Cornelio Vintimilla tras Parmalat - Parque Industrial

Cuenca - Ecuador - Sudamérica

Telefax: 593 - 72 803033

productormaster@hotmail.com



INSERMET

INDUSTRIAS Y SERVICIOS EN METAL

presenta como un polvillo extremadamente fino es el que genera los problemas en varias operaciones a lo largo de la fabricación de un cilindro.

Lo primero que se analizó es el tratamiento químico a la superficie del acero, esto se descartó por muchas razones, entre las más importantes:

- La dificultad de trabajar con ácidos, se presentan daños en los tanques y toda la maquinaria a su alrededor sufre deterioro, sobre todo en las piezas eléctricas.
- El tema laboral genera más presión del IESS, así como fuertes inversiones colaterales para hacer mitigación.
- El tema ambiental, hay una constante generación de vapores, pero lo más difícil es ¿qué hacer con los ácidos degenerados luego del uso?, es muy complicado disponer de esto y hay que hacer tratamientos previos antes de su desecho. Para esto se pueden contratar empresas especializadas, los costos son altos.
- Para esto es necesario tramitar un alcance a nuestra Licencia Ambiental.

Lo siguiente fue pensar en tratar la superficie del acero de una manera mecánica, luego de varias discusiones y pruebas llegamos a la conclusión que una posibilidad real es granallar los discos de acero. Esto tiene las siguientes ventajas:

- Los colaboradores de Insermet conocen este proceso, pues ya lo hacemos hace 6 años como operación rutinaria en la reparación y fabricación de cilindros.
- La posibilidad real de construir en la planta de Insermet la máquina granalladora, con todas las previsiones para que se adapte al granallado de discos de acero.

Juan Eljuzl Ohlea y Oornelio Yintimilla tras Parmalat - Parque Industrial

Quenoa - Ecuador - Sudamérica

Telefax: 593 - 72 803033

productormaster@hotmail.com



INSERMET

INDUSTRIAS Y SERVICIOS EN METAL

- La Licencia Ambiental no necesita de ningún alcance ni revisión pues esta operación ya ha sido estudiada y autorizada en el análisis de Impacto Ambiental de Insermet.



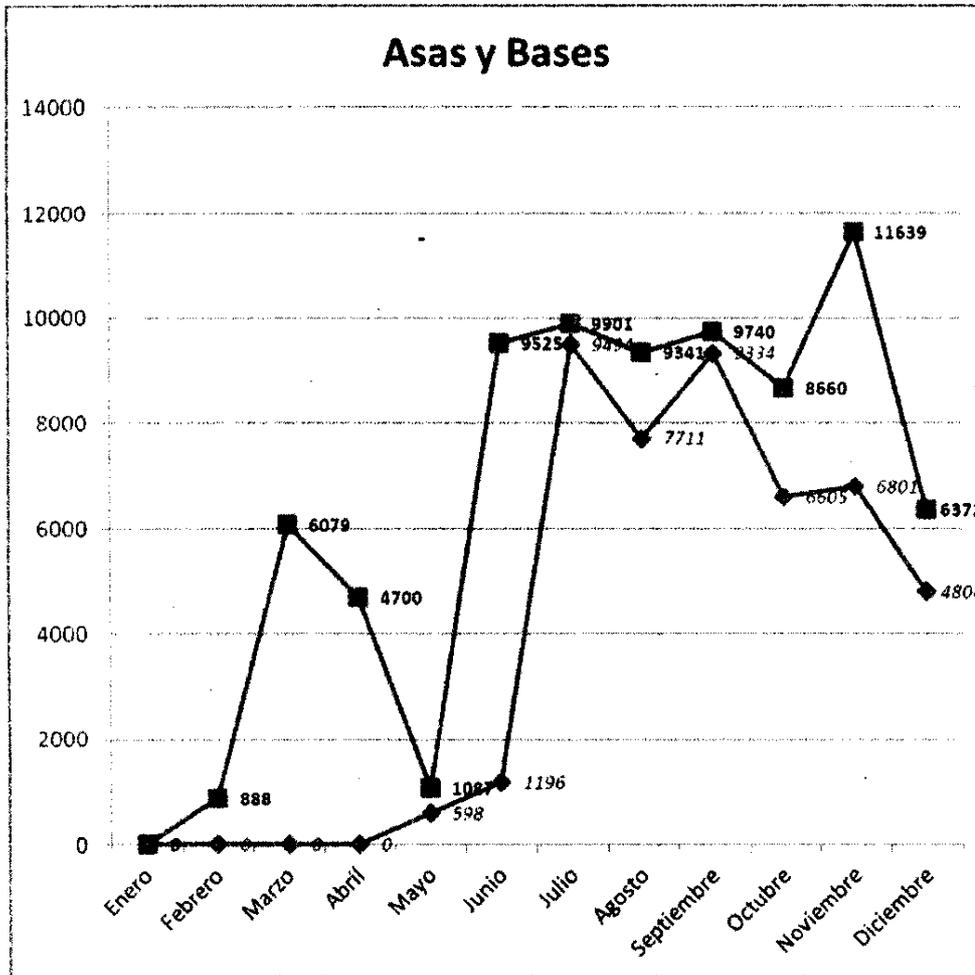
En los cilindros otro tema que durante años nos generó problema, era la dependencia con la única fábrica de asas y bases en el Ecuador. Este monopolio obviamente hacía lo de siempre, precios muy altos y abastecimiento pésimo. Por esta razón decidimos desarrollar la línea en nuestra planta, luego de mucho esfuerzo lo logramos, y hasta el momento la seguimos mejorando. Nuestro abastecimiento está garantizado, pero además ya estamos haciendo piezas para Fibroacero. El monopolio lo rompió Insermet, ahora estamos tratando que asumir el negocio que va dejando la empresa de Quito, en principio tenemos asegurado en adelante maquila con Fibroacero.

