

2017

# Informe Gerencial



**TRANSNEXOS**

Transnexus

9-3-2017

## Agenda

1. *Análisis PEST del sector del transporte*
2. *Resultados Financieros (Rentabilidad).*
3. *Procesos (Crecimiento).*
4. *Clientes (Calidad).*
5. *Personal (Satisfacción).*
6. *Crecimiento (Desarrollos e Innovaciones).*
7. *Conclusiones.*

## Desarrollo

**“Propósito:** *Socializar con los accionistas de la compañía, los resultados: i) financieros, ii) de procesos, iii) clientes, iv) personal y de v) crecimiento, obtenidos durante el período económico de enero a diciembre del 2017”.*

1. **Análisis PESTL**
  - 1.1. **Análisis Político**

La consulta popular del 2018 y las elecciones seccionales a realizarse durante el 2019 afectan la operación normal de los sectores en los que el transporte interviene de forma directa como: i) manufactura, ii) producción agrícola, iii) importaciones, iv) exportaciones, v) construcción y vi) bebidas no alcohólicas, debido a que; los inversionistas privados, tienen diferentes expectativas respecto a los candidatos, por lo que prefieren tomar la decisión en un ambiente de mayor estabilidad que genere mayor confianza.

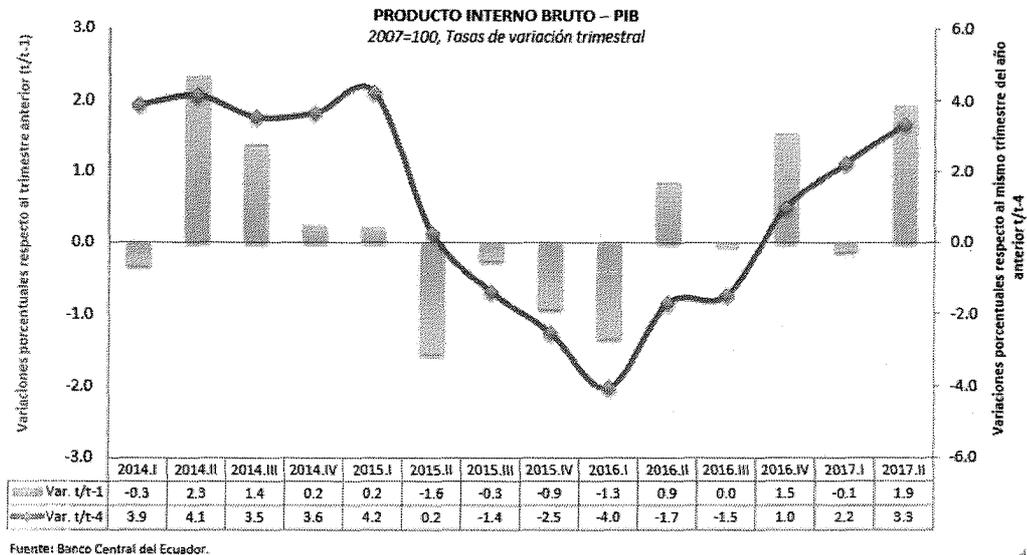
Es importante mencionar que tanto los vehículos como sus piezas en su gran mayoría son importados, por lo tanto, cualquier decisión que tome el gobierno en cuanto a impuestos para este sector tiene impacto directo en los costos y en la rentabilidad de las empresas del transporte. “A partir de junio del 2017 las partidas arancelarias se redujeron”. Las partidas que tienen incidencia en el sector automotor son: 87.01 87.02 87.04 87.06 87.12 y la 95.03<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/08/Resoluci%C3%B3n-No.-020-2017.pdf>

## 1.2. Análisis Económico

En el 2017 el producto interno bruto del Ecuador da señales de recuperación frente al período 2015 y 2016:

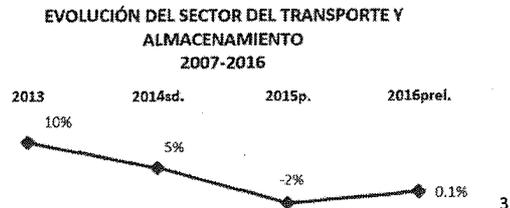


2

El incremento del PIB tiene que ver directamente con las políticas económicas adoptadas por el gobierno, así como por un mejor precio del barril de petróleo respecto a los periodos inmediatos anteriores.

