

2018

# Informe Gerencial



**TRANSNEXOS**

Transnexus

31-12-2018

## Agenda

1. Análisis PEST del sector del transporte
2. Resultados Financieros (Rentabilidad).
3. Procesos (Crecimiento).
4. Clientes (Calidad).
5. Personal (Satisfacción).
6. 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 2018".

### 1. Análisis PESTL

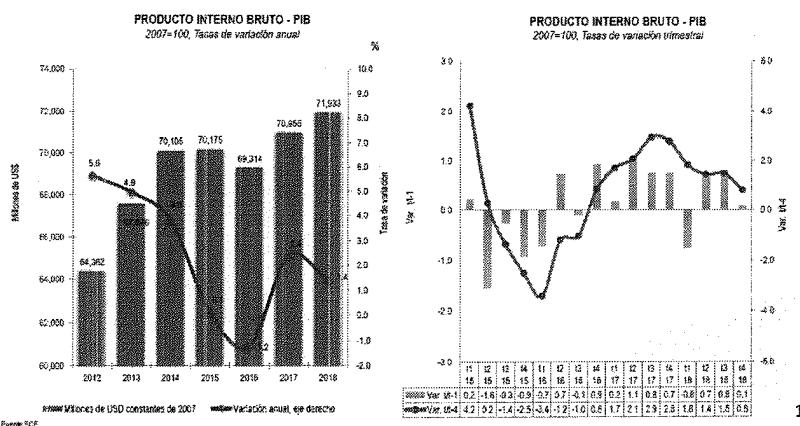
#### 1.1. Análisis Político

El 2018 se caracterizó por un cambio en el modelo económico utilizado por el gobierno nacional, con políticas que de cierta manera buscan darle mayor protagonismo al sector privado por sobre el estado, sin embargo, el gran problema que mantiene el país es la falta de institucionalidad y de estrategias que permitan generar confianza a los inversionistas.

En el 2018 los principales retos de las empresas privadas fueron: i)crecimiento en ventas, ii)optimización de estructura y iii)desarrollo de programas para reducir sus costos.

#### 1.2. Análisis Económico

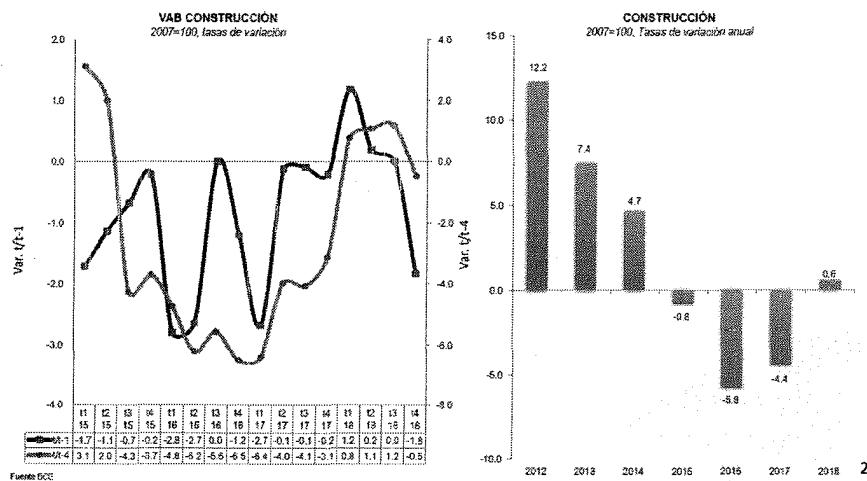
Según el Banco Central Ecuatoriano: Ecuador registró un crecimiento en el PIB de 1.4% a precios constantes:



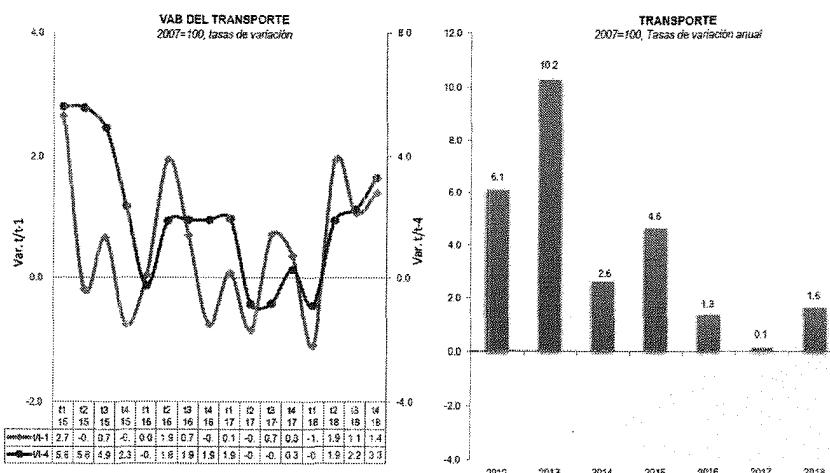
<sup>1</sup> <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/cntrimestral/CNTrimestral.jsp>

El incremento del PIB tiene que ver directamente con un mejor precio del barril de petróleo respecto a los períodos inmediatos anteriores.

