

INFORME DE GERENCIA

1. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Tal como ha sucedido en los últimos años, los objetivos de la empresa han seguido poniendo la mayor prioridad en las actividades relacionadas con la Acreditación de la Empresa, para Calibraciones de Básculas In Situ, pero manteniendo los objetivos de Servicio Técnico con los que inició la empresa.

PRECISION Y CONTROL PRECITROL S.A. enfoca sus esfuerzos en las siguientes áreas, en orden de prioridad:

- Servicios de Calibración de Balanzas "In Situ".
 - Acreditación ISO 17025 del Servicio de Acreditación Ecuatoriano (SAE).
 - Para Calibración de Balanzas de Clase II, y de Clase III y IIII
 - Cobertura a nivel Nacional.
 - Disponible para Balanzas electrónicas o Mecánicas de cualquier marca.
 - Servicio disponible desde mediados del 2014.
- Servicio Técnico.
 - Servicio con cobertura Nacional, pero también con trabajos realizados a nivel Internacional.
 - Mantenimiento, Ajuste, Parametrización, Reparación y Optimización de equipos vendidos por Espinosa Páez S.A. / Precitrol S.A.
 - Servicio de Calidad y Eficiencia.
 - Ofrecidos con, o sin Calibración incluida, pero en este último caso el servicio es proporcionados como lo solicita la Norma ISO 17025: por un grupo de Técnicos Metrólogos diferentes a quienes proporcionan el servicio Técnico.
- Servicio de manejo de Proyectos Especiales.
 - Principalmente Obras Civiles para Balanzas Camioneras.
 - Venta de Soluciones de Pesaje Completas, incluyendo equipos, periféricos, obras civiles, y comunicación de datos.
 - Servicios especialmente diseñados para Balanzas Industriales.
- Desarrollo y Construcción de Soluciones especiales.
 - Para automatización industrial.
 - Desarrollo de nuevos productos y/o mercados.
 - Cobertura Nacional e Internacional.
- Desarrollo de programas de aplicación.
 - Usando equipos Mettler Toledo programados como sistemas "Stand Alone", o conectados en red, pero utilizando programas standard desarrollados por Mettler Toledo o Precitrol.
 - Desarrollo de Soluciones para proyectos que utilicen equipos programables Mettler Toledo.
 - Servicios con Cobertura Nacional e Internacional.

2. CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES

- Durante la Junta General Ordinaria de Precitrol del año 2018 se solicitó continuar poniendo prioridad a los servicios de Calibración de Balanzas, tanto por el lado de gestión, pero también por el lado de negocio.

Sin duda alguna, este objetivo se cumplió, no solamente por el marcado incremento en el número de Certificados de Calibración emitidos durante el año 2018, sino también en todo el trabajo que representaron las inter-comparaciones, la Auditoría de Re-Acreditación del SAE, y el aumento del alcance del Laboratorio, hasta 41kg en Clase II.

Se participó en múltiples capacitaciones, tanto a Clientes, como a empleados, sobre "Buenas Prácticas de Pesaje", o GWP. En base a ello, se desarrolló un nuevo Certificado de Calibración, propio del Laboratorio de Calibración de Precitrol, que permitirá diferenciar el servicio provisto por la empresa, que permitirá justificar el manejo de precios especiales.

Todo esto se lo hizo con el mismo personal del año pasado (2017), que fue reducido en ese año.

- Luego de la contratación de un Contador de planta, a finales del 2017, se decidió mantener esta decisión en el 2018 y posterior, lo que ayudó a sacar provecho del Sistema Contable, y la información provista en él.
- Se pidió generar Información y Reportes que permitan evaluar los resultados de la empresa, usando la información del Sistema Contable, lo cual se consiguió, en base a incluir información adicional con cada factura.
- Se decidió mantener la venta de Servicio Técnico; Metrología; Proyectos y Obras Civiles; y de Repuestos; lo que se cumplió en gran medida, especialmente en el área de Proyectos y Metrología.
- También se solicitó evaluar la conveniencia de aumentar el Alcance del Laboratorio de Calibración, para incluir la Calibración de Pesas Patrón, para lo que se llegó a definir grupos de pesas que son mayormente utilizados, tanto externamente, como internamente, y se procedió a realizar la compra de Balanzas de alta precisión para este propósito.
- La Junta de Accionistas emitió disposiciones sobre la distribución de utilidades, solicitando que el 50% de las mismas sean repartidas a los accionistas, por lo que se hizo el reparto parcial de los Dividendos generados por la empresa, correspondientes al año 2017.