El PIB del sector del transporte y almacenamiento al 2016 se muestra en el gráfico a continuación:

Año	Transporte y Almacenamiento (Millones USD de 2007)	PIB Total (Millones USD de 2007)	Participación
2013	4,577	67,546	6.78%
2014	4,807	70,243	6.84%
2015	4,707	70,354	6.69%
2016	4,713	69,321	6.80%



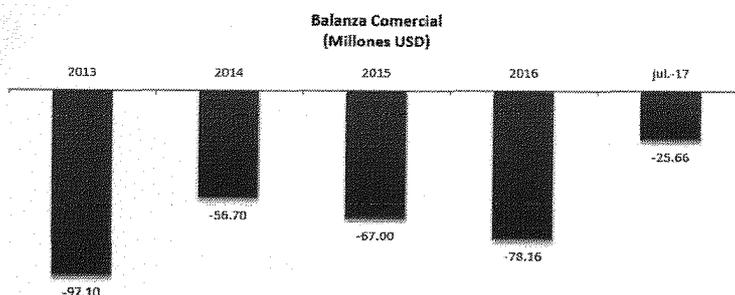
3

Comparando el 2016 versus el 2015 se nota un crecimiento del 012%, brindando fuertes expectativas de un mayor crecimiento para el 2017.

<sup>2</sup> <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/776>

<sup>3</sup> <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2017/09/Ficha-Sectorial-Transporte-Terrestre-.pdf>

La Balanza Comercial del sector a Julio del 2017 se refleja en el siguiente gráfico:



Tal como se observa en el gráfico la balanza del sector es ampliamente deficitaria debido a la baja producción de este tipo de bienes.

### 1.3. Análisis Social

Los vehículos son denominados bienes de capital, por lo que se consideran un factor importante para la actividad productiva nacional, generando fuentes de empleo tanto directas como indirectas. Transnexos genera de forma directa más de 20 fuentes de empleo.

### 1.4. Análisis Tecnológico

Uno de los sectores que mayores avances tecnológicos registra: es el del transporte, debido a la necesidad de mantener el control sobre las cargas desde la perspectiva logística y para mejorar la eficiencia del equipo desde la perspectiva del transportista. Entre las mejoras tecnológicas está el rastreo satelital, motores más eficientes, aplicativos GPS, etc. Transnexos cuenta con un RP denominado JEdward para la operación del negocio como tal, sistema de rastreo satelital, monitoreo del rendimiento de sus unidades a través de la lectura de la tarjeta de la unidad, cada conductor cuenta con un plan de datos y la dotación de un teléfono inteligente para comunicación.

### 1.5. Análisis Legal

Uno de los sectores más regulados es el: transporte. Los entes de control son: la i) Agencia Nacional de Tránsito, ii) Ministerio de Transporte y Obras públicas, iii) Servicio de rentas Internas, etc. Entre los principales requisitos a obtener para la normal operación está: el i) permiso de operaciones, ii) permiso de pesos y medidas, iii) permiso de ingreso a puertos, iv) matrícula de las unidades, etc. Cabe indicar que Transnexos cuenta con todos los permisos que la ley exige para la normal operación de sus unidades.

<sup>4</sup> <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2017/09/Ficha-Sectorial-Transporte-Terrestre-.pdf>

## 2. Resultados Financieros:

BALANCE GENERAL					
	2016	AV	2017	AV	AH
Activo Corriente	641,708	36%	432,508	24%	-33%
Activo Fijo	1,126,573	64%	1,345,414	76%	19%
Otros Activos	-	0%	-	0%	0%
<b>Total Activo</b>	<b>1,768,281</b>	<b>100%</b>	<b>1,777,922</b>	<b>100%</b>	<b>1%</b>
Pasivo Financiero	-	0%	334,110	19%	100%
Pasivo no Financiero	810,149	45%	359,150	20%	-55%
Patrimonio	958,132	55%	1,084,662	61%	13%
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>1,768,281</b>	<b>100%</b>	<b>1,777,922</b>	<b>100%</b>	

El Balance General muestra un cambio en la forma estructural de los resultados obtenidos en el 2016 y en el 2017.

El activo corriente disminuye en \$209,201, y el activo fijo se incrementa en \$218,842. Estos cambios se deben a la adquisición de activos fijos como parte del proceso de renovación de las unidades, así como a un mejor aprovechamiento de los recursos que posee la empresa.