La actividad de la construcción registró un crecimiento de apenas un 0.6% anual, a pesar de que en el último trimestre decreció.



El valor agregado bruto del transporte tanto de carga como de pasajeros mostró un crecimiento anual de 1.6%



Se nota el impacto de las políticas del gobierno en el PIB sobre todo por la disminución del gasto público, para el gobierno es vital incentivar la inversión privada, lamentablemente la confianza tanto empresarial (en proceso de desaceleración) como de los consumidores (pesimismo) no es la más adecuada, a pesar de esto el riesgo país disminuyó levemente debido a los acuerdos con el FMI.

### 1.3. Análisis Social

<sup>2</sup> <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/cntrimestral/CNTrimestral.jsp>

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 mas de 30 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 mas regulados es el: transporte. Los entes de control son: la i) Agencia Nacional de Tránsito, ii) Ministerio de Trasporte 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) matricula de las unidades, etc. Cabe indicar que Transnexos cuenta con todos los permisos que la ley exige para la normal operación de sus unidades.

## **2. Resultados Financieros:**

|                                  | BALANCE GENERAL  |             |                  |             |           |
|----------------------------------|------------------|-------------|------------------|-------------|-----------|
|                                  | 2017             | AV          | 2018             | AV          | AH        |
| Activo Corriente                 | 432,508          | 24%         | 744,099          | 39%         | 72%       |
| Activo Fijo                      | 1,345,414        | 76%         | 1,174,172        | 61%         | -13%      |
| Otros Activos                    | -                | 0%          | -                | 0%          |           |
| <b>Total Activo</b>              | <b>1,777,922</b> | <b>100%</b> | <b>1,918,270</b> | <b>100%</b> | <b>8%</b> |
| Pasivo Financiero                | 334,110          | 19%         | 161,111          | 8%          | 0%        |
| Pasivo no Financiero             | 365,886          | 21%         | 529,715          | 28%         | 45%       |
| Patrimonio                       | 1,077,926        | 61%         | 1,227,445        | 64%         | 14%       |
| <b>Total Pasivo + Patrimonio</b> | <b>1,777,922</b> | <b>100%</b> | <b>1,918,270</b> | <b>100%</b> |           |

El activo se incrementa un 8% en el 2018 respecto al 2017 debido principalmente al incremento de las cuentas por cobrar a compañías relacionadas (\$149,223) y al incremento del efectivo (157,661). También se puede observar un menor apalancamiento financiero (-52%) respecto al 2017 y más bien un crecimiento del pasivo no financiero (cuentas por pagar).

|                                    | ESTADO DE RESULTADOS |        |                |        |      |
|------------------------------------|----------------------|--------|----------------|--------|------|
|                                    | 2017                 | AV     | 2018           | AV     | AH   |
| Ventas                             | 1,760,826            |        | 2,092,765      |        | 19%  |
| Costo ventas                       | (1,400,730)          | 79.5%  | (1,572,650)    | 75.1%  | 12%  |
| <b>Utilidad Bruta</b>              | <b>360,096</b>       | 20.5%  | <b>520,115</b> | 24.9%  | 44%  |
| Gastos Operacionales               | (247,252)            | -14.0% | (309,299)      | -14.8% | 25%  |
| <b>Utilidad Operacional</b>        | <b>112,844</b>       | 6.4%   | <b>210,816</b> | 10.1%  | 87%  |
| Gastos Financieros                 | (10,944)             | -0.6%  | (17,587)       | -0.8%  | 61%  |
| Otros Ingresos Netos               | 73,141               | 4.2%   | 18,121         | 0.9%   | -75% |
| <b>Utilidad Antes de Impuestos</b> | <b>175,041</b>       | 9.9%   | <b>211,350</b> | 10.1%  | 21%  |
| <b>EBITDA</b>                      | <b>454,151</b>       | 25.79% | <b>486,523</b> | 23.2%  | 7%   |

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 4.4 puntos porcentuales respecto al 2017 fruto de una mejor gestión de los principales costos i) neumáticos, ii) combustibles y iii) mantenimiento.

Los gastos operacionales se incrementan en un 0.8% respecto al 2017 debido a que el equipo administrativo de transporte incrementó.