3. ACTIVIDADES PRINCIPALES

Las actividades realizadas en el año 2018 fueron:

a) PROYECTOS ESPECIALES Y OBRAS CIVILES

- Siguiendo con lo que se tuvo el año anterior, la segunda mayor actividad de Precitrol, durante el año 2018, fue la de Proyectos, específicamente en la zona de Guayaquil, proveyendo soluciones completas a nuestros Clientes, que incluyeron equipos, obras civiles, básculas camioneras, y otros.

Durante el año 2018 el valor total facturado por este tipo de servicios fue de 281,309 dólares, lo que equivale al 17% de la facturación total de la empresa.

b) SERVICIO DE METROLOGÍA

Durante el periodo comprendido desde enero, hasta diciembre del año 2018 se han realizado revisiones y modificaciones al Sistema de Gestión de Calidad del Laboratorio de Precitrol.

Dentro del Sistema de Gestión se ha iniciado una reestructuración completa de todos los documentos, metodologías y procedimientos para actualizar toda la información de acuerdo a los cambios y requerimientos de la nueva Norma ISO 17025 2017.

A continuación, se detallan algunas actividades importantes realizadas en los últimos doce meses:

- Auditoría de Re-Acreditación: Preparación y entrega de evidencias, y evidencias adicionales, solicitadas por el SAE para cerrar las No Conformidades detectadas en la Auditoría de Re-Acreditación, a inicios del año 2018.
- Auditoría Interna del 2018: Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad, y cierre de las No Conformidades detectadas durante la Auditoría. Revisión por la Dirección del año 2018.
- Capacitación al Personal en Procedimientos de Calibración y del Sistema de Gestión. Capacitación en la Norma ISO 17025:2018, la nueva norma en vigencia, dictada por el SAE. Capacitación con el INEN en los cursos de adiestramiento para Metrólogos. Se realizaron Supervisiones, y comparaciones de resultados entre Metrólogos.
- Mantenimiento de los equipos y Patrones del Laboratorio: Se adquirieron pesas patrón de 1,000 kg adicionales, con lo que el Laboratorio cuenta con 16,500 kg de pesas patrón de altas capacidades. Se realizaron Calibraciones de los Patrones de Trabajo y de Referencia del Laboratorio.

- Se tomó la decisión de incrementar el número de Balanzas utilizadas para verificaciones intermedias de las Pesas Patrón del Laboratorio, estableciendo el uso de tres balanzas que permitan hacer esta evaluación, y se ha hecho el pedido de la importación de dos equipos de muy alta sensibilidad para ello.
- Se realizaron ensayos de aptitud por comparación InterLaboratorios para: *"Calibración de Balanzas de Clase II hasta 41 kg, y "Calibración de Balanzas de Gran Capacidad, Balanzas Camioneras"*, con muy buenos resultados. Se solicitó la ampliación de alcance para calibración de Balanzas de Clase II, subiendo de 20 kg a 41 kg.
- Se participó en Charlas a Clientes sobre "Buenas Prácticas de Pesaje: GWP" con muy buenos resultados. Se estudió la manera de crear un nuevo Certificado de Calibración Adicional, que permite evaluar en forma gráfica el funcionamiento de una Balanza Calibrada por el Laboratorio de Precitrol, y establece una fácil comparación contra los Requerimientos (Tolerancias) de Procesos del Cliente.
- Se cambió la forma de mover las pesas patrón usadas para la Calibración de Balanzas de gran capacidad, por medio de un montacargas. Se adquirió una Plataforma de Cama Baja para transporte de las Pesas patrón de 500 y 1000 kg.

c) SERVICIO TÉCNICO:

