

GESTIÓN FINANCIERA

5



5.1. GESTIÓN DE OPERACIONES FINANCIERAS

5.1.1. Administración de los recursos disponibles- Liquidez

El manejo del portafolio de inversiones le ha permitido a la Industria Militar tener un control directo y un manejo más eficiente sobre sus recursos financieros, gracias a la no utilización de intermediarios para la administración del efectivo, así como la compra y venta de títulos valores.

En la siguiente figura se puede observar el comportamiento que presenta el total de los recursos de la empresa representados en Recursos a la vista (fondos fijos, cartera colectiva, cuentas de ahorro y corrientes), inversiones (TES y Fiducia) y los recursos de terceros.

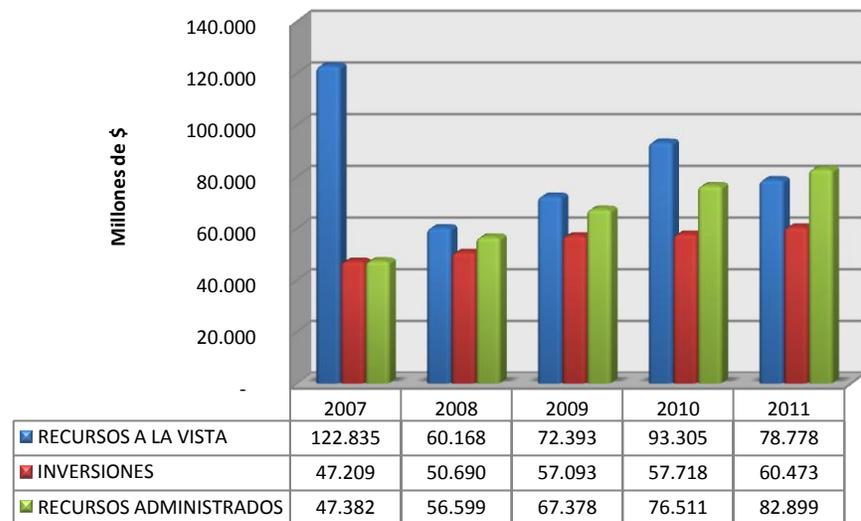


Figura No. 5- 1. Total recursos 2007-2011

Al cierre del año 2011, del total por \$222.150 millones los recursos financieros quedaron distribuidos de la siguiente manera:

- El 35% por \$78.778 millones corresponde a recursos a la vista, los cuales fueron manejados en dieciocho (18) cuentas, cinco (5) corrientes, doce (12) de ahorro y una (1) cartera colectiva, en diferentes instituciones financieras (Bancos) debidamente calificadas, obteniendo una rentabilidad promedio superior a la DTF, la cual fue del 4,21% efectivo anual, mientras que los recursos a la vista de la empresa obtuvieron una rentabilidad promedio del 4,30% efectivo anual, 9 puntos básicos por encima del citado indicador, el cual representa el promedio de los certificados a término a 90 días en bancos.
- El 27% por \$60.473 millones corresponde a las inversiones constituidas en TES y los recursos del pasivo pensional administrados por Fiducia y,
- El 37% por \$82.899 millones corresponde a recursos de terceros por armas y salvoconductos, los cuales están distribuidos en TES convenidos con el Tesoro Nacional por \$76.559 millones

(92,35%) y cuentas de ahorro por \$6.340 millones (7,65%) en las cuales se recibe la misma tasa de interés pagada a los recursos de INDUMIL.

Cabe resaltar que la apertura de la cartera colectiva durante el año 2011, ha permitido que el manejo de los recursos en efectivo sea más eficiente y oportuno, logrando la disponibilidad inmediata de los mismos de acuerdo a las necesidades de la empresa, así mismo ha permitido aumentar la rentabilidad y disminuir gastos por el Gravamen a los movimiento financieros (4x1000).

En la siguiente figura se puede observar la rentabilidad promedio obtenida por la empresa desde el año 2007 la cual se obtiene de las tasas de interés pagadas por los bancos, contra la DTF:

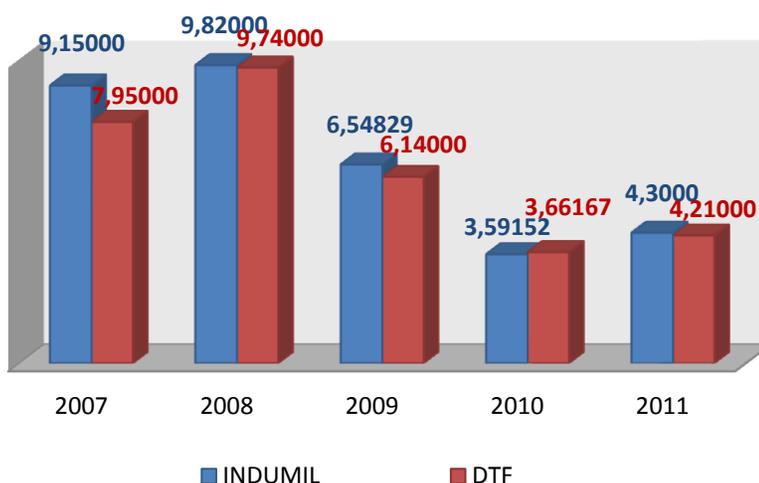


Figura No. 5- 2. Indumil Vs. DTF

Lo anterior debido a la administración efectiva que se hace sobre los recursos en efectivo, que a 31 de diciembre de 2011 presento ingresos financieros por rendimientos en las cuentas de ahorro de \$3.430 millones.

Con relación al flujo de caja, la disponibilidad de recursos con que inicio la empresa el 1 de enero de 2011 por \$103.764 millones al igual que los ingresos de la vigencia, permitió contar con los recursos necesarios para cumplir con las obligaciones contraídas.

Durante los últimos cinco años la empresa ha mantenido su disponibilidad para el cumplimiento de sus obligaciones, a pesar de que en algunas vigencias el comportamiento de los gastos fue mayor al ingreso recibido como se muestra más adelante.

En el siguiente cuadro se observa que durante el año 2011 se obtuvo ingresos de caja por \$553.841 millones y egresos por \$568.990 millones, un promedio mensual de \$46.153 millones y de \$47.416 millones respectivamente; esta situación disminuyó la disponibilidad en \$15.149 millones al final de la vigencia:

Cifras en millones de \$

	2007	2008	2009	2010	2011
DISPONIBILIDAD INICIAL	105.699	137.099	78.130	90.536	103.764
VENTA DE BIENES	279.461	271.804	362.510	368.266	311.861
VENTA DE SERVICIOS	7.611	8.739	5.258	3.710	5.158
COMERCIALIZACIÓN DE MERCANCÍA	72.149	94.485	85.774	88.279	92.749
OTROS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	16.334	17.506	22.267	17.771	17.685
INGRESOS DE CAPITAL	9.497	13.711	4.292	2.746	3.258
OTROS RECAUDOS	88.156	76.686	84.850	83.274	123.130
TOTAL INGRESOS VIGENCIA	473.208	482.932	564.950	564.047	553.841
MENOS EGRESOS	2007	2008	2009	2010	2011
GASTOS DE PERSONAL	18.993	20.133	29.549	28.066	29.191
GASTOS GENERALES	22.931	20.438	13.080	17.229	12.616
TRANSFERENCIAS	19.077	26.695	5.073	32.266	13.963
OPERACIÓN COMERCIAL	275.259	372.868	363.258	340.470	378.843
INVERSIÓN	21.419	26.313	29.254	33.504	28.751
OTROS GASTOS	84.130	75.455	112.902	98.791	105.626
TOTAL GASTOS	441.808	541.901	553.115	550.327	568.990
+/- AJUSTES QUE NO GENERAN DESEMBOLSOS	0	0	571	-492	-387
DISPONIBILIDAD FINAL	137.099	78.130	90.536	103.764	88.228

Tabla No. 5- 1.

Al cierre de la vigencia 2011, las inversiones constituidas por la empresa en TES y Bonos están distribuidas de la siguiente manera:

	\$ Millones	%
INDUMIL	9,180	7%
INDUMIL - Fiducia (Pensiones)	44,667	34%
TERCEROS - Armas y Salvoconductos	76,559	59%
	130,405	100%

Tabla No. 5- 2.

De acuerdo a lo anterior, la empresa cuenta con un portafolio de inversiones administrado por la Fiduciaria COLPATRIA para respaldar el pasivo pensional. Estos recursos se encuentran invertidos al 31 de diciembre de 2011 de la siguiente forma:

TITULO	VALOR \$ Mill	% DE PART
TES - BONOS EPM	44.667	87,08%
CARTERA COLECTIVA	1.379	2,69%
CTA AHORROS - COLPATRIA	5.248	10,23%
TOTAL	51.293	100,00%

Tabla No. 5- 3.

El comportamiento presentado por el portafolio en el 2011, se debe en gran parte a la alta composición que se manejó en TES, los cuales se constituyeron en una de las inversiones más rentables dentro del mercado de valores.

Es importante resaltar que dentro de los sistemas de recaudo implementados por la Industria Militar, el más destacado es el sistema PSE (Proveedor de Servicios Electrónicos) por su facilidad, confianza y seguridad, el cual ha sido impulsado por los clientes, proveedores y empleados, generando incrementos significativos como se muestra en el siguiente cuadro:

CONCEPTO	2008	2009	2010	2011
COMPRAS DE CONTADO	986	6.682	6.679	14.113
MULTAS	-	-	-	5
TIMBRE NACIONAL	149	82	-	-
DEPÓSITOS O ANTICIPOS	145	3.523	15.797	12.590
IMPUESTO SOCIAL	7	-	-	-
SUPERVISION Y CONTROL	2	23	39	40
RECAUDO CARTERA	-	34	27	20
REINTEGROS	0	1	8	6
T O T A L E S	1.288	10.344	22.550	26.775
% DE CRECIMIENTO ANUAL		702,87	118,00	18,74

Tabla No. 5- 4.