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. Para el 2018 se registra en esta cuenta la venta de dos tractocamiones del año 1980. La disminución en los otros ingresos tiene un impacto directo en el EBITDA de la compañía si se compara entre estos dos períodos.

#### Análisis Indicadores Financieros:

|                          | 2017  | 2018  |
|--------------------------|-------|-------|
| ROE                      | 16.2% | 17.2% |
| Prueba ácida             | 0.76  | 1.77  |
| Indice de Liquidez       | 0.76  | 1.77  |
| Margen Bruto             | 20.4% | 24.9% |
| Margen Operacional       | 6.4%  | 10.1% |
| Margen Antes de Impuesto | 9.9%  | 10.1% |
| Margen Ebitda            | 25.9% | 23.2% |

**ROE:** la rentabilidad sobre el patrimonio se incrementó del 16.2% en el período 2017 al 17.2% al 2018, es decir que: el dinero del patrimonio está siendo gestionado de forma más eficiente. Para alcanzar el 17.2% 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 2018 es mayor al 2017, esto significa que por cada dólar que le empresa debe, tiene \$1.77 para pagarlo, es decir que la empresa puede pagar sus deudas en el corto plazo.

**Margen bruto:** el margen bruto en el 2018 mejoró en 4.5 puntos porcentuales respecto al 2017, 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 EBITDA:** el EBITDA disminuye en 2.7 puntos porcentuales debido a que los otros ingresos en el periodo 2017 fueron altos por la devolución por parte del seguro de valores adeudados por dos vehículos que se dieron de baja como pérdida total fruto de accidentes, es decir que estos otros ingresos no corresponden al core del negocio y por lo tanto no son sostenibles sino mas bien dependen de casos como el indicado, mas otros casos puntuales como la venta de activo fijo por que han cumplido su vida útil dentro de la compañía.

|                                   | FLUJO DE EFECTIVO |                |       |
|-----------------------------------|-------------------|----------------|-------|
|                                   | 2017              | 2018           | AH    |
| UAI                               | 175,041           | 211,350        | 21%   |
| Depreciaciones                    | 268,167           | 257,586        | -4%   |
| Provisiones                       | 72,333            | 69,288         | -4%   |
| <b>Utilidad Real</b>              | <b>515,541</b>    | <b>538,224</b> | 4%    |
| Neto Operativo                    | (671,690)         | (166,419)      | -75%  |
| Neto de Inversión                 | (495,421)         | (77,931)       | -84%  |
| Neto Financiamiento               | 294,777           | (136,212)      | -146% |
| <b>Aumento / Disminución Caja</b> | <b>(356,794)</b>  | <b>157,662</b> | -144% |
| Saldo Inicial de Caja             | 381,242           | 24,448         | -94%  |
| <b>Saldo Final de Caja</b>        | <b>24,448</b>     | <b>182,110</b> | 645%  |

La empresa termina el 2018 con un saldo de \$182,110 en la caja.

### 3. Procesos (Crecimiento)

Se mantiene 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 mantiene la estructura definida en el 2017, quedando de la siguiente manera:



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

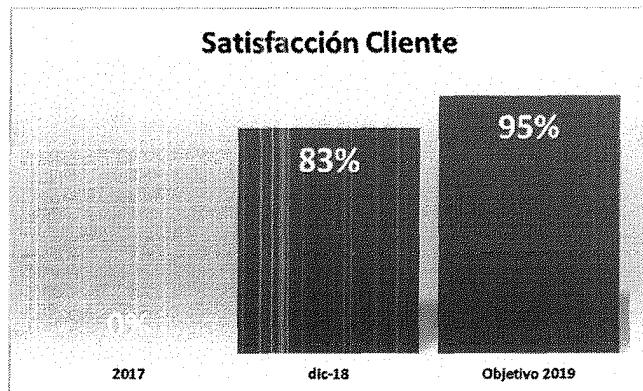
- ✓ Se establecen indicadores de operación para cada una de las unidades de transporte:
  1. *Ingresos por unidad.*
  2. *Costos por unidad.*
  3. *Consumo de combustible por unidad.*
  4. *Control de horas por unidad.*
  5. *Rentabilidad por unidad.*
- ✓ Se analiza e identifica los equipos a dejar fuera 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 Transnexus.
- ✓ Se implementa la gestión por procesos, al momento nos encontramos con un avance del 80% de la implementación de la ISO9001.