- Se definió una nueva Gerencia de Operaciones, como se explica más abajo, que es la responsable de la organización del Servicio Técnico, junto con otras responsabilidades.
- En Servicio Técnico, durante el año 2018 el valor total facturado por este tipo de servicios fue de 461,538 dólares, lo que equivale al 28% de la facturación total de la empresa.
- Durante el año 2018, se continuó con los trabajos de Mantenimiento, Ajuste y Reparación de Balanzas a nivel nacional, que ha sido la principal actividad desde los inicios de la compañía, tratando en lo posible de complementar estos trabajos con los de Calibración Metrológica.
- También se mantuvo la coordinación de trabajos mantenimiento, ajuste y reparación de balanzas para Clientes que prefieren realizar sus calibraciones con el INEN.

d) CAPACITACION

- Durante el año 2018, se continuó con las capacitaciones, ofrecidas por el departamento de Soluciones de Espinosa Páez, tanto sobre equipos

Mettler Toledo de la Línea Industrial, como de otras marcas distribuidos por dicha empresa.

- En el área de Metrología, se siguieron las capacitaciones del personal, establecidas en el Plan anual, incluyendo capacitaciones externas, como internas; supervisiones, y repeticiones, para asegurar la competencia de los Metrólogos, y de los responsables de gestión y técnico.
- En el área financiera / contable, se realizaron capacitaciones del Sistema Contable SAFI, así como el uso de la Base de Datos para obtener reportes adicionales en Excel.
- Como en años anteriores se continuaron con las capacitaciones en varias áreas de Seguridad y Salud Ocupacional durante el año 2018.

e) **DESARROLLO DE SOFTWARE**

- Se entregaron aplicaciones de Software que fueron instaladas en Costa Rica, tanto para el llenado de gel en 8 balanzas simultáneamente, como para el manejo de 11 Balanzas Camioneras.
- Se mantuvo la decisión de realizar desarrollos de Software nuevo, solamente para equipos programables de Mettler Toledo.
- Se mantuvo el soporte a Clientes para actualizar, mantener, o mejorar los Sistemas de SW vendidos en el pasado.
- También se realizaron instalaciones de Aplicaciones Estándar, basadas en desarrollos realizados en años anteriores, que han sido ampliamente comprobadas.
- Se mantuvo el soporte a los usuarios de SW interno, control de redes, acceso al Internet, correo electrónico, control de virus, y mantenimiento de equipos.

f) **ADMINISTRATIVAS**

Para el cumplimiento de los objetivos de la empresa se realizaron las siguientes acciones:

- Personal.
 - Se modificó la organización de Precitrol en alguna medida, identificando a los integrantes y las responsabilidades de:
 - La parte Administrativa.
 - La parte Comercial.
 - Operaciones.
 - Metrología.
 - Sistemas.

Se definió una nueva Gerencia de Operaciones, como responsable de la operación de la Empresa, tanto en el área de Servicio Técnico, como en otras actividades en el campo Operativo de la empresa.

Se definieron adicionalmente Jefes de Operación en Quito, y en Guayaquil (incluyendo Manta), quienes reportan a la Gerencia de Operaciones, por lo que la organización en Servicio Técnico, varió ligeramente, con estas nuevas jefaturas, pero continuó con Técnicos para Quito, Guayaquil y Manta, pero con la dirección de las nuevas

jefaturas, que permiten focalizar los esfuerzos para obtener mejores resultados.

En Metrología, se mantuvo la responsabilidad Técnica, a cargo de la Gerencia General; y la de Gestión, con la persona que ha actuado por varios años como Asistente de Metrología, y luego como Responsable de Gestión.

