

Cuenca, 27 de Marzo de 2006

Señores

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

Presente.

De mis consideraciones:

Si hoy quisiese resumir cada año desde que empezamos este reto un primero de agosto de 2003 lo haría así;

2003	Resolución de deudas y conflictos dejados en Valtorre
2004	Consolidación del cuadro accionario, lanzamiento de INSERMET y proyecto de mantenimiento y fabricación de cilindros
2005	Instalación de maquinaria proyecto cilindros
2006	Estandarización de producción

Lo que está por venir:

2007	Proyecto cocinetas
------	--------------------

Nos hemos consolidado como empresa, tenemos estabilidad, mantenemos una organización dinámica y logramos una ventaja tecnológica.

1. CARRETILLAS

En el mercado regional mantenemos el liderazgo, hemos mejorado y esperamos lanzar la nueva versión con llanta neumática; estamos claros que no es un producto con un futuro muy prometedor, pero mientras la planta tenga capacidad ociosa se justifica plenamente.

1.1. Llanta maciza Color Verde

Este es el producto que siempre nos sostuvo, nuestros clientes demuestran una muy alta fidelidad; hace poco el grupo Ortiz hizo una gran importación desde Brasil de carretillas Tramontina; para tranquilidad nuestra con poquísimo éxito, tanto que nunca dejaron de ser nuestros clientes. La imagen de nuestro producto ha crecido mucho gracias a la aplicación de la pintura electrostática en polvo y al no reducir las especificaciones de nuestras materias primas a

pesar del alza inmensa en el precio internacional del acero. Nos cuesta mucho trabajo lograr una cobertura nacional, principalmente: por el elevado costo del transporte de las carretillas armadas, entre el 5 y el 10% del precio de venta (no es buena estrategia ofrecer carretillas desarmadas, es venderle un problema al cliente); luego por el capital de operación que demanda este crecimiento en ventas, nuestros competidores ofrecen hasta 90 días de crédito, algo inigualable por parte nuestra; y finalmente por lo poco justificable que es para nosotros el montar un gran departamento de comercialización con tan pocos ítems para ofrecer. La capacidad instalada actual significa poder producir 2000 carretillas en un turno por mes.

1.2. Llanta neumática Color Rojo

Este es un mercado interesante para nosotros, especialmente por que los dos tipos de carretillas no compiten; la maciza se usa principalmente en construcción pues siempre están presentes elementos punzantes y la segunda se usa en agricultura pues este tipo de llanta tiende a enterrarse menos. El reto era mantener nuestra línea de producción actual pero conseguir modificaciones capaces de asimilar la nueva llanta neumática, basados en esta premisa desarrollamos el prototipo, que en esencia recoge las mismas características de diseño de nuestra carretilla de llanta maciza. Otro paso muy importante fue conseguir una llanta neumática de muy alta calidad acorde con el prestigio de nuestra marca, nos significo un gran esfuerzo pero estamos cerca de cerrar esta negociación. Hoy tenemos todo listo para arrancar esta producción y estamos solo a la espera de la importación de las nuevas llantas neumáticas. Los acercamientos con el prototipo han generado una enorme expectativa en nuestros clientes y en algunos casos pedidos, esto nos deja el compromiso de salir con este modelo lo más pronto posible.

2. MANTENIMIENTO DE CILINDROS

Hemos mejorado mucho. Nos ha costado un montón. Cada día tenemos una mayor productividad con mayor calidad. Sin embargo, nos falta ultimar detalles para acceder a la calificación definitiva con el INEN y la DNH. Tenemos todavía que concluir algunas máquinas para incluir algunas operaciones a nuestro proceso que al momento no las estamos haciendo aquí, y obviamente hacer algunas mejoras a ciertas operaciones actuales de tal forma que subamos todavía más la productividad y por ende la calidad de nuestro servicio. La

infraestructura con que contamos para esta línea de producción nos ha generado una muy importante ventaja competitiva, esperamos pronto darle mucho más ritmo de tal forma que podamos aprovechar todo su enorme potencial. La capacidad de la planta permite realizar mantenimiento a 70 cilindros hora, es decir, 520 cilindros por turno o 12300 por mes.

3. CILINDROS

Hoy estamos con la materia prima lista para producir 12.000 cilindros, empezamos con un lote muy pequeño apenas 15 unidades pero con excelentes resultados, sin embargo estamos en un proceso de aprendizaje harto complejo, de tal forma que dentro de dos o tres meses recién hayamos alcanzado un ritmo de producción eficiente. Tenemos que ultimar unos pocos detalles con el INEN, optimizar algunos procesos productivos más. La capacidad de producción en cilindros es apenas de 40 cilindros hora, es decir 7000 por mes con un solo turno. Esto está limitado actualmente por el pésimo horno de alivio de tensiones con que contamos; afortunadamente luego de un inmenso esfuerzo logramos concretar un nuevo horno que nos dará una real ventaja competitiva, el mismo está previsto para entrar a funcionar a mediados de mayo del presente año. Con este equipo esperamos tener una capacidad de 12000 cilindros nuevos por mes.