Los fondos que financian las adquisiciones de las nuevas unidades provienen del pasivo financiero (deuda a corto plazo. Para el negocio es vital adquirir deuda a largo plazo en el primer trimestre del 2018, de tal forma que las operaciones diarias no se vean afectadas por temas de efectivo.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
	AÑO 2016	AV	AÑO 2017	AV	AH
Ventas	1,358,864		1,760,826		30%
Costo ventas	(1,124,120)	82.7%	(1,400,730)	79.5%	25%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>234,745</b>	<b>17.3%</b>	<b>360,096</b>	<b>20.5%</b>	<b>53%</b>
Gastos Operacionales	196,217	14.4%	247,252	14.0%	26%
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>38,528</b>	<b>2.8%</b>	<b>112,844</b>	<b>6.4%</b>	<b>193%</b>
Gastos Financieros	(525)	0.0%	(12,505)	-0.7%	2282%
Otros Ingresos Netos	10,671	0.8%	74,702	4.2%	600%
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>48,674</b>	<b>3.6%</b>	<b>175,041</b>	<b>9.9%</b>	<b>260%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>195,863</b>	<b>14.4%</b>	<b>455,713</b>	<b>25.9%</b>	<b>133%</b>

Las ventas se incrementan fruto de un mejor aprovechamiento de los activos y de una mejor coordinación de transporte, por otro lado, el costo de ventas disminuye 3 puntos porcentuales fruto de una mejor gestión de los principales costos i) neumáticos, ii) combustibles y iii) mantenimiento.

Los gastos operacionales se mantienen en un 14% respecto a las ventas.

El gasto financiero se incrementa en un 0.7% debido a la adquisición de deuda para financiar el recambio de las unidades.

En el 2017 se registraron 2 accidentes automovilísticos por pérdida total, la devolución del dinero por parte del seguro se encuentra reflejado en la cuenta de otros ingresos.

#### **Análisis Indicadores Financieros:**

ROE	5.1%	16.1%
Prueba ácida	0.90	0.77
Indice de Liquidez	0.90	0.77
Margen Bruto	17.3%	20.5%
Margen Operacional	2.8%	6.4%
Margen Antes de Impuesto	3.6%	9.9%
Margen Ebitda	14.4%	25.9%

**ROE:** la rentabilidad sobre el patrimonio se incrementó del 5.1% en el período 2016 al 16.1% al 2017, es decir que: el dinero del patrimonio esta siendo gestionado de forma más eficiente. Para alcanzar el 16% las principales acciones fueron: i) Análisis de las rutas por costo kilómetro, ii) Análisis de las rutas según las restricciones tanto de carga como de descarga y iii) Análisis de los tiempos de carga y descarga.

**Prueba ácida:** el índice en el 2017 es menor al 2016 debido al incremento de la cuenta de activos fijos, el mismo que se encuentra financiado con dos créditos a corto plazo. Para revertir esta situación y la posible falta de flujo (dinero) para la operación, es importante que en el primer semestre del 2018 se opte por una deuda a largo plazo.

**Margen bruto:** el margen bruto en el 2017 mejoró en 3.2 puntos porcentuales respecto al 2016, esto fruto de la gestión para optimizar los costos: i) renting de neumáticos, ii) regularización de la flota para evitar multas y sanciones por parte de los entes regulatorios, iii) Control del consumo de combustible por unidad, etc.

**Margen operacional:** El incremento del margen operacional se debe al incremento del margen bruto.

**Margen antes de impuesto:** el incremento del margen antes de impuestos se debe al incremento en la cuenta de otros ingresos, fruto de dos accidentes en donde el seguro reconoce la pérdida total de las unidades y cancela el valor asegurado del vehículo.

**Margen EBITDA:** considerando que en el 2017 se realizó la compra de dos tractocamiones cuya depreciación no es considerada dentro del ebitda, así como tampoco es considerado el interés del crédito que la empresa esta pagando por estos equipos, el EBITDA para el 2017 se incrementa un 11.5% respecto al 2016. Otro factor determinante para este incremento son los otros ingresos. Es importante recalcar que este indicador probablemente en el período 2018 muestre un decrecimiento.

	AÑO 2016	AÑO 2017
UAI	48,674	175,041
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	146,664	268,167
PROVISIONES	53,437	72,333
<b>Utilidad Real</b>	<b>248,775</b>	<b>515,541</b>
Neto Operativo	425,377	-671,690
Neto de Inversion	-665,445	-495,421
Neto Financiamiento	308,848	294,777
<b>Aumento / Disminucion Caja</b>	<b>317,555</b>	<b>-356,794</b>
Saldo Inicial	63,687	381,242
<b>Saldo Final de Caja</b>	<b>381,242</b>	<b>24,448</b>

La empresa termina el 2018 con un saldo de \$24,448 en la caja, fruto de las inversiones realizadas.