**Juan Eljuri Ohica y Cornelio Yintimilla tras Parmalat - Parque Industrial
Cuenca - Ecuador - Sudamérica
Telefax: 593 - 72 805033
productosmaster@hotmail.com**



INSERMETA

INDUSTRIAS Y SERVICIOS EN METAL



La línea de corte de discos, es hoy por hoy, una decisión estratégica; nuestra dependencia con Fibroacero es muy riesgosa, crítica si ellos decidan suspendernos el servicio. Para esto ya tenemos la memoria técnica de este proyecto, en esta se presenta un análisis de que es lo que necesitamos desde el punto de vista técnico. Con esta base hemos enviado correos a todos los potenciales proveedores que hemos encontrado, algunos nos han dado respuesta, otros parece no les interesa. La idea es ir definiendo con ellos los

**Juan Eljuri Ohica y Cornelio Yintimilla tras Parmalat - Parque Industrial
Cuenca - Ecuador - Sudamérica
Teléfono: 593 - 72 803033
productormaster@hotmail.com**



INSERMET

INDUSTRIAS Y SERVICIOS EN METAL

detalles hasta llegar a tener una oferta en firme. Luego en base a estas ofertas detallar los montos para gestionar los financiamientos que permitan cristalizar este importantísimo proyecto.

PRODUCCION 2011

Mes	Cilindros Nuevos	Cilindros de Reparación	Carretillas	TOTAL CILINDROS	Asas	Bases
Enero	1196	4345	305	5541	0	0
Febrero	1990	4310	389	6300	0	888
Marzo	3287	3549	314	6836	0	6079
Abril	4183	3917	218	8100	0	4700
Mayo	598	9552	179	10150	598	1087
Junio	1196	6650	323	7846	1196	9525
Julio	4494	4114	322	8608	9494	9901
Agosto	2700	4122	309	6822	7711	9341
Septiembre	4800	4446	220	9246	9334	9740
Octubre	6583	3765	234	10348	6605	8660
Noviembre	0	950	173	950	6801	11639
Diciembre	2782	1181	143	3963	4804	6372
TOTAL	33809	50901	3129	84710	46543	77932

4. ANALISIS POR GERENCIA O JEFATURA.

4.1. GERENCIA ADMINISTRATIVA.

4.1.1. LOGROS.

- Se regularizaron y pagaron todos los temas con el Municipio de Cuenca, esto nos permitió tramitar el CUF (Certificado Único de Funcionamiento).
- Hicimos el trámite para obtener el RUP (Registro Único de Proveedores), de tal forma que se hicieron negocios con el Estado.

Juan Eljuri Chica y Cornelio Vintimilla trás Parmalat - Parque Industrial

Cuenca - Ecuador - Sudamérica

Telefax: 593 - 72 803033

productormaster@hotmail.com



INDUSTRIAS Y SERVICIOS EN METAL

- El año 2011 preveía una auditoría sobre el estado de nuestra Licencia Ambiental, esto se hizo los resultados fueron buenos, pero no exentos de mejoras.