4. PENDIENTES

4.1. Corto Plazo

- ✓ Detalles en el laboratorio: Sierra cinta, Juego de limas,
- ✓ Carros transportadores de paletes
- ✓ Torquímetro para comprobar ajuste de válvula
- ✓ Punzón de marcado con el logotipo del taller
- ✓ Terminar imagen corporativa de INSERMET
- ✓ Señalización completa de la planta, incluidos letreros exigidos por el INEN
- ✓ Detalles respecto de seguridad e higiene industrial
- ✓ Equipo de adherencia de pintura
- ✓ Sistema de evacuación y recuperación de GLP
- ✓ Sistema de inertización de cilindros de GLP
- ✓ Mejora del vaciado de agua de cilindros en prueba hidrostática
- ✓ Mejorar funcionamiento de la granalladora
- ✓ Calificación de dos soldadores por el INEN
- ✓ Construir el tablero de herramientas

- ✓ Modificar el sistema de abastecimiento de agua para la planta
- ✓ Instalar el nuevo horno de alivio de tensiones
- ✓ Montar el sistema de impresión de datos para los cilindros

4.2. Mediano Plazo

- Terminar construcción del equipo de prueba de estanqueidad
- Continuar el proceso de documentación de procedimientos e instructivos, de acuerdo al sistema ISO 9001
- Construir máquina hidráulica para extraer bases de los cilindros de mantenimiento
- Construir máquina hidráulica para enderezar asas y bases
- Tomar una decisión respecto de las máquinas de FILANBANCO que actualmente se encuentra guardadas en INSERMET
- Terminar proyecto arquitectónico para construcciones futuras en la planta

4.3. Largo Plazo

- Reactivar la línea de fregaderos
- Adecuación del pozo de agua para la planta
- Instalación de la unidad de tratamiento de agua para la planta
- Construcción del muro trasero
- Construcción de la nueva nave con plataforma para manipulación y bodegaje de cilindros
- Adquisición del túnel de lavado para tratamiento superficial de acero previo a pintura
- Mejorar el taller de matricería
- Reconstrucción de todos los techos laterales de la nave actual
- Adecuación de jardines y parqueos
- Construir nueva garita

5. SITUACION FINANCIERA

Respecto al tema financiero que puede analizarse en los balances, si hay dos partes que se deben resaltar.

Nuestra mayor limitante siempre ha sido el capital de operación, hoy para arrancar la línea de cilindros hemos forzado notablemente nuestra liquidez, pues la adquisición de esta maquinaria y el arranque no tenían presupuesto. En el corto plazo sabemos que el

mantenimiento en algo nos aliviara la baja liquidez, pero definitivamente si queremos crecer significativamente nuestras ventas es imprescindible contar con una inyección de dinero que nos deje un colchón para operar agresivamente.

De otro lado el estado de resultado muestra un ejercicio otra vez con pérdida, no obstante, el saldo negativo es el reflejo de durante todo el año haber usado todos nuestros recursos en priorizar la instalación de toda la nueva infraestructura que nos permitirá dar el gran salto en ventas gracias a la fabricación de cilindros.

6. NEGOCIACIONES

6.1. Grupo Peña

Se ha venido hablando con ellos durante algún tiempo en dos temas, el primero se refiere a pintar la producción de hojas de resorte de Vanderbilt en nuestra planta con pintura en polvo y lo segundo trata de negociar una distribución de nuestras carretillas a través de su red de comercialización. Hasta ahora se ha planteado todo, pero falta solo la decisión de parte de ellos, no hay nada en firme hasta el momento.

6.2. Austrogas

Esta empresa tiene dos grandes necesidades, cilindros y mantenimiento, sus directivos han visitado nuestra planta hay un gran interés, pero no se ha pactado nada todavía pues nosotros no estamos en capacidad de cumplirles todavía.

6.3. Indurama

Durante mucho tiempo se ha manejado la posibilidad del proyecto para producir cocinetas, hay acercamientos pero nada concreto en tanto y en cuanto no se arreglen algunos temas internos de INSERMET.

7. CONCLUSIONES

- Ventaja competitiva: Siempre como estrategia básica nos propusimos mantener diferencias reales con nuestros competidores, que nos permitan ser definitivamente más eficientes, creo que hasta el momento lo hemos logrado, gracias

a que la infraestructura adquirida es de última generación con una inversión sumamente baja.

- Capital de operación: Es vital para nosotros entrar a competir de manera muy agresiva y para eso es básico contar con un capital de operación que respalde esta estrategia, hay que tomar en cuenta que la línea de cilindros demanda inmensas cantidades de dinero pues requiere importar gran parte de sus materias primas.
- Carretilla de llanta neumática: Somos muy optimistas con este nuestro nuevo producto, y vamos a lanzarlo al mercado muy pronto.
- Cocinetas: Creemos que es vital combinar la línea de cilindros con las cocinetas, tenemos un importante aliado en este proyecto, de tal forma que adicionalmente esta estrategia nos permitirá colocar cilindros Lojagas en el mercado para de manera indirecta impulsar el crecimiento del mercado de nuestro mayor accionista.

Atentamente,


Rumíñahui Loaiza Lange
GERENTE GENERAL