Este sistema permite agilizar los trámites internos para legalizar los pagos recibidos en línea, ya que la información requerida por el sistema al momento de utilizar esta herramienta es suficiente para cumplir con los procesos, disminuyendo partidas conciliatorias a la vez que damos trámite oportuno a los requerimientos de nuestros clientes y proveedores.

5.1.2. Cartera

El monto de las cuentas por cobrar es de \$35.758,8 millones y corresponde principalmente a la facturación a las empresas del Sector minero (Emulsiones) y a la ejecución de contratos Interadministrativos con destino a la Fuerza Pública.

Su composición corresponde a:

ENTIDAD	MILLONES DE \$	%
Sector minero y entidades particulares	31.899,2	89,21
Fuerzas Armadas, Policía Nacional, Entidades Mindefensa	3.396,9	9,50
Entidades Oficiales + Batallones	167,4	0,47
Libranzas	111,9	0,31
Deudores Varios + Otros Deudores	94,4	0,26
Cartera de Díficil Cobro	89,0	0,25
TOTAL	35.758,8	100,00

Tabla No. 5- 5.

La mayor parte de la cartera está en el sector Minero y entidades particulares, contando con una participación del 89.21% sobre el total de la cartera, lo que demuestra la alta participación de este sector en las operaciones de producción y comercialización de la línea de explosivos.

A fin de minimizar el riesgo, los créditos se encuentran debidamente respaldados con documentos reales como son: facturas, libranzas, pagarés, pólizas, garantías bancarias, cheques y cartas de crédito, que facilitan el cobro de la misma, lo que hace que la Cartera de la Empresa continúe sana.

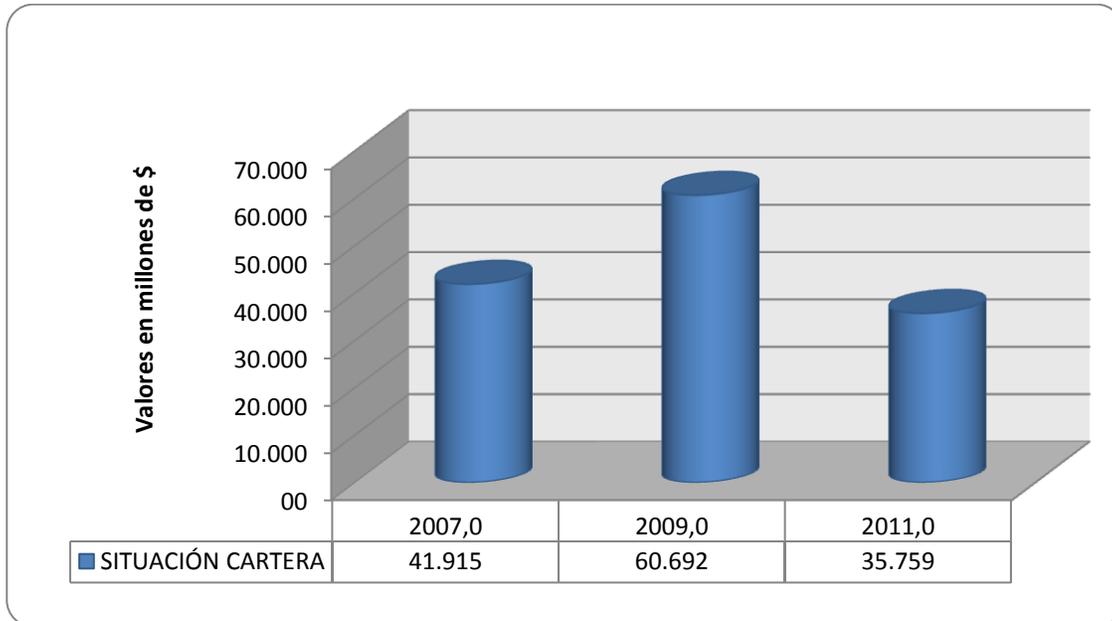


Figura No. 5- 3. Situación cartera a 31 de diciembre

Es de anotar que para el año 2011, la cartera disminuyó en un 20,78% con respecto al 2010, en razón a la menor facturación a crédito efectuada durante el año a la Fuerza Pública, y a la recuperación de la cartera en un alto porcentaje.

La rotación de cartera a diciembre 2011 fue de 36 días, mejorando en un 19.91% en relación con los 44 días obtenido en la vigencia del año anterior. Esto significa que las Cuentas por Cobrar tuvieron una rotación de 10,24 veces en el año. Lo anterior en razón a la gestión y control aplicado a los deudores por parte de la Subgerencia Financiera y las coordinaciones con la Subgerencia Comercial.

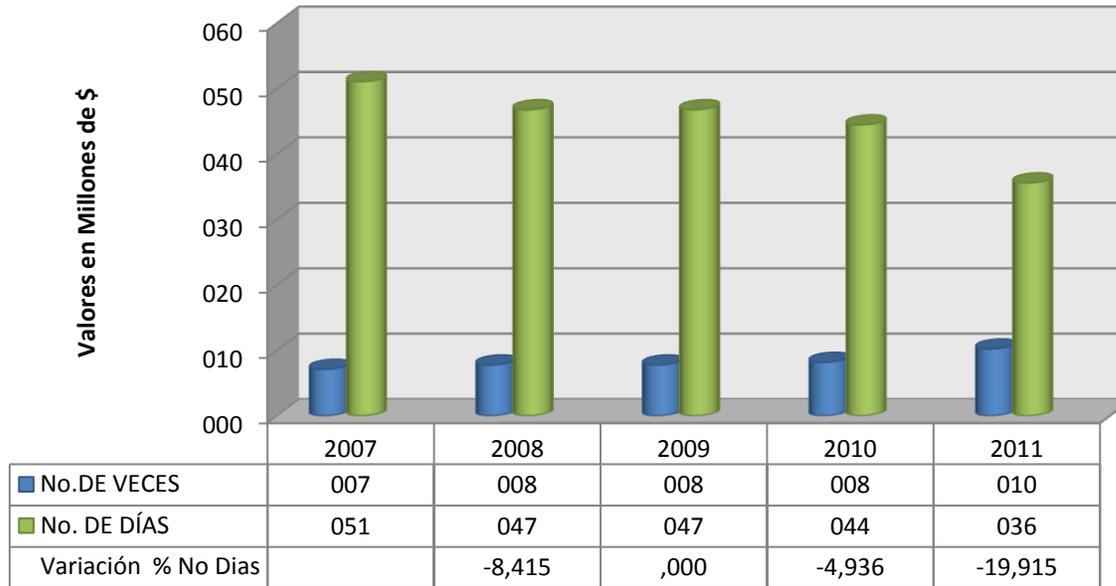


Figura No. 5- 4. Rotación de cartera a diciembre 31/2011

A continuación se observa la clasificación por edades de la cartera a 31 de Diciembre de 2011.

Valores en Millones de \$

ENTIDADES	GRAN TOTAL	%	D Í A S				TOTAL CORRIENTE
			1 A 30	31 A 60	61 A 90	91 A 365	
FUERZAS ARMADAS	3.396,9 (1)	9,50	1.840,6	704,7	197,2	654,4	3.396,9
EXPLOSIVOS	30.429,5	85,10	29.129,0	618,5	0,0	0,0	29.747,5
ENTIDADES OFICIALES + BATALLONES	167,4	0,47	19,7	12,1	0,0	132,2	164,1
METALMECÁNICOS	628,6	1,76	437,3	56,7	0,0	0,0	494,0
LIBRANZAS	111,9	0,31	0,0	0,0	0,0	111,6	111,6
OTROS DEUDORES	39,3	0,11	0,0	0,0	9,3	0,0	9,3
CARTERA DIFÍCIL COBRO	89,0	0,25	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DEUDORES VARIOS	55,1	0,15	15,3	0,6	0,0	0,0	16,0
QUIMICOS	55,4	0,16	55,4	0,0	0,0	0,0	55,4
EXPORTACIONES	785,6	2,20	785,6	0,0	0,0	0,0	785,6
GRAN TOTAL	35.758,8	100,0	32.283,0	1.392,6	206,5	898,3	34.780,4
PORCENTAJE			90,28	3,89	0,58	2,51	97,26

(1) El cobro de la cartera está sujeta al PAC de las fuerzas.

Tabla No. 5- 6. Clasificación por edades de la cartera corriente a 31 diciembre de 2011

5.1.3. Manejo de divisas

El comportamiento en el pago de Divisas ha mantenido un promedio que oscila entre los 46 y los 75 millones de dólares durante los últimos cinco años. Los pagos mediante la modalidad de Cartas de Crédito han disminuido a partir del año 2009 en razón a la gestión por parte de la Gerencia de INDUMIL con los Proveedores del Exterior, en el sentido de cambiar la modalidad a Giros Directos, a fin de minimizar costos y trámites con las Entidades Financieras nacionales e internacionales, como se puede apreciar en el siguiente cuadro:

(Valores en Millones de USD)

CONCEPTO	2007	2008	2009	2010	2011
OBLIGACIONES	12,2	11,5	1,3	7,0	6,1
CRÉDITOS SIN UTILIZAR	9,0	7,0	13,4	12,4	11,6
PAGO DE DIVISAS A 31 DE DICIEMBRE	<u>53,9</u>	<u>75,0</u>	<u>57,1</u>	<u>46,4</u>	<u>49,0</u>
CARTAS DE CRÉDITO	25,9	32,0	16,0	4,0	2,4
GIROS DIRECTOS	28,0	43,0	41,1	42,4	46,6

Tabla No. 5- 7.