- Se mantuvo el esquema valoración de trabajos, que permite la generación de comisiones en función del trabajo realizado:
 - Comisiones de la Gerencia de Operaciones a partir de Mano de obra, Repuestos y Obras Civiles cobradas en cada mes.
 - Comisiones valoradas usando distribución porcentual sobre mano de obra, y otros, facturada y cobrada.
 - Comisiones del Personal administrativo – Financiero, de Quito y Guayaquil basados también en los resultados de cada ciudad.
 - Listas de Precios estándar, para la valoración de trabajos y movilización.
 - Se mantuvo el acuerdo con Espinosa Páez S.A. para valorar los trabajos internos e instalaciones con un 20% de descuento. De igual manera, Espinosa Páez S.A. provee un descuento sobre repuestos utilizados si bien en algunos casos de solamente un 15%.
- En la parte Financiera-Contable, se continuó utilizando el Sistema Contable instalado en Precitrol, logrando obtener reportes adicionales a los provistos por el sistema, que facilitan el cálculo de comisiones, así como reportes para monitorear el avance de la empresa. Ello, junto con la decisión de mantener un Contador a tiempo completo, ha mejorado notablemente la información de la empresa; si bien será necesario continuar en la búsqueda de entrega oportuna de la misma.
- La empresa mantuvo las Actividades Bancarias y Financieras, las Relaciones con Clientes, y las Revisiones de cumplimiento de Licenciamiento del Software utilizado.

d) LABORALES

Se realizaron:

- Pago de los aportes al IESS en forma oportuna.
- Pago de remuneraciones, manteniendo el esquema de mínimos sectoriales, tanto para técnicos en mantenimiento, como para otros cargos administrativos y financieros. Decisión que fue tomada en abril de 1998.
- Pago de los beneficios sociales: pago de utilidades, décimo tercer y cuarto sueldos, en las fechas estipuladas en el Código de Trabajo, así como los formularios presentados al Ministerio de Trabajo.
- Esquema de Pago diferenciado: a mayor esfuerzo y productividad del trabajador, mayor ingreso para él; en función del trabajo realizado, junto con el pago de comisiones por la facturación realizada por su trabajo. Adicionalmente, se utilizan también evaluaciones mensuales.

4. COMPARACIÓN FINANCIERA

Para propósitos del análisis se hará una comparación entre los ejercicios del 2017 con el del 2018, antes de impuestos y participaciones. Se puede indicar que la actividad de la empresa tuvo un crecimiento del 14% en resultados, si bien los ingresos por servicios pasaron de un valor de **USD 1'731,935** en el 2017, a un valor de **USD 1'620,723** en el 2018, como se indica a continuación:

DETALLE	2017	2018	INCREMENTO	PORCENTAJE
UTILIDAD DEL EJERCICIO	109,287.61	124,861.03	15,573.42	14%

Es claro que el enfoque que se puso en el 2018 en la Cobranza de la empresa continuó siendo efectivo, sin embargo, el valor de cuentas por cobrar a Clientes tuvo un crecimiento del 8%, pasando de **USD 146,898** en el 2017, a un valor de **USD 158,612** en el 2018, la cobranza se redujo a 30 días. El aumento se debe a condiciones normales de crédito a clientes.

DETALLE	2017	2018	INCREMENTO	PORCENTAJE
CLIENTES LOCALES	146,898.69	145,356.14		
CLIENTES DEL EXTERIOR	-	13,256.00	11,713.45	8%

En los gastos de ventas se presenta un incremento del 9%, corresponde a pasar desde **USD 104,938** en el 2017 hasta **USD 114,588** en el 2018. Los costos operacionales presentan una disminución del -11% pasando de **USD 1'312,444** en el 2017 hasta **USD 1'171,032** en el 2018, impactando positivamente en los resultados de la empresa.

En los gastos de administración aumentaron en 1%, pasando de **USD 188,726** en el 2017 hasta **USD 191,348** en el 2018. Las variaciones de estos rubros son razonables, y se explica por: el consumo de suministros y materiales dentro de la oficina, sueldos, comisiones y beneficios a empleados, y costos directos a la actividad del negocio.