Los procesos definidos para Transnexus son:

| DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO DE TRANSPORTE GIG  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| VISION   | PROVEEDORES   | ENTRADAS  | PROCESOS  | PRODUCTOS / SALIDA  | CLIENTES  |
| Ser un departamento referente en el GIG dentro de 3 años, con personal capacitado, procesos estandarizados y tecnología eficaz y eficiente, que aporta proactivamente al cumplimiento de la estrategia de negocio del GIG. | Planeación del Abastecimiento y Distribución del PT, Proyectos, Importaciones, Producción (EM y EXM). | Solicitud de transporte   | Asignación de Unidades                                      | Vehículo en Zona de Carga Asignada  | Bodega PT, Bodega MP, Aduana, Proveedor GNL, Proveedor Combustibles, Navieras.                                      |
| IDENTIFICACIÓN DEL NEGOCIO   | Bodega PT, Bodega MP, Aduana, Proveedor GNL, Proveedor Combustibles, Navieras.                        | Vehículo cargado  | Check Out   | Vehículo cargado, "pesado y verificado"   | Tráfico y Operador Logístico  |
| Coordinar la movilización de cargas a lo largo de la cadena logística del GIG, cumpliendo de forma eficiente y eficaz con los: i)tiempos, ii)costos y iii)satisfacción de los clientes.                                    | Bodega PT, MP, Seguridad Física, Aduana, Navieras, Proveedor GNL, Proveedor combustibles.             | Vehículo cargado, "pesado y verificado"   | Ejecución de entrega  | Pedidos Entregados a Tiempo, cumplidos, "pesado", en óptimas condiciones, y a precio óptimo   | Planeación del Abastecimiento y Distribución del PT, Proyectos, Importaciones, Producción (EM y EXM), Cliente Final |
| MISSION  | Transportistas propios y Operador Logístico.  | Guías de remisión, facturas de consumos   | Liquidación de transporte                                   | Factura de compra validada y registrada en RPI/reporte de gastos con facturas de compra. Validación plástica y Clasificación a la entrega Transportista | Dpto. de Contabilidad y tesorería   |
| RECURSOS   | Seguridad Industrial/ Salud Ocupacional/ Calidad/ Medio Ambiente.                                     | Dotación de EPP, capacitación en normas de seguridad, señalización                                  | Gestión Servicios Integrados de gestión                     | Ambiente de Trabajo, sano, seguro y ecológicamente, cumpliendo con los estándares corporativos  | Stakeholders  |
| Cotizaciones, Camiones en condiciones óptimas Equipos de Cómputo JD Edwards Rastreo Satelital CAPEX y OPEX Teléfono móvil y fija Shine Balanzas  | Recursos Humanos  | Selección y contratación de personal idóneo, capacitación, Pagos nómina, medición del clima laboral | Gestión de Recursos Humanos                                 | Buen ambiente de trabajo con colaboradores motivados y en armonía con los valores corporativos  | Colaboradores GIG y Proveedores de Transporte   |
|  | Contabilidad, Tesorería, Planeación   | Capex, registro de facturas, Control del Presupuesto  | Gestión Financiera  | Pagos a proveedores a tiempo  | Proveedores de transporte Transportistas  |
|  | TI  | Software, hardware, Conectividad, Nube  | Gestión de la Información                                   | Información Segura, confiable y oportuna, personas y equipos monitoreados y en permanente comunicación.   | Dpto. Transporte GIG  |
|  | Legal Transporte  | Matriculación, permisos de operación, seguros, permisos chofores                                    | Gestión de regularización de permisos para unidades propias | Unidades disponibles y operativas para necesidades de transporte del GIG  | Dpto. Transporte GIG  |
|  | Mantenimiento "Vías del Autob"  | Inspecciones checklist, planes de mantenimiento, mantenimientos preventivo y correctivo             | Gestión de Mantenimiento                                    | Unidades disponibles y operativas para necesidades de transporte del GIG  | Dpto. Transporte GIG  |

#### **4. Clientes (Calidad).**

A partir del mes de diciembre del 2018 se viene realizando una encuesta de satisfacción de servicio a los clientes internos, a pesar de tener apenas un mes de tomar los datos



Los problemas que se presentaron para no llegar al objetivo fueron fundamentalmente en los tiempos de respuesta (llegada al cliente), en donde los tiempos de respuesta de bodega (cargado) afectaron directamente. De igual manera nos afectó los tiempos que el área comercial ofrece a sus clientes (distribuidores), sin considerar las restricciones de bodega y transporte.

#### **5. Personal (Satisfacción).**

En el 2018 se dictaron cursos tanto para el personal administrativo como operativo con un total de 146 horas, es decir un 0.24% del total de horas disponibles, el indicador esta por debajo del objetivo (1%) debido a que empezamos a trabajar a partir del segundo semestre.

Atentamente

JUAN PABLO SAMANIEGO  
Juan Pablo Samaniego  
Gerente General  
Transnexus