Con respecto a los giros directos, la mayor participación se realizó con el banco Davivienda (Bancafe panamá), en donde la Industria Militar mantiene la cuenta de compensación, a través de la cual se están realizando las operaciones de Comercio Exterior, a fin de minimizar costos en el gravamen a los movimientos financieros y comisiones bancarias.

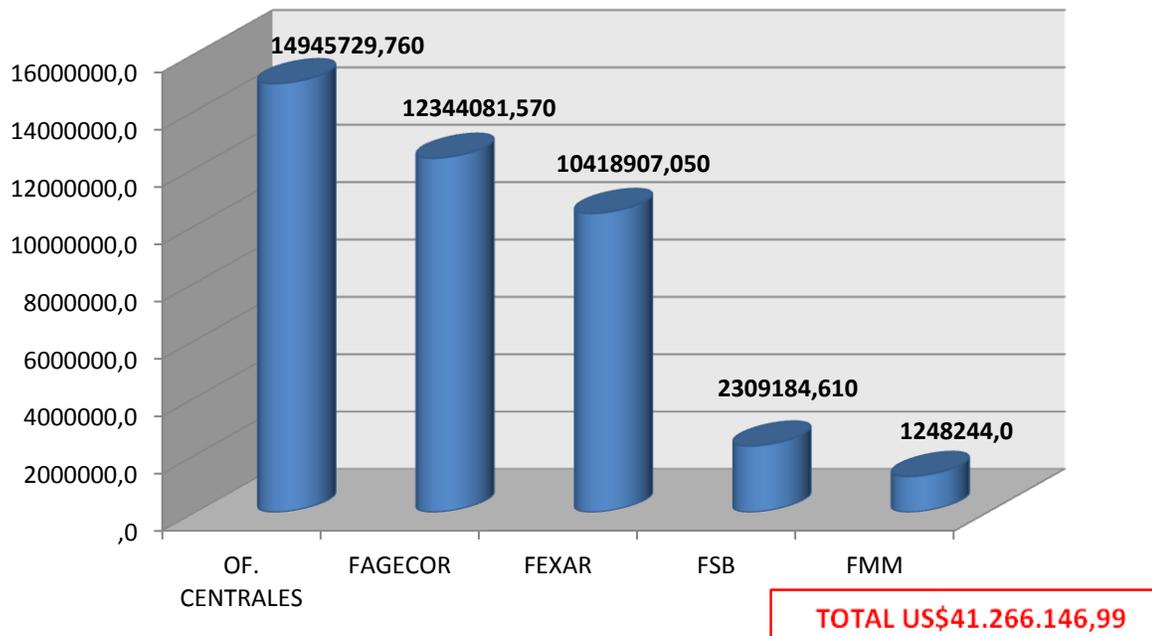


Figura No. 5- 5. Giros directos por dependencia a 31 de diciembre de 2011 (valores en millones de USD)

Para mantener la liquidez en la Cuenta de Compensación, INDUMIL adquiere las divisas a través de las entidades financieras, con los cuales Indumil tiene recursos que han sido colocados con anterioridad por su mayor tasa de captación, para luego ser transferidas estas divisas a la cuenta en Bancafé Panamá. Durante el año 2011, la cuenta tuvo unos ingresos de US\$30,1 millones y egresos por valor de US\$31,1 millones.

Por lo anterior, durante el año 2011, conjuntamente entre los intermediarios del mercado cambiario y la cuenta de compensación se realizaron giros directos por valor de US\$41,3 millones, donde la mayor participación fue para los contratos de las Oficinas Centrales, con el 36,22% representado en importaciones de Detonadores y Kits detonadores, la Fabrica José Maria Córdova tuvo una participación del 29,91% donde la importación de cañones y miras fue significativamente mayor, y la tercera participación fue de la Fábrica Antonio Ricaurte con el 25,25%, principalmente por la importación de nitrato de amonio.

5.1.3.1. Cartas de Crédito

De acuerdo al cupo ofrecido por cada una de las instituciones bancarias y a las políticas de la Subgerencia Financiera, se tramitaron cartas de crédito de la siguiente manera:

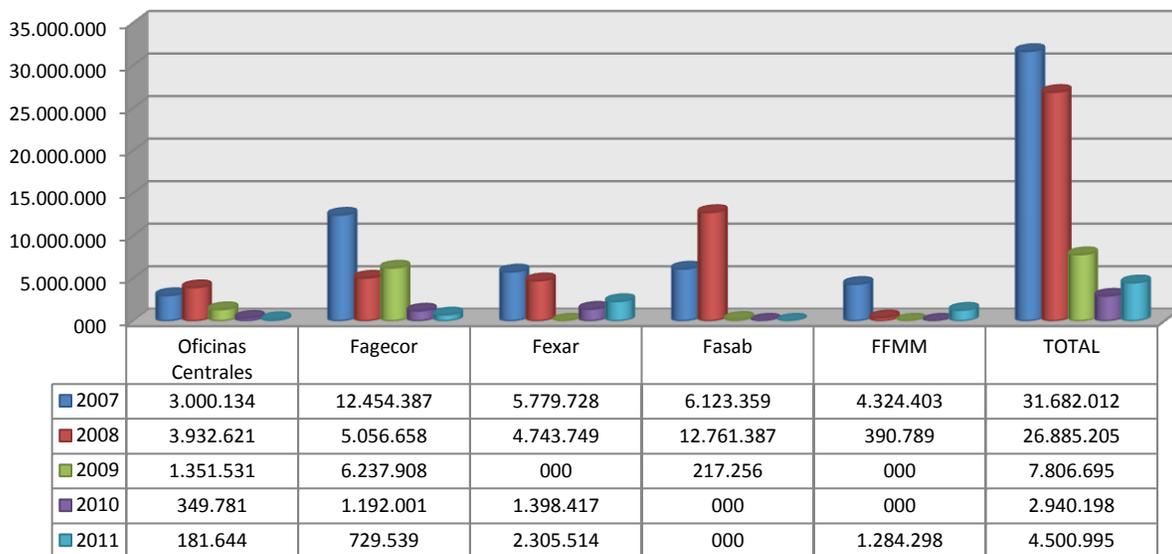


Figura No. 5- 6. Cartas de crédito por dependencia 2007-2011 (Valores en USD)

Durante los últimos cinco años, para la apertura de cartas de crédito, las entidades financieras han mantenido las tasas de financiación bajas, producto de las economías internacionales, ofreciéndonos un porcentaje que fluctúa entre tasa Libor + 1,0% y 2,0%. En esta modalidad de pago a proveedores se han mantenido también las comisiones de apertura, previa solicitud de cotización por parte de INDUMIL, sin importar el monto.

A partir del año 2008 se han disminuido las aperturas de Cartas de Crédito, entre otras razones porque los Bancos en algunas ocasiones no tienen corresponsalía directa en el exterior que amparen importaciones de material bélico, dadas las normas relacionadas con los derechos humanos internacionales.

Para la vigencia del 2011 se abrieron cartas de crédito por valor de US\$4.500.995,41, donde la mayor participación la tuvo el banco Bancolombia con un porcentaje de 88,46%, lo anterior debido a la agilidad en las cotizaciones y a tarifas más competitivas.

5.2. GESTIÓN DE PRESUPUESTO

5.2.1. 2.1. Gestión de recursos financieros

Está alineada bajo las perspectivas financieras de incrementar ventas, aumentar rentabilidad y disminuir costos, procurando el equilibrio económico dando estricto cumplimiento a las normas legales y a los principios de transparencia, seguridad, oportunidad y confiabilidad, utilizando los recursos tecnológicos disponibles para el procesamiento, análisis y suministro de información de los resultados financieros.

El proceso de Administración del presupuesto se constituye en la herramienta de proyección financiera para la oportuna toma de decisiones y el manejo eficiente de los recursos disponibles acorde con los planes de desarrollo, crecimiento y liquidez de la empresa enmarcados dentro de las directrices de la Gerencia General y el estricto cumplimiento de la normatividad emitida por el Gobierno Nacional.

Las tareas de programación, elaboración y ejecución del presupuesto se desarrollan con base en el Plan Operativo, donde se plasman las necesidades básicas tanto de ventas como de compras y producción y que de acuerdo a los compromisos que va adquiriendo la empresa, se programa la asignación de recursos aprobados y se establece la necesidad de recursos adicionales con los cuales se realizan los trámites correspondientes a fin de obtenerlos oportunamente.

Para la realización del proceso presupuestal, se cuenta con un sistema de información creado en la empresa y adecuado a las necesidades del proceso. El sistema permite generar en forma oportuna y en línea los documentos y la información pertinente a la ejecución presupuestal, además controla los saldos de los distintos rubros presupuestales debidamente autorizados y aprobados.

La obtención en tiempo real de los saldos presupuestales facilita, a la alta Gerencia, la toma de decisiones para dar cumplimiento oportuno a la entrega de bienes y servicios, de acuerdo a los compromisos adquiridos, logrando la satisfacción de los clientes.