4.1.2. RETOS.

- Hacer las mejoras que se indican en el estudio sobre la Licencia Ambiental.
- Actualizar y ratificar el reglamento de Seguridad que exige la Inspectoría de Trabajo.

4.2. GERENCIA DE PRODUCCION.

4.2.1. LOGROS.

- Se logró aumentar la capacidad del arco sumergido desde 300 a 340 cilindros por turno de 8 horas.
- El proyecto de automatización de la cabina se concretó; esto permite tener a media persona en la línea, antes teníamos dos colaboradores. Además el rendimiento de pintura que estaba en 115 gramos por cilindros, lo redujimos a 82 gramos ahora; sumado a un consumo de GLP más eficiente.
- Se repotenció el horno de pintura, permitiendo pintar 1300 cilindros por turno, antes se lograba 800 unidades.
- Montamos la línea de fabricación de asas, que sigue en proceso de mejora.
- Redistribuimos algunas operaciones en la planta con un Layout que permite un proceso más eficiente.
- Muy importante ha sido la instalación del Recuperador de Polvo de la granalladora, esto nos permite recuperar casi el 98 % del polvo que se genera en el proceso de granallado, de tal forma que sobrepasamos lo que exige la licencia Ambiental.

4.2.2. RETOS.

- Impulsar el trabajo en los cuellos de botella hasta conseguir 100% de tiempo útil.

Juan Eljuri Chion y Cornelio Yintimilla trás Parmalat – Parque Industrial

Quena – Ecuador - Sudamérica

Telefax: 593 – 72 803033

productormaster@hotmail.com



INSERMET S.A.

INDUSTRIAS Y SERVICIOS EN METAL

- Continuar la mejora de los procesos y equipos en todas las líneas de la planta.

4.3. JEFATURA DE CALIDAD.

4.3.1. LOGROS.

- Está en proceso de implementación el SART (Sistema de Auditorias de Riesgos en el Trabajo).
- Continua el desarrollo de procedimientos y registros para fortalecer la documentación en la empresa.
- El Comité Paritario de Seguridad sigue en crecimiento, de acuerdo con los preceptos legales que se deben aplicar.
- Han sido exitosas todas las auditorias y certificaciones por parte del INEN, la relación con ellos ha sido provechosa.

4.3.2. RETOS.

- Conseguir la certificación SART.
- Concluir los procedimientos y registros en la línea de fabricación de cilindros.

4.4. JEFATURA DE TALENTO HUMANO.

Representa por ahora, un tema muy operativo. La meta es no tener ningún conflicto laboral, hemos tenido asesoría legal; inspección de trabajo a hecho algunas revisiones sin que encuentren defectos. Lo que falta impulsar es el tema del clima de trabajo, los avances hasta ahora en este tema son muy básicos.

4.5. JEFATURA DE MANTENIMIENTO.

4.5.1. LOGROS.

- Sistema de recuperación de fundente en el equipo de arco sumergido.
- Macho nuevo para la matriz de baldes de carretillas.
- Reconstrucción de la granalladora de cilindros.
- Mejora del horno de alivio de tensiones.
- Montaje línea de fabricación de asas.

Juan Eljuri Chloa y Cornelio Vintimilla tras Parmalat – Parque Industrial

Quena – Ecuador – Sudamérica

Telefax: 593 – 72 803033

productormaster@hotmail.com



INDUSTRIAS Y SERVICIOS EN METAL

- Reparación total de prensa hidráulica de 65 Ton.
- Desarrollo y construcción de equipo de recuperación por filtrado de aceite hidráulico.
- Construcción de máquina marcadora de nervios para asas.

4.5.2. RETOS.

- Desarrollo y construcción de la máquina granalladora de discos.
- Repotenciar línea de asas.
- Montar el sistema de extractores de humo de las diferentes soldadas.
- Nuevos bancos de soldadura.
- Construcción de matriz nueva de embutición para cilindros.

5. ANALISIS DEL BALANCE.

5.1. ESTUDIO GLOBAL.

Esta empresa cuenta con un activo total de \$595,354.54, la inversión a corto plazo es \$215,701.42 y la de largo plazo es \$379,653.12.

El financiamiento total de la empresa es con igual lógica de \$595,354.54. Sin embargo, esto está financiado por terceros en: \$125,449.81 a corto plazo y \$877,133.17 a largo plazo. El financiamiento propio a corto y largo plazo es entonces obviamente negativo -\$ 407,228.44.