### 3. Procesos (Crecimiento)

Se implementa la política de bonificación en función del cumplimiento de objetivos, considerando las siguientes variables:

- ✓ *Objetivo de facturación mensual.*
- ✓ *Producción de cada transportista por unidad.*

Se reestructuran las actividades del personal de Transnexos, quedando de la siguiente manera:



Se desarrolla el cargo de Jefe Operativo con la finalidad de mejorar la gestión y el control de las operaciones de las unidades de transporte de Transnexos

- ✓ Se establecen indicadores de operación para cada una de las unidades de transporte:
  1. *Ingresos por unidad.*
  2. *Costos por unidad.*
  3. *Consumo de combustible por unidad.*
  4. *Control de horas por unidad.*
  5. *Rentabilidad por unidad.*
- ✓ Se analiza e identifica los equipos a dejar fuera de operación, así como los equipos que requieren reposición.
- ✓ Se realiza la depuración de las actividades que no agregan valor a la gestión operativa de Transnexos.

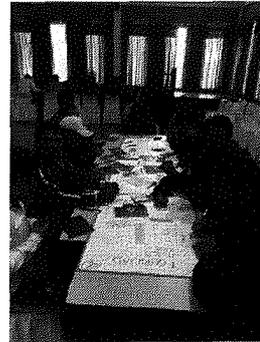
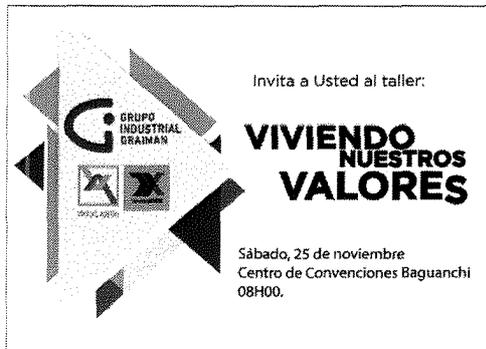
#### 4. Clientes (Calidad).

- ✓ Uno de los tres objetivos de Transnexos es mejorar el nivel de servicio que ofrece a sus clientes, para dar cumplimiento se a este objetivo uno de los primeros pasos fue comunicar sus precios los cuales se encuentran dentro de la oferta del mercado

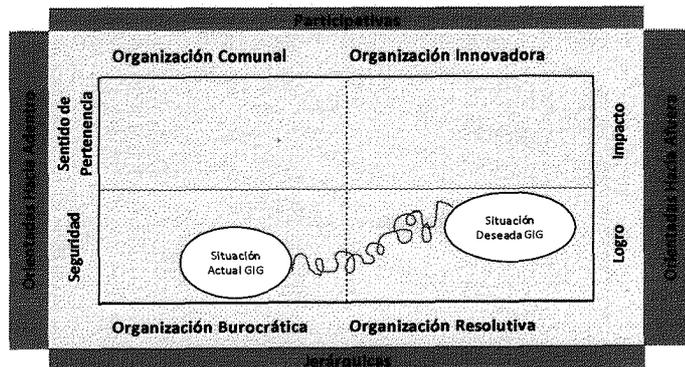
#### 5. Personal (Satisfacción).

- ✓ Generación de un ambiente de trabajo estable.

Con el propósito de generar un ambiente de trabajo saludable para todos los colaboradores que forman parte de Transnexos se procede a realizar el taller denominado "Viviendo Nuestros Valores".



- ✓ Se trabaja en la nueva cultura organizacional de Transnexos:



- ✓ Actualización del Reglamento Interno de Higiene y Seguridad.

- ✓ Capacitación al personal en:
  1. *Atención al cliente (Personal del Dpto. de Transporte).*
  2. *Normativa legal del transporte (Transportistas).*
  3. *Optimización Costos Transporte (Personal Dpto. de Transporte).*
  4. *Cuidado del Medio Ambiente (Personal Taller, Transporte y Administración).*
  5. *Curso Responsabilidad Social Empresarial (Administración).*
  6. *Charlas de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional. (Todo el personal).*

**6. Crecimiento (Desarrollos e Innovaciones).**

- ✓ Ejecución del Taller de emprendimiento denominado "*Un espacio para aprender y compartir en Santa Susana de Chiviaza*" para la comunidad de Santa Susana de Chiviaza como parte del plan de Responsabilidad Social Empresarial de Transnexos.
- ✓ Aporte económico y gestión del mantenimiento de la vía La Ramada (Mina La Playa).

Atentamente

  
Juan Pablo Samaniego

Gerente General de Transnexos