5.2.2. Análisis de la ejecución presupuestal

5.2.2.1. Resultados ingresos 2007 – 2011

Tal como se puede observar en la siguiente figura la ejecución del presupuesto de ingresos en el periodo 2007-2011 pasó de \$385.052.1 millones a \$409.828.2 millones (cifras sin considerar la disponibilidad inicial), con un crecimiento de \$24.776.2 millones el 24.87%. En las últimas dos vigencias la mayor participación por concepto de ingresos está representada en Explosivos, Emulsiones y Agentes de Voladura para el Sector Minero, le siguen los Productos Militares, con lo cual INDUMIL evidencia su excelente desempeño en la búsqueda y desarrollo de nuevos nichos de mercado en el Sector de la Minería e Infraestructura y potencializa la atención en las necesidades del Sector Defensa.

Por lo anterior, los objetivos de desarrollo tecnológico se dirigieron y continúan enfocando la Visión de la empresa prioritariamente a proyectos que enfatizan el apoyo a la Fuerza Pública, el Sector Minero y de Infraestructura del país y las entidades del GSED.

Durante el periodo 2007-2011 se mantuvo el compromiso de **INDUMIL** con las políticas del Gobierno Nacional contribuyendo a su ejecución, a través de los siguientes objetivos:

- Ampliación del portafolio de mercados.
- Actividades de investigación y desarrollo.
- Producción de nuevos bienes y servicios.
- Incremento de la integración nacional de sus productos y servicios.

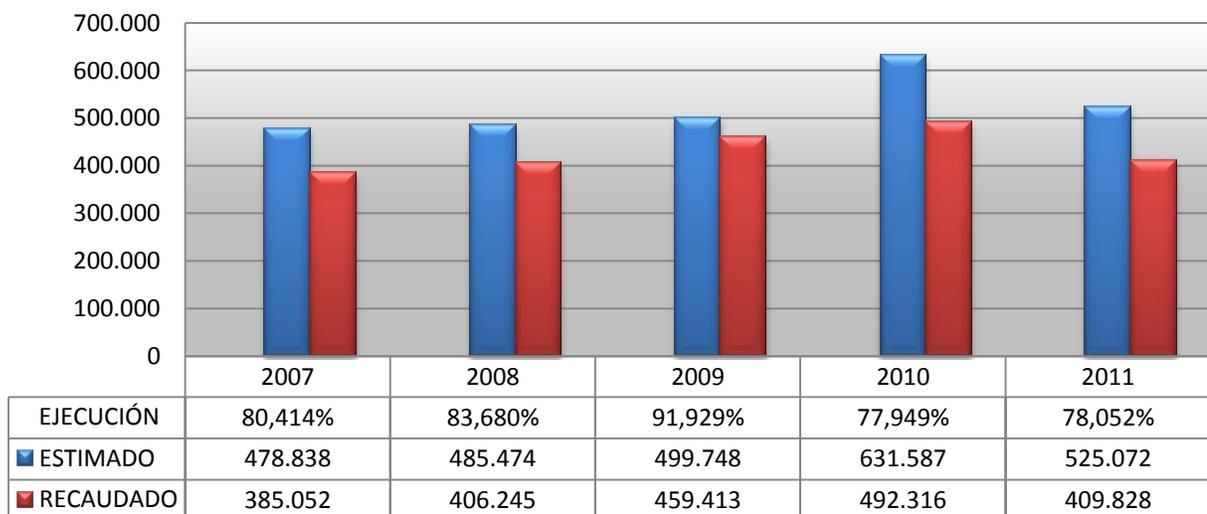


Figura No. 5- 7. Ejecución de ingresos vigencia 2007 – 2011 (Millones de Pesos)

Las coordinaciones con el Ministerio de Defensa y las Fuerza Pública, permitieron facilitar la ejecución de los contratos suscritos y el pago oportuno de los compromisos.

Finalmente, se observa que el mayor comportamiento de recaudo de ingresos frente a lo estimado, se presenta en las vigencias de 2008 y 2009 con el 83.68% y 91.93% respectivamente, considerando que se ejecutaron recursos por parte del Sector Defensa, por concepto de Impuesto al Patrimonio como resultado de la política Gubernamental de seguridad Democrática.

A continuación se presenta en forma detallada los resultados de las ejecuciones de ingresos (con disponibilidad inicial) vs gastos en el periodo 2007-2011:

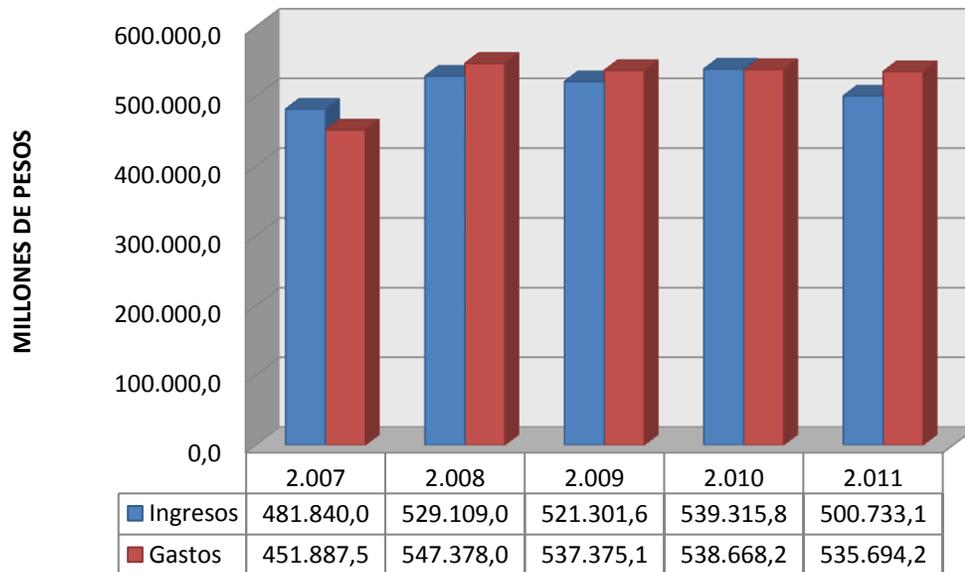


Figura No. 5- 8. Ejecución ingresos Vs gastos 2007-2011

5.2.3. Resultados gastos 2007 - 2011

Es importante resaltar que los presupuestos se calculan principalmente siguiendo los lineamientos y políticas emitidas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, los incrementos en los gastos en las últimas vigencias han estado por el orden del 17%, factor que varía dependiendo del comportamiento del costo actual de los recursos de producción, las políticas de racionalización del gasto público y manteniendo el equilibrio económico de la empresa garantizando el cumplimiento de la Misión y las Megas.

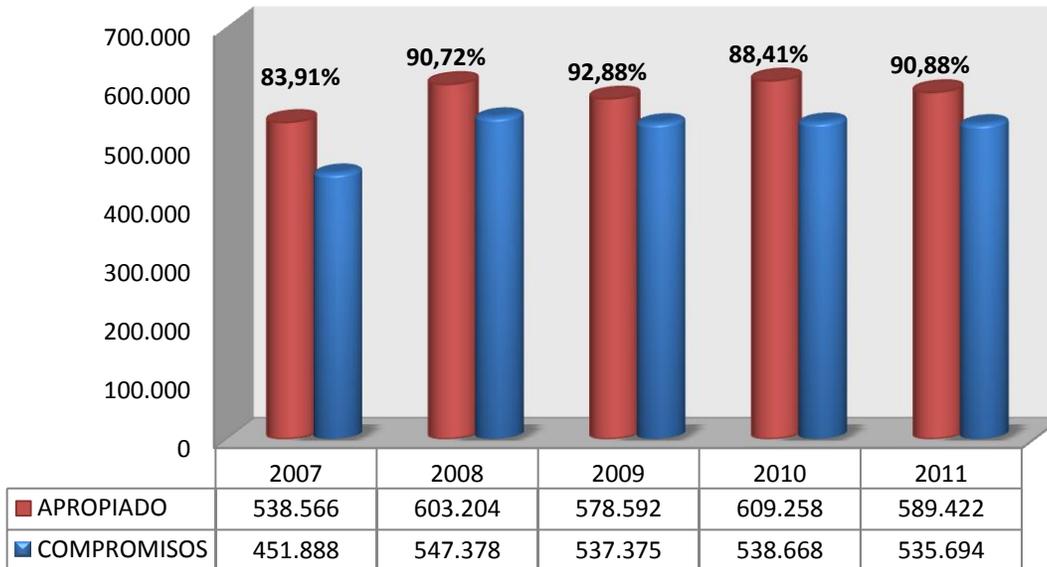


Figura No. 5- 9. Comportamiento apropiación Vs compromisos 2007-2011

5.3. GESTIÓN CONTABLE

5.3.1. RESULTADOS FINANCIEROS

El Balance con corte a diciembre 31 de 2011 está conformado por un activo total de \$670.462,3 millones, que comparado con el año anterior refleja una disminución de \$56.266,1 millones que representa un 7,74%. El pasivo con un monto de \$252.806,7 millones representa el 37,31% del total del activo, el cual tuvo una disminución de \$ 3.371,3 equivalente al 1,32% y el patrimonio con \$417.655,6 millones, disminuyendo en \$ 52.894,8 millones equivale al 11,24%.