5.2. LA LIQUIDEZ.

Los ratios de liquidez indican la habilidad de la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo y la facilidad con la que puede desprenderse de sus activos.

5.2.1. CAPITAL NETO DE TRABAJO.

Para financiar sus operaciones diarias la empresa Insemet para el año 2012 tiene un CNT de \$90,251.61.

CNT = Activo Corriente- Pasivo Corriente

Juan Eljuri Ohica y Cornelio Yintimilla trás Parmalat – Parque Industrial

Quenca – Ecuador - Sudamérica

Telefax: 593 – 72 803033

productormaster@hotmail.com



INSERMET

INDUSTRIAS Y SERVICIOS EN METAL

CNT 2001 = \$215,701.42 - \$125,449.81 = CNT = \$90,251.61

Este dinero cubre la brecha entre la producción y las ventas.

5.2.2. INDICE CORRIENTE O CIRCULANTE.

Este ratio marca la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas corrientes utilizando sus activos corrientes o circulantes.

IC = Activo Corriente / Pasivo Corriente

IC 2012 = \$215,701.42 / \$125,449.81 = \$1.72

Muchos analistas consideran que una razón circulante de 2.00 es un indicador de seguridad. Normalmente las empresas pequeñas con cuentas por cobrar realizables pueden operar con menores ratios corrientes, por tanto este parámetro muestra una debilidad.

5.2.3. PRUEBA ACIDA.

La prueba ácida es la medida más exigente de la liquidez. Una PA mayor que 1 se considera como una indicación que la empresa puede hacer frente a sus pagos en el corto plazo sin necesidad de recurrir a ganancias o ventas.

PA = (Activo Circulante - Inventario) / Pasivo Circulante

PA 2012 = (\$215,701.42 - \$ 71,088.19) / \$125,449.81 = \$1.15

Por lo anterior se puede decir que la liquidez de la empresa es favorable, pero analíticamente se puede observar (en el balance) que el efectivo es de \$8,894.69 y no puede cubrir un pago inmediato de sus acreedores a corto plazo, si ellos piden ser cancelados la empresa no podrá hacerlo al momento.

5.3. MARGEN BRUTO DE UTILIDADES.

El porcentaje que queda sobre las ventas después que la empresa ha pagado sus existencias es de -3.28%% para el año 2012.

MB = (Ventas - Costo de Ventas) / Ventas

MB 2012 = (\$1,106,209.55 - \$1,142,522.97) / \$1,106,209.55 x 100 = - 3.28%

Juan Eljuri Ohico y Cornelio Vintimilla tras Parmalat - Parque Industrial

Guinea - Ecuador - Sudamérica

Telefax: 593 - 72 803033

productormaster@hotmail.com



INDUSTRIAS Y SERVICIOS EN METAL

El rendimiento generado sobre las ventas y la inversión cada \$ 1.00 de venta neta es de -3.3%.

5.4. ENDEUDAMIENTO.

5.4.1. RAZON DE ENDEUDAMIENTO.

El margen de participación que tienen los acreedores sobre el activo total es de 168.40%.

$$RE = \text{PASIVOS TOTALES} / \text{ACTIVOS TOTALES} \times 100$$

$$RE = \$ 1,002,582.98 / \$595,354.54 \times 100 = 168.40\%$$

Como se observa el porcentaje de endeudamiento a incrementado, es decir que la empresa debe de procurar mantener la estabilidad con respecto al financiamiento de sus activos. En pocas palabras por cada \$1.00 que la empresa posee en activos debe \$1.68 a sus financistas.

5.4.2. RAZON PASIVO CAPITAL.

La relación entre los fondos a largo plazo que suministran los acreedores y los que aporta el dueño de la empresa es de: 350.57%.

$$RPC = \text{PASIVO A LARGO PLAZO} / \text{CAPITAL CONTABLE} \times 100$$

$$RPC 2012 = \$877,133.17 / \$250,200.00 \times 100 = 350.57\%$$

El 350.57% del patrimonio está comprometido con el pasivo a largo plazo lo que indica que los accionistas por cada dólar \$1.00 que invirtieron ahora deben \$3.50.

5.5. ACTIVIDAD.

5.5.1. ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS.

La eficiencia con la cual se han empleado los activos disponibles para la generación de ventas fue de: 3 veces para el año 2012.