DETALLE	2017	2018	INCREMENTO	DISMINUCIÓN	PORCENTAJE
COSTOS OPERACIONALES	1,312,444.03	1,171,032.09		(141,411.94)	-11%
GASTOS DE VENTAS	104,938.72	114,588.71	9,649.99		9%
GASTOS ADMINISTRACIÓN	188,726.28	191,348.28	2,622.00		1%

Ello ha producido un resultado operativo de **USD 124,861** en el 2018, es decir, que si bien la facturación del 2018, se redujo en comparación a la del 2017, los egresos disminuyeron aún más que los ingresos, generando un resultado positivo. Sin embargo, se presenta las siguientes observaciones:

- Según cálculo actuarial se obtuvo una ganancia, debido a la actualización de los beneficiarios de los valores para jubilación y desahucio, esa ganancia se refleja en ORI "Otros Resultados Integrales", que afectan directamente al patrimonio de la compañía.
- El esfuerzo para que los gastos de movilización sean facturados por lo menos al costo, o con una pequeña utilidad, se ha generado de manera óptima en este rubro, lo que ayudó a mejorar también los resultados.

Con todo ello, la rentabilidad de la empresa ha subido, pasando de 6.30% en el 2017 a 7.70% en el 2018, por la actividad normal de PRECITROL, el incremento de facturación en Metrología, y por el Cálculo Actuarial.

La mejora en rentabilidad es importante, pero es más importante seguir esta tendencia, aumentando la facturación, y reduciendo costos: posiblemente en movilización, así como en las provisiones para Jubilación y Desahucio, y otros costos de Personal.

Se han aplicado mecanismos para mejorar la rentabilidad de PRECITROL, y hemos conseguido avances, hay que seguir en el camino de mejora, y trabajo en equipo, para lograr nuevas metas.

El valor del Pasivo no Corriente, continúa siendo muy alto, debido a las Provisiones realizadas para Jubilación y Desahucio, de acuerdo al Estudio Actuarial realizado en el 2018, y la gran estabilidad del personal de Precitrol.

Continúa el impacto generado por la adopción de las NIIFS, en el Patrimonio de la Empresa, relacionado también con las provisiones de acuerdo al Estudio Actuarial.

El Capital de la empresa se mantuvo en 105,000 dólares en el 2018.

5. RESULTADO ECONOMICO

En el período 2018, la empresa obtuvo una utilidad antes de impuestos y participación de USD 124,861, es decir un aumento del 14% con respecto al año anterior. Crecimiento a razón de aplicación de mejoras en procesos administrativos y operativos y optimización de costos y gastos.

El destino de estas utilidades se sujetará a las disposiciones laborales, tributarias y legales emitidas por las entidades de control, tales como: Ministerio de Trabajo, Servicio de Rentas Internas y Superintendencia de Compañías.

6. ANALISIS ECONÓMICO (En miles de dólares, después de Impuestos)

El activo tiene un valor de	765.150
El pasivo tiene un valor de	467.800
El patrimonio total tiene un valor de	297.349
La utilidad del ejercicio tiene un valor de	77.082
Los ingresos tienen un valor de	1'621.549
Los egresos tienen un valor de	1'544.466

7. ANALISIS FINANCIERO (Después de Impuestos)

$$\text{Solidez} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente} = 537.633 / 159.454 = 3.37$$

Liquidez	= Activo Disponible / Pasivo Corriente	= 390.892 / 159.454	= 2.45
Rentabilidad	= Utilidad x 100 / Ventas	= 124.861 / 1'621.549	= 7.70%
Inversión	= Utilidad Neta x 100 / Capital	= 77.082 / 105.000	= 73.41%
Cobranza	= Clientes x 360 / Ventas	= 57100370 / 1'621.549	= 35 días
Deuda	= Pasivo / Activo	= 467.800 / 765.150	= 0.6113

8. RECOMENDACIONES

De acuerdo a lo que se puede adelantar, para el año 2019 considero recomendable tomar las siguientes acciones:

En Metrología se han identificado algunas oportunidades de mejora, entre otras:

- Uso del nuevo Certificado como diferenciador con otros Laboratorios de Calibración de Balanzas en el Ecuador, y en el mundo.
- Acreditar a Precitrol en la Calibración de Pesas Patrón M1, utilizando los nuevos equipos de verificación de pesas.
- Trabajar en el desarrollo de Procedimientos de Calibración de Balanzas de Tolva, o Tanques, utilizando métodos que faciliten la realización de las Pruebas de Calibración.
- Continuar con el desarrollo de la Aplicación de Metrología, para facilitar la toma de datos primarios, una eficiente revisión de los mismos, y la generación y emisión de los Certificados de Calibración.