Los activos de la Empresa presentan una disminución de \$56.266,1 millones equivalentes al -7,74%, siendo el rubro que más disminuye el de Otros Activos con \$54.524,3, debido principalmente a la reducción de la cuenta Valorizaciones en \$79.164,2 millones, que corresponde a la valorización técnica realizada a los bienes inmuebles de la empresa con el fin de reflejar su valor de reposición. También la cuenta de Efectivo se disminuyó en \$15.125,7 millones respecto a la vigencia anterior, contrarresta esta disminución el incremento presentado en los Inventarios por \$24.014,9 millones principalmente en lo correspondiente a materias primas y materiales para la producción de bienes. La propiedad, planta y equipo se incrementa en \$4.036,6 millones, dentro de la cual se destacan las mejoras realizadas a las instalaciones de las Fábricas tales como la Red Contra Incendios, la Construcción del Edificio Administrativo en la Planta de Sogamoso y los acondicionamientos realizados a los laboratorios en preparación al proceso de certificación de estos.

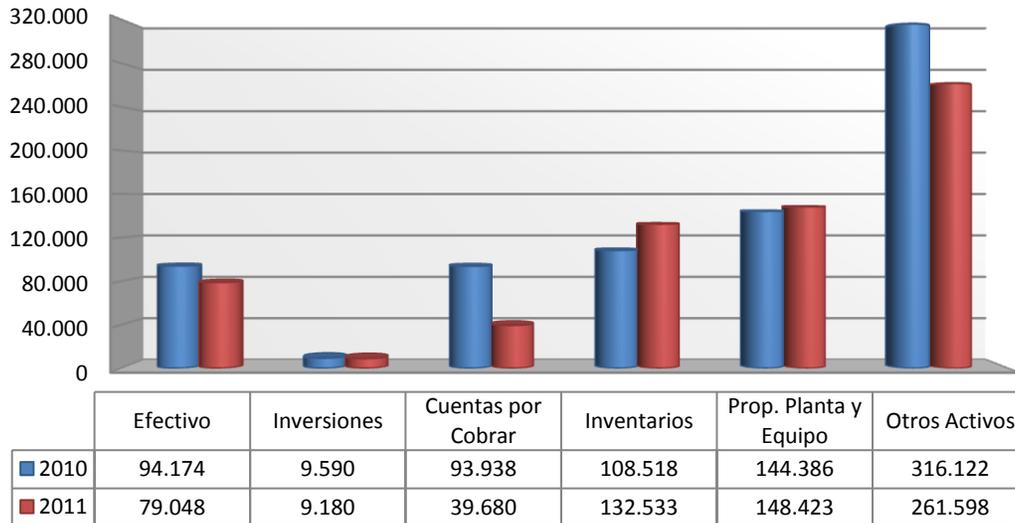


Figura No. 5- 10. Composición del activo diciembre 2010-2011

En cuanto al Pasivo se observa una disminución en los Pasivos Corrientes de \$9.440,0 millones, principalmente por la reducción en las Cuentas por Pagar en un 30,84% con respecto al 2010, también presenta el mismo comportamiento la cuenta de Avances y Anticipos Recibidos en \$10.986,2 millones, debido a los menores recaudos anticipados por concepto de Contratos Interadministrativos suscritos con las Fuerzas Armadas.

El pasivo más representativo que tiene la empresa es el pensional, clasificado como Pasivo a Largo Plazo (Pensiones de Jubilación) el cual representa el 71,3% del total de los Pasivos y se encuentra respaldado por el Fondo de Pensiones administrado durante la vigencia 2011 por la Fiduciaria Colpatría, cuyos recursos a 31 de diciembre ascienden a \$ 51.293,5 millones.

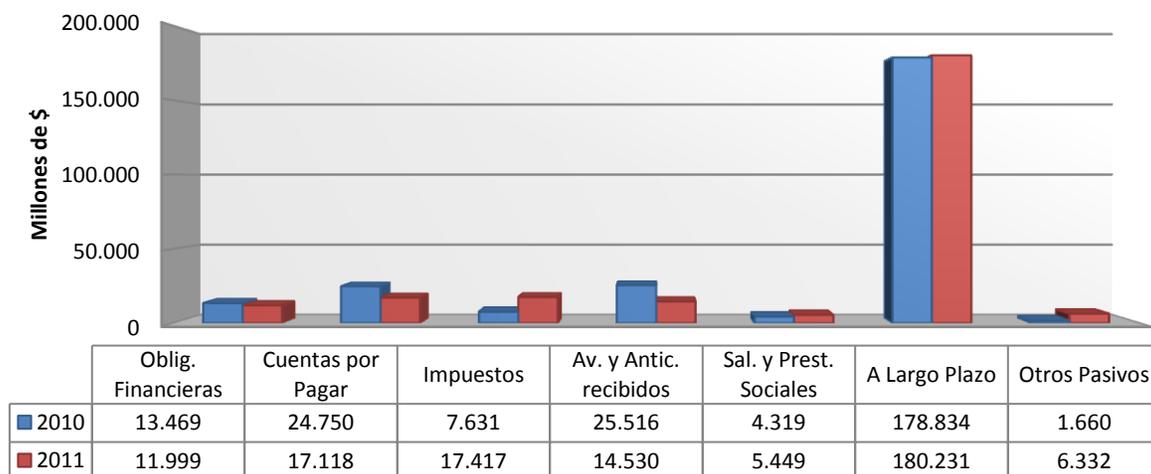


Figura No. 5- 11. Composición del pasivo diciembre 2010-2011

El Patrimonio se vio afectado por la Valorización realizada a los Bienes Inmuebles por valor de \$79.164,2 millones, por otra parte el capital Fiscal presenta un incremento de \$32.253,3 millones como resultados de la capitalización de los excedentes financieros del año 2010.

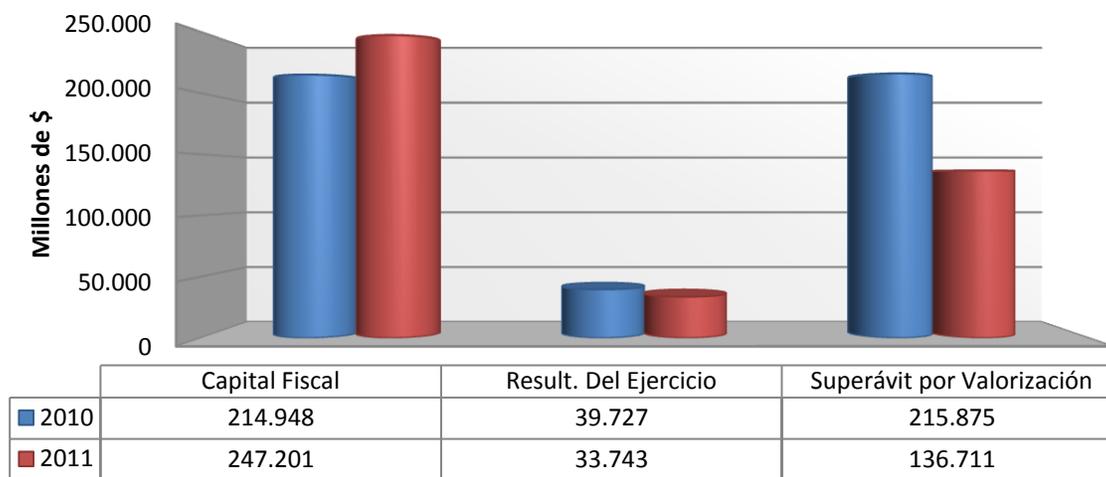


Figura No. 5- 12. Composición del patrimonio diciembre 2010-2011

Durante la vigencia 2011 las ventas netas de la Empresa se disminuyeron en un 0,81% comparado con el periodo anterior, pasan de \$444.381,4 millones en el 2010 a \$440.789,6 millones en el 2011, principalmente por la disminución en la venta de explosivos como resultado del fenómeno climático del país, y de la prórroga en la entrega de productos con destino a la Fuerza Pública.

El sector con mayor contribución al volumen de ventas es el minero, el cual se ha venido incrementando sustancialmente durante los dos últimos años por los convenios acordados para la coproducción de emulsiones.

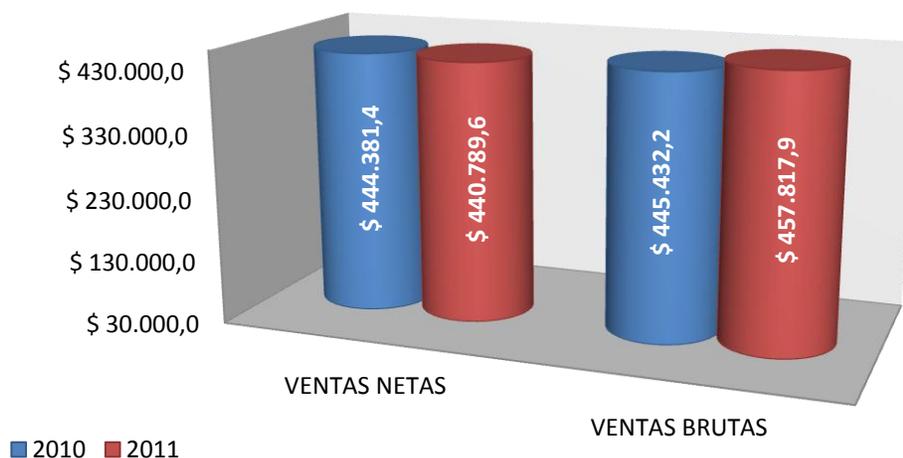


Figura No. 5- 13. Ventas brutas – Ventas netas

Durante el año 2011 la utilidad neta asciende a \$33.743,2 millones con una disminución de \$5.983,9 millones un 15,06% con relación a la registrada en la vigencia 2010, derivada de las menores ventas por lo enunciado anteriormente.