RAF : Ventas / Activos Fijos Netos

$$RAF = \$1,106,209.55 / 363,178.12 = 3.05 \text{ VECES}$$

Juan Eljuri Ohica y Cornelio Vintimilla tras Parmalat – Parque Industrial

Quenca – Ecuador - Sudamérica

Telefax: 593 – 72 803033

producto/master@hotmail.com



INSERMET

INDUSTRIAS Y SERVICIOS EN METAL

5.5.2. ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES.

El rendimiento de la inversión, presenta 1.85 veces de eficiencia total de la empresa en la obtención de utilidades a partir de los activos disponibles.

$RAT = VENTAS / ACTIVOS TOTALES$

$RAT 2012 = \$1,106,209.55 / \$595,354.54 = 1.85 \text{ VE CES}$

6. CONCLUSIONES.

Está demostrado en el balance que la posición que tienen los accionistas es por demás negativa, es urgente tomar una decisión al respecto. De otro lado los flujos de dinero durante el 2011 estuvieron bien, sin embargo, las inversiones constantes que se hacen presionan el capital de operación; es necesaria una inyección de capital.

El cuadro siguiente muestra las cantidades de cilindros entre nuevos y reparación que se han procesado en Insermet, el total en estos 6 años es de 439,744 unidades. La capacidad de la planta permite en condiciones normales mantener una producción en un solo turno de 100,000 unidades y con más exigencia hasta 120,000. El año 2011 presentó una baja en producción importante de 12.12% producto de la falta de acero, así como una menor cantidad de cilindros de reparación. La meta es mantener los cuellos de botella en constante funcionamiento, para esto son importantes dos condiciones: la primera disponibilidad de materia prima y la segunda predisposición de mano de obra. Respecto de la mano de obra, hay que decir que a pesar de mantener una política de estabilidad en la empresa la rotación es muy alta, igual el ausentismo. La única explicación es que los salarios que ofrece Insermet son muy bajos, esto desalienta a las personas. La decisión no es fácil, subir el

Juan ElJuri Chica y Cornelio Vintimilla tras Parmalat - Parque Industrial

Quena - Ecuador - Sudamérica

Telefax: 593 - 72 803033

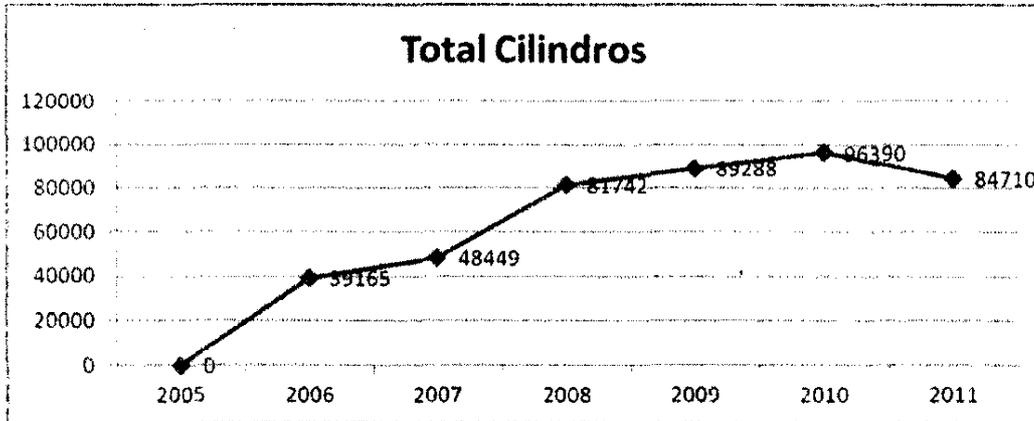
producto/master@hotmail.com



INSERMET S.A.

INDUSTRIAS Y SERVICIOS EN METAL

salario significa que están indexados algunos componentes más, por tanto la carga salarial presionaría mucho los costos.



Este 2012 esperamos encontrar ritmos de producción en todas las líneas estamos trabajando muy fuerte en los cuellos de botella y esperamos resolver la indisponibilidad laboral. Las perspectivas son buenas esperamos aprovecharlas.

Atentamente,

Rumiñahui Loiza Lange

GERENTE GENERAL

INSERMET S.A.

Juan Eljuri Chica y Cornelio Yintimilla tras Parmalat - Parque Industrial

Cuenca - Ecuador - Sudamérica

Telefax: 593 - 72 803033

productosmaster@hotmail.com