En Servicio Técnico:

- Utilizar Sistemas de Manejo de información de Clientes, como el Technical Dashboard, para llevar un registro detallado de los equipos, y atenciones a Clientes de Precitrol, que permitan optimizar el Servicio de la Empresa, hacer campañas, y generar rutas de trabajos.
- Seguir revisando el costo de Movilización a fin de evitar pérdidas generadas por este rubro, tratando de optimizar las rutas a fin de reducir el costo de trasladar a los técnicos o metrólogos hasta los sitios de trabajo de Clientes,
- Generar mayor información a través del Sistema Contable SAFI, para reducir tiempos muertos; incrementar la productividad del personal técnico; eliminar trabajos no facturados, e identificar trabajos repetitivos que puedan ser manejados por Contratos, o por Convenios.
- Hace falta mejorar la rentabilidad de la empresa, haciendo uso de diferenciar el servicio provisto por Precitrol con otras empresas de competencia, y con ello

realizar un incremento diferenciado de precios, especialmente en Mano de Obra, y en Proyectos.

- Buscar la renovación del personal de la empresa, pues la estabilidad del personal de Precitrol ha incrementado enormemente las provisiones para jubilación y desahucio, así como por el IVA no compensado.

En temas administrativos y financieros:

- Todavía hace falta sacar mucho mayor provecho a la decisión de trabajar con un Contador de planta, convirtiendo su rol principal en generador de información que permita optimizar los procesos de la empresa, generando reportes que ayuden a realizar un análisis detallado de lo que sucede con el negocio, y no solamente tener el rol del manejo financiero.
- Utilizar la información adicional que se puede obtener del Sistema Contable, para contar con reportes e información que ayuden a aumentar la productividad de la empresa, logrando bajar costos e incrementar el trabajo del personal técnico y administrativo de la empresa.

9. PROYECCIONES

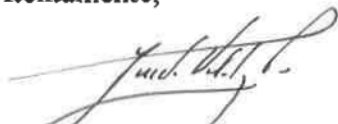
La empresa con esta administración pretende:

- * Generar diferenciadores, que permitan ser más competitivos, a pesar de que PRECITROL tenga precios más altos que empresas de competencia. Entre otros diferenciadores se han identificado ya los siguientes: Certificado Plus, en Metrología, Utilización de la información de los trabajos de Servicio Técnico para ofrecer otros Servicios,
- * Empezar en otros campos de Metrología, empezando por la Calibración de Pesas, Certificados de Calibración dentro de GWP, Automatización en la emisión de Certificados, Métodos de Calibración real de Balanzas de Tolva, o de Tanques por medio de métodos de transferencia de fuerzas. Con ello se diferenciará aún más a Precitrol del resto de competencia.
- * Seguir buscando alternativas para mejorar la rentabilidad de la empresa, usando alternativas como la combinación de Servicios que ha demostrado ser una buena alternativa para ello.
- * Continuar e incrementar el negocio de Proyectos, que en los años anteriores ha representado un muy buen negocio para Precitrol, proveyendo a los Clientes de Precitrol un servicio completo, que incluye no solamente la provisión de equipos, sino una asesoría a nuestros Clientes, para la provisión de una solución completa a sus necesidades, con la provisión de obras civiles, equipos de pesaje, automatización, calibración software y diseño específicamente desarrollado para sus necesidades.
- * Mantener y fortalecer el enfoque del negocio de PRECITROL como proveedor de dos Servicios diferenciados, pero que funcionan complementariamente: El Servicio de Calibración de Balanzas, y los Servicios de Mantenimiento, reparación, y Ajuste de Balanzas a nivel nacional.

- * Asegurar la continuidad de los procesos de actualización del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional.

Es todo cuanto puedo informar a ustedes señores Accionistas.

Atentamente,



Ing. Marcelo Valdez

C.I. 170428334-8

GERENTE GENERAL