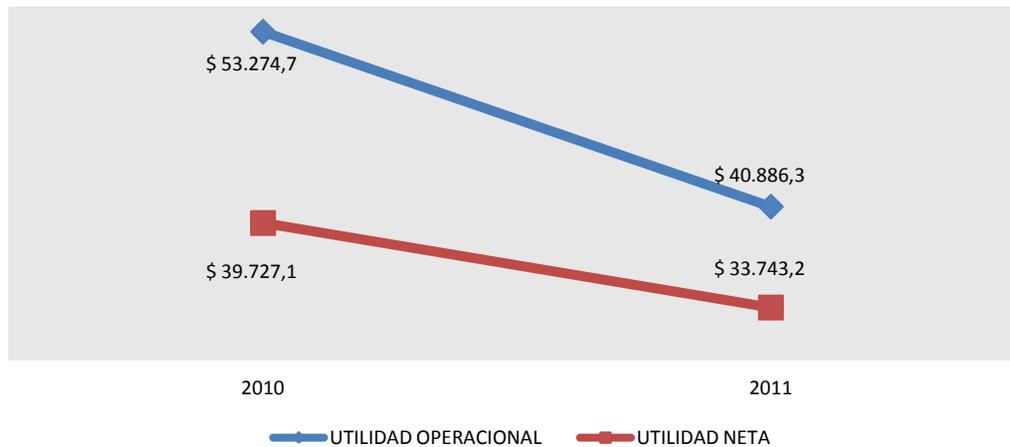


Figura No. 5- 14. Comportamiento utilidad

La utilidad bruta en ventas presenta una disminución del 7,00% lo que en pesos representa \$6.873,5 millones, generada en parte al mantenerse los precios del 2010 a los productos militares y a los convenios establecidos con las empresas carboníferas, El Cerrejón, Drummond Ltd., Cerromatoso S.A., Prodeco, etc., para la coproducción de emulsiones explosivas, así como al fenómeno climático que afectó al país durante el año.

Se mantiene como ha venido ocurriendo en vigencias anteriores la estructura del estado de resultados, por cuanto la utilidad no depende exclusivamente de la operación normal, sino también de los otros ingresos, especialmente de los financieros, por rendimientos de las inversiones y de las cuentas de ahorro rentables en las cuales se manejan los saldos de efectivo que para la vigencia 2011 fueron de \$7.195,5 millones un 19,76% por encima de lo registrado en el 2010, por los rendimientos de las inversiones a corto plazo y del fondo de pensiones, así como la valoración a Precios de Mercado de los títulos que conforman ese portafolio y los intereses por ventas a crédito.

5.3.2. Estados financieros

(Valores en pesos)

ACTIVO	2010	%	2011	%	VARIACIÓN	%
CORRIENTE	266.219.673.494	36,63	260.441.238.454	38,85	-5.778.435.040	-2,17
EFFECTIVO	94.174.108.947	12,96	79.048.358.622	11,79	-15.125.750.325	-16,06
Caja	489.980.000	0,07	513.104.800	0,08	23.124.800	4,72
Bancos y corporaciones	93.684.128.947	12,89	78.535.253.822	11,71	-15.148.875.125	-16,17

ACTIVO	2010	%	2011	%	VARIACIÓN	%
INVERSIONES	9.589.745.460	1,32	9.179.836.741	1,37	-409.908.719	-4,27
Administración de liquidez - Renta fija	9.589.479.588	1,32	9.179.608.240	1,37	-409.871.348	-4,27
Inversiones patrimoniales no controlantes	265.872	0,00	228.501	0,00	-37.371	-14,06
CUENTAS POR COBRAR	53.938.026.745	7,42	39.680.345.279	5,92	-14.257.681.466	-26,43
Venta de bienes	41.411.053.228	5,70	34.086.146.822	5,08	-7.324.906.406	-17,69
Prestación de servicios	3.606.704.783	0,50	1.583.599.969	0,24	-2.023.104.814	-56,09
Avances y anticipos entregados	8.920.268.734	1,23	4.010.598.488	0,60	-4.909.670.246	-55,04
Deudas de difícil cobro	120.915.026	0,02	89.010.949	0,01	-31.904.077	-26,39
Provisión para deudores (Cr)	-120.915.026	-0,02	-89.010.949	-0,01	31.904.077	-26,39
INVENTARIOS	108.517.792.342	14,93	132.532.697.812	19,77	24.014.905.470	22,13
Bienes producidos	12.617.497.766	1,74	20.009.441.193	2,98	7.391.943.427	58,58
Mercancías en existencia	8.030.684.749	1,11	7.220.136.236	1,08	-810.548.513	-10,09
Materias primas	31.823.882.312	4,38	38.987.732.947	5,82	7.163.850.635	22,51
Envases y empaques	2.456.404.303	0,34	2.409.722.528	0,36	-46.681.775	-1,90
Materiales para la producción de bienes	34.842.873.837	4,79	48.811.554.811	7,28	13.968.680.974	40,09
Productos en proceso	7.131.937.258	0,98	5.830.815.771	0,87	-1.301.121.487	-18,24
En tránsito	13.757.913.448	1,89	11.105.752.754	1,66	-2.652.160.694	-19,28
Inventarios en poder de terceros	358.093.189	0,05	384.291.812	0,06	26.198.623	7,32
Prov. Protección de inventarios	-2.501.494.520	-0,34	-2.226.750.240	-0,33	274.744.280	-10,98
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	144.386.305.172	19,87	148.422.892.827	22,14	4.036.587.655	2,80
Terrenos	960.204.886	0,13	960.204.886	0,14	0	0,00
Construcciones en curso	14.842.069.627	2,04	2.666.289.079	0,40	-12.175.780.548	-82,04
Maquinaria, planta y equipo en montaje	1.124.002.192	0,15	848.036.965	0,13	-275.965.227	-24,55
Propiedad, planta y equipo en tránsito	109.251.808	0,02	306.391.557	0,05	197.139.749	180,45
Bienes muebles en bodega	6.247.128.835	0,86	6.042.718.028	0,90	-204.410.807	-3,27
Propiedad, planta y equipo no explotados	5.730.203.006	0,79	5.012.816.272	0,75	-717.386.734	-12,52
Edificaciones	46.656.924.980	6,42	57.172.334.491	8,53	10.515.409.511	22,54
Plantas, ductos y túneles	2.690.952.444	0,37	2.731.304.500	0,41	40.352.056	1,50
Redes, líneas y cables	3.172.082.120	0,44	6.887.109.379	1,03	3.715.027.259	117,12
Maquinaria y equipo	129.670.074.777	17,84	136.876.063.602	20,42	7.205.988.825	5,56
Equipo médico y científico	7.169.505.957	0,99	7.955.593.608	1,19	786.087.651	10,96
Muebles, enseres y equipo de oficina	1.974.688.887	0,27	2.219.454.806	0,33	244.765.919	12,40
Equipos de comunicación y computación	7.502.279.645	1,03	8.284.550.118	1,24	782.270.473	10,43
Equipos de transporte, tracción y elevación	4.928.646.632	0,68	5.060.913.922	0,75	132.267.290	2,68
Equipo de comedor, cocina, despensa y hotelería	103.747.876	0,01	102.949.527	0,02	-798.349	-0,77
Depreciación acumulada (Cr)	-88.332.927.832	-12,15	-94.541.307.245	-14,10	-6.208.379.413	7,03
Provisión para protección propiedad planta y equipo	-162.530.668	-0,02	-162.530.668	-0,02	0	0,00

ACTIVO	2010	%	2011	%	VARIACIÓN	%
OTROS ACTIVOS	316.122.434.702	43,50	261.598.154.123	39,02	-54.524.280.579	-17,25
Reserva financiera actuarial	48.128.086.116	6,62	51.293.453.819	7,65	3.165.367.703	6,58
Gastos pagados por anticipado	13.383.918	0,00	865.228.162	0,13	851.844.244	6.364,69
Cargos diferidos	43.112.035.572	5,93	54.035.292.556	8,06	10.923.256.984	25,34
Obras y mejoras en propiedad ajena	4.637.324.433	0,64	14.582.216.719	2,17	9.944.892.286	214,45
Bienes entregados a terceros	1.022.523.707	0,14	2.149.125.521	0,32	1.126.601.814	110,18
Amortización acumulada de bienes entrega terceros	-139.713.065	-0,02	73.177.528	0,01	212.890.593	-152,38
Intangibles	17.169.762.528	2,36	17.711.558.680	2,64	541.796.152	3,16
Amortización acumulada de intangibles (Cr)	-13.696.252.901	-1,88	-15.822.973.012	-2,36	-2.126.720.111	15,53
Valorizaciones	215.875.284.394	29,71	136.711.074.150	20,39	-79.164.210.244	-36,67
TOTAL ACTIVO	726.728.413.368	100,00	670.462.285.404	100,00	-56.266.127.964	-7,74
PASIVO	2010	%	2011	%	VARIACIÓN	%
CORRIENTE	75.684.119.312	10,41	66.245.599.895	9,88	-9.438.519.417	-12,47
OBLIGACIONES FINANCIERAS	13.468.796.367	1,85	11.999.393.108	1,79	-1.469.403.259	-10,91
Operaciones de financiamiento internas	13.468.796.367	1,85	11.999.393.108	1,79	-1.469.403.259	-10,91
CUENTAS POR PAGAR	24.749.902.728	3,41	17.117.989.066	2,55	-7.631.913.662	-30,84
Adquisición bienes y servicios nacionales	9.620.057.205	1,32	7.746.783.869	1,16	-1.873.273.336	-19,47
Adquisición bienes y servicios del exterior	82.876.428	0,01	2.140.797.275	0,32	2.057.920.847	2.483,12
Acreedores	11.397.860.095	1,57	2.902.228.922	0,43	-8.495.631.173	-74,54
Retención en la fuente e impuesto de timbre	3.649.109.000	0,50	4.328.179.000	0,65	679.070.000	18,61
IMPUESTOS	7.630.752.122	1,05	17.147.316.856	2,56	9.516.564.734	124,71
Impuestos, contribuciones y tasas a pagar	2.731.160.122	0,38	14.404.068.856	2,15	11.672.908.734	427,40
Impuestos al valor agregado I.V.A.	4.899.592.000	0,67	2.743.248.000	0,41	-2.156.344.000	-44,01
AVANCES Y ANTIPOPOS RECIBIDOS	25.516.114.426	3,51	14.531.441.182	2,17	-10.984.673.244	-43,05
SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES	4.318.553.669	0,59	5.449.459.683	0,81	1.130.906.014	26,19
A LARGO PLAZO	178.833.801.987	24,61	180.230.726.453	26,88	1.396.924.466	0,78
Depósitos recibidos de terceros	9.490.726	0,00	11.000.553	0,00	1.509.827	15,91
Provisión para obligaciones fiscales	15.417.550.796	2,12	10.460.140.281	1,56	-4.957.410.515	-32,15
Provisión para contingencias	4.743.856.000	0,65	5.403.911.858	0,81	660.055.858	13,91
Provisión para prestaciones sociales	3.266.024.875	0,45	3.302.221.249	0,49	36.196.374	1,11
Pensiones de jubilación	155.396.879.590	21,38	161.053.452.512	24,02	5.656.572.922	3,64
OTROS PASIVOS	1.660.088.436	0,23	6.330.345.169	0,94	4.670.256.733	281,33
Recaudos a favor de terceros	1.660.088.436	0,23	5.115.749.837	0,76	3.455.661.401	208,16
Ingresos recibidos por anticipado	0	0,00	1.214.595.332	0,18	1.214.595.332	100,00
TOTAL PASIVO	256.178.009.735	35,25	252.806.671.517	37,71	-3.371.338.218	-1,32

PATRIMONIO	2010	%	2011	%	VARIACIÓN	%
PATRIMONIO	470.550.403.633	64,75	417.655.613.887	62,29	-52.894.789.746	-11,24
Capital fiscal	214.948.049.236	29,58	247.201.366.879	36,87	32.253.317.643	15,01
Resultados del ejercicio	39.727.070.003	5,47	33.743.172.859	5,03	-5.983.897.144	-15,06
Revalorización del patrimonio	215.875.284.394	29,71	0	0,00	-215.875.284.394	-100,00
Superávit por valorización	0	0,00	136.711.074.149	20,39	136.711.074.149	100,00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	726.728.413.368	100,00	670.462.285.404	100,00	-56.266.127.964	-7,74
BIENES ENTREGADOS EN CUSTODIA	665.457.848	-0,27	665.457.848	-0,25	0	0,00
DEUDORAS DE CONTROL POR CONTRA	-665.457.848	0,27	-17.027.347.255	6,51	-16.361.889.407	2.458,74
LITIGIOS O DEMANDAS	104.245.050.800	-42,37	42.717.026.245	-16,34	-61.528.024.555	-59,02
BIENES RECIBIDOS EN CUSTODIA	76.548.933.730	-31,11	82.936.917.998	-31,72	6.387.984.268	8,34
OTRAS CUENTAS ACREEDORAS DE CONTROL	169.508.273.289	-68,89	178.563.175.251	-68,28	9.054.901.962	5,34
RESPONSABILIDAD CONTINGENCIA POR CONTRA (DB)	-104.245.050.800	42,37	-42.717.026.245	16,34	61.528.024.555	-59,02
ACREEDORAS DE CONTROL POR CONTRA (DB)	-246.057.207.019	100,00	-261.500.093.250	100,00	-15.442.886.231	6,28

Tabla No. 5- 8. Balance comparativo a 31 de diciembre

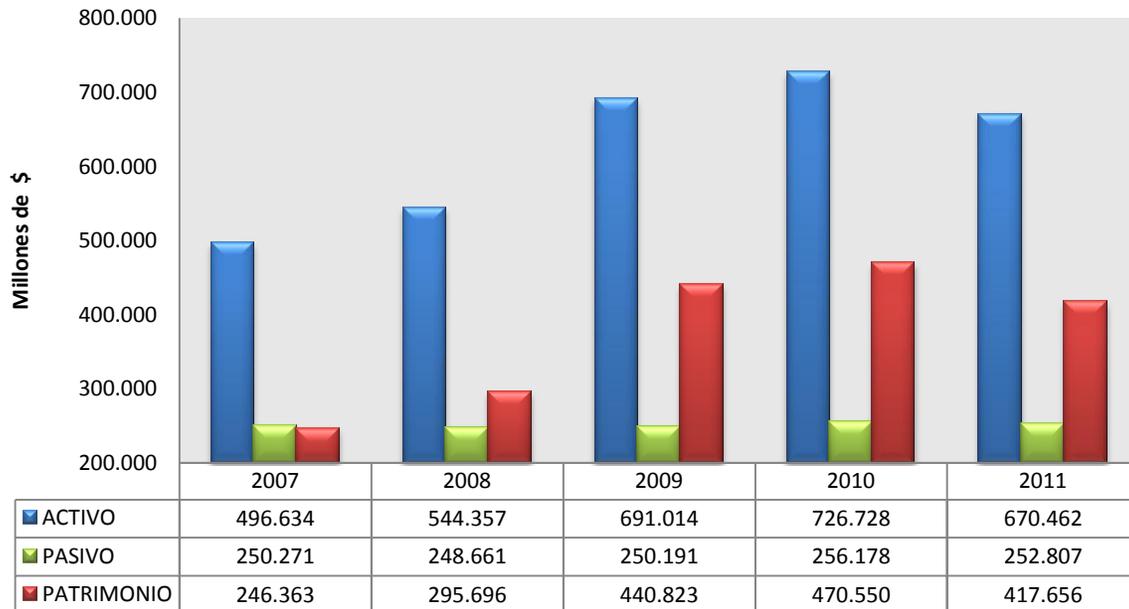


Figura No. 5- 15. Activo, pasivo y patrimonio

DETALLE	2010	%	2011	%	VARIACION	%
VENTAS BRUTAS	\$ 445.432.220.178	100,24	457.817.873.974	103,86	12.385.653.796	2,78
PRODUCTOS MANUFACTURADOS	289.360.711.186		255.768.288.367		-33.592.422.819	-11,61
BIENES COMERCIALIZADOS	143.070.556.600		189.238.742.143		46.168.185.543	32,27
OTROS SERVICIOS	13.000.952.392		12.810.843.464		-190.108.928	-1,46
MENOS :						
DEVO, REBAJAS Y DESC. EN VENTAS	1.050.811.449	0,24	17.028.272.444	3,86	15.977.460.995	1.520,49
VENTAS NETAS	\$ 444.381.408.729	100,00	440.789.601.530	100,00	-3.591.807.199	-0,81
MENOS :						
COSTO DE VENTAS						
BIENES PRODUCIDOS	225.423.121.824		186.436.448.688		-38.986.673.136	-17,29
BIENES COMERCIALIZADOS	118.082.632.863		160.680.774.404		42.598.141.541	36,07
OTROS SERVICIOS	2.665.410.271		2.335.621.426		-329.788.845	-12,37
	346.171.164.958	77,90	349.452.844.518	79,28	3.281.679.560	0,95
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 98.210.243.771	22,10	91.336.757.012	20,72	-6.873.486.759	-7,00
MENOS :						
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	28.208.577.155		28.658.848.531		450.271.376	1,60
PENSIONES DE JUBILACIÓN	8.509.987.135		7.912.687.390		-597.299.745	-7,02
GASTOS DE OPERACIÓN	8.216.992.347		13.878.963.151		5.661.970.804	68,91
	44.935.556.637	10,11	50.450.499.072	11,45	5.514.942.435	12,27
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 53.274.687.134	11,99	40.886.257.940	9,28	-12.388.429.194	-23,25
MAS :						
OTROS INGRESOS						
FINANCIEROS	6.008.106.870		7.195.469.561		1.187.362.691	19,76
AJUSTE POR DIFERENCIA TIPO DE CAM	285.535.186		310.630.205		25.095.019	8,79
EXTRAORDINARIOS	1.070.293.142		3.477.728.406		2.407.435.264	224,93
AJUSTE DE EJERCICIOS ANTERIORES	0		15.893.122		15.893.122	100,00
	7.363.935.198	1,66	10.999.721.294	2,50	3.635.786.096	49,37
MENOS :						
OTROS GASTOS						
AJUSTE POR DIFERENCIA TIPO DE CAM	752.672.668		477.824.071		-274.848.597	-36,52
FINANCIEROS	42.928.033		34.622.932		-8.305.101	-19,35
AJUSTE DE EJERCICIOS ANTERIORES	160.417.274		52.370.372		-108.046.902	-67,35
	956.017.975	0,22	564.817.375	0,13	-391.200.600	-40,92
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 59.682.604.357	13,43	51.321.161.859	11,64	-8.361.442.498	-14,01
MENOS :						
PROVISIÓN IMPORRENTA	19.955.534.354	4,49	17.577.989.000	3,99	-2.377.545.354	-11,91
UTILIDAD NETA	\$ 39.727.070.003	8,94	33.743.172.859	7,66	-5.983.897.144	-15,06

Tabla No. 5- 9. Estado de actividad financiera, económica, social y ambiental

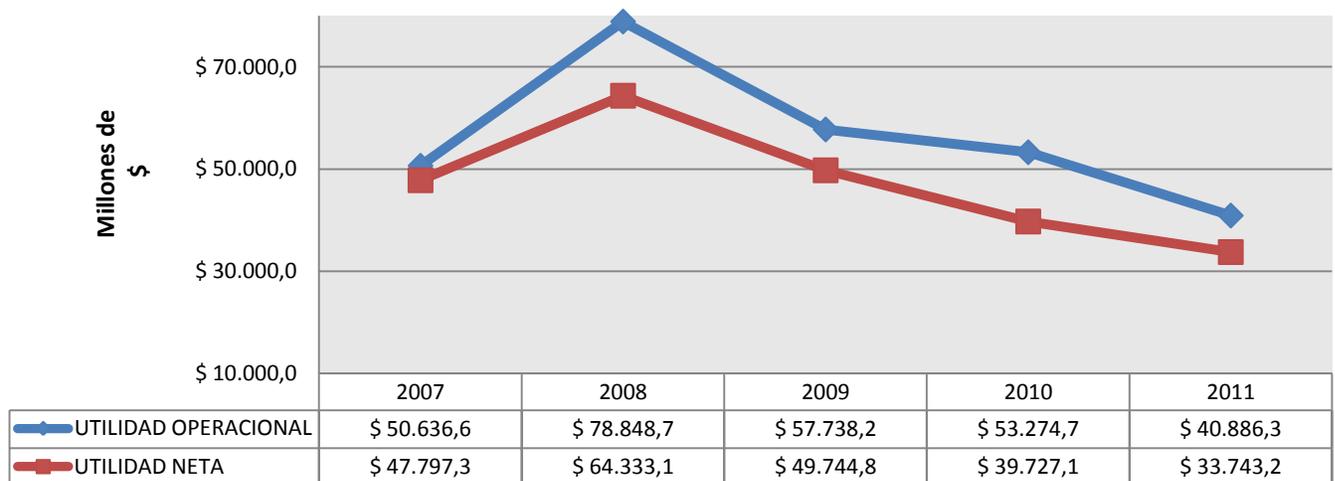


Figura No. 5- 16. Utilidad operación – Utilidad neta

5.3.3. Indicadores financieros 2007-2011

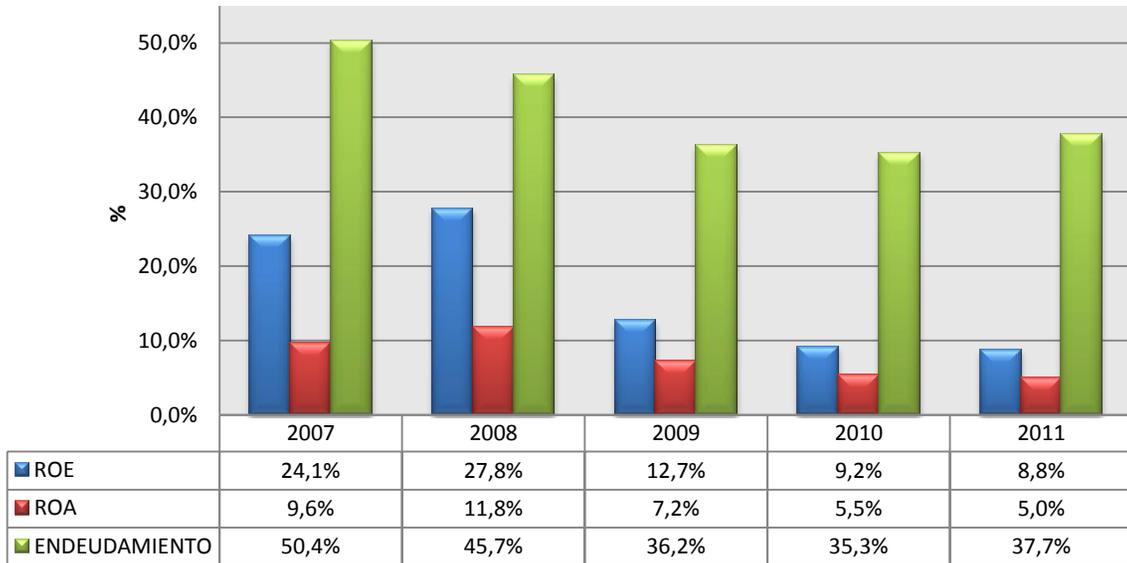


Figura No. 5- 17. Indicadores financieros 2007-2011

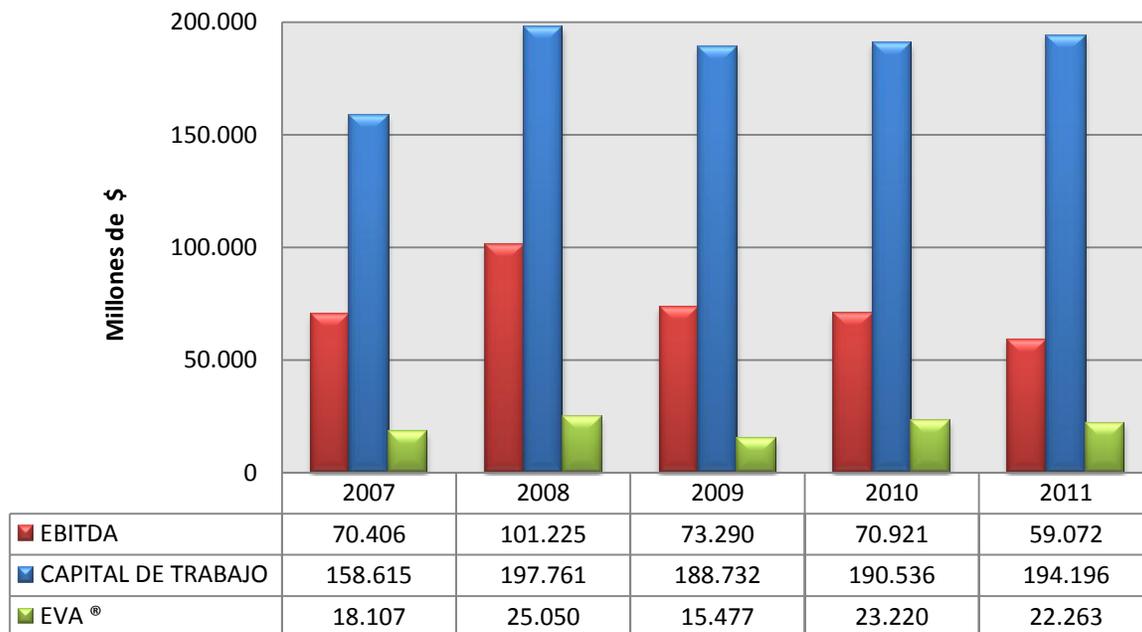


Figura No. 5- 18. Indicadores financieros 2007-2011

5.3.4. Beneficio económico a la fuerza pública

La Industria Militar en cumplimiento de su misión manufacturó productos militares, los cuales representaron para la Fuerza Pública un ahorro significativo frente a la opción de importar estos productos, dicho ahorro asciende a US\$173.782.297 durante la vigencia 2007-2011

Valores en US\$

ELEMENTOS	2007	2008	2009	2010	2011	TOTAL
FUSIL GALIL 5.56 mm	25.844.041	28.406.227	21.331.841	33.706.421	19.537.403	223.212.592
LANZADOR MÚLTIPLE DE GRAN.	82.785	160.588	150.390	52.703	0	446.466
MUNICIÓN						
MUNICIÓN GUERRA 5.56 mm	383.819	7.155.589	8.281.788	18.236.530	5.617.994	44.446.283
GRANADAS						
GRANADAS DE 40 mm H.E.	876.281	1.077.141	399.638	1.724.890	19.429	11.837.274
GRANADA DE 60 mm H.E.						5.181.065
GRANADA DE 81 mm H.E.						182.145
GRANADAS DE 120 mm H.E.						30.871
GRANADAS DE MANO IM-26	92.299	34.120	51.650			3.363.649
GRANADAS DE 60 mm PRÁCTICA						68.566
SUB TOTAL GRANADAS	968.580	1.111.261	451.288	1.724.890	19.429	20.682.999
GRANADAS						
MK-81PF	0	0	0	0	558.731	558.731
TOTAL AHORRO EN DÓLARES (US\$)	27.279.225	36.833.665	30.215.307	53.720.544	25.733.556	173.782.297
TOTAL AHORRO EN MILLONES DE PESOS (COP\$)	57.820	82.640	61.767	28.218	49.993	569.295

Tabla No. 5- 10.

5.3.5. Participación estatal por actividades años 2007-2011

La Industria Militar ha transferido a la Nación un valor de \$667.785,0 millones durante las vigencias 2007 a 2011, contribuyendo al desarrollo del país.

CONCEPTO	2007	2008	2009	2010	Dic-11
Impuestos-recaudos y pagos (Renta, IVA, Social, Predial, Timbre)	92.432	97.426	124.832	106.859	113.010
Participaciones y recaudos a la Fuerza Pública	11.463	13.267	11.379	9.970	11.051
Reasignaciones al Gobierno Nacional	10.000	15.000	0	30.000	10.000
Contraloría General de la República	733	926	1.169	1.038	809
Parafiscales	1.164	1.248	1.344	1.241	1.422
TOTAL	115.792	127.867	138.725	149.109	136.293

Tabla No. 5- 11.