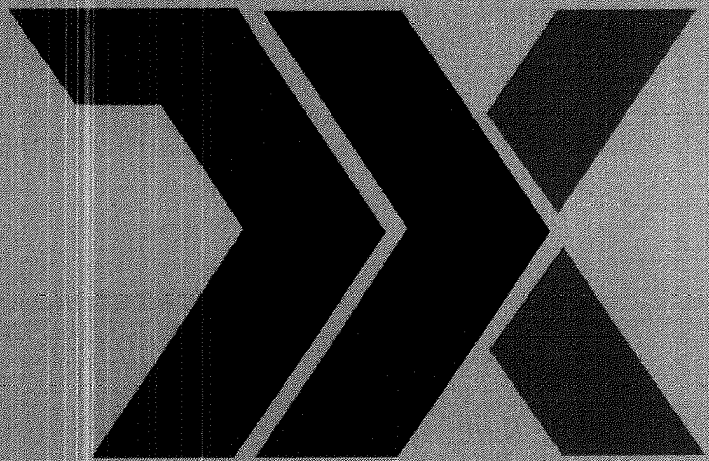


2018

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

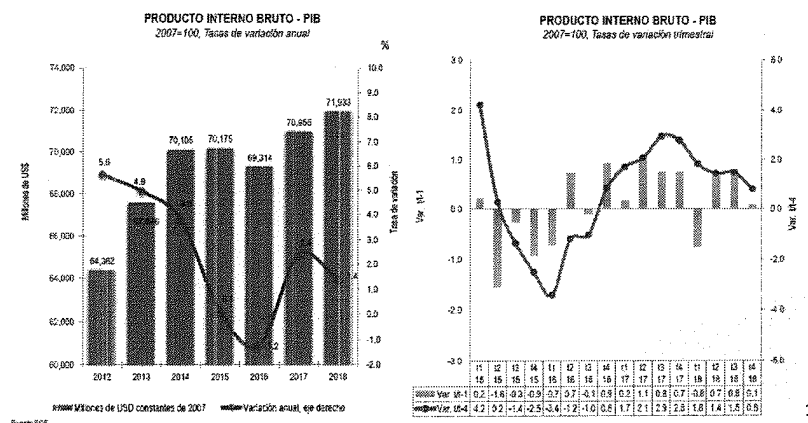
1.1. Análisis Político

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

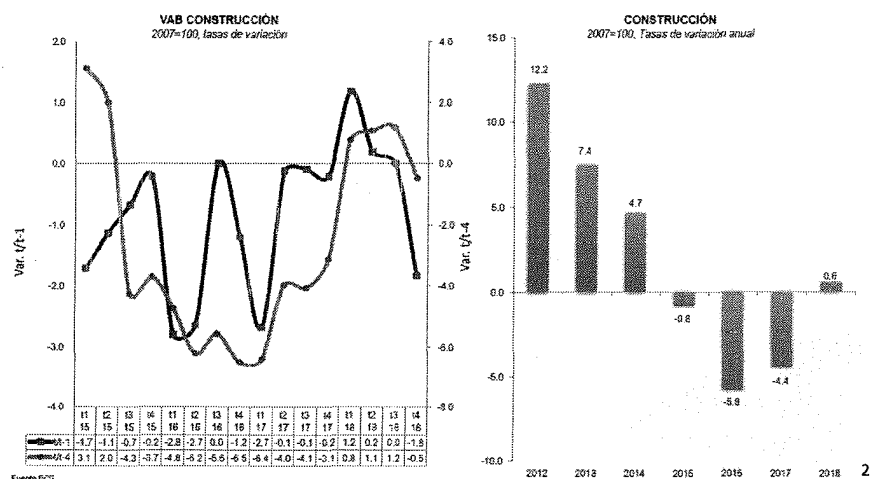
Según el Banco Central Ecuatoriano: Ecuador registró un crecimiento en el PIB de 1.4% a precios constantes:



¹ <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 periodos 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.



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. Transnexus 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. Transnexus 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 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) matricula de las unidades, etc. Cabe indicar que Transnexus 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%	
Total Activo	1,777,922	100%	1,918,270	100%	8%
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%
Total Pasivo + Patrimonio	1,777,922	100%	1,918,270	100%	

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%
Utilidad Bruta	360,096	20.5%	520,115	24.9%	44%
Gastos Operacionales	(247,252)	-14.0%	(309,299)	-14.8%	25%
Utilidad Operacional	112,844	6.4%	210,816	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%
Utilidad Antes de Impuestos	175,041	9.9%	211,350	10.1%	21%
EBITDA	454,151	25.79%	486,523	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
Índice 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 fijos 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%
Utilidad Real	515,541	538,224	4%
Neto Operativo	(671,690)	(166,419)	-75%
Neto de Inversión	(495,421)	(77,931)	-84%
Neto Financiamiento	294,777	(136,212)	-146%
Aumento / Disminución Caja	(356,794)	157,662	-144%
Saldo Inicial de Caja	381,242	24,448	-94%
Saldo Final de Caja	24,448	182,110	645%

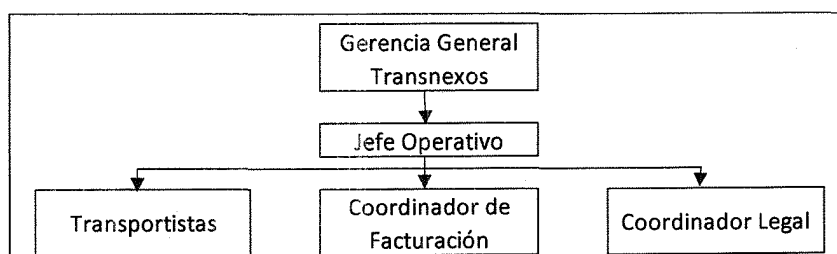
La empresa termina el 2018 con un saldo de \$182,110 en la caja.

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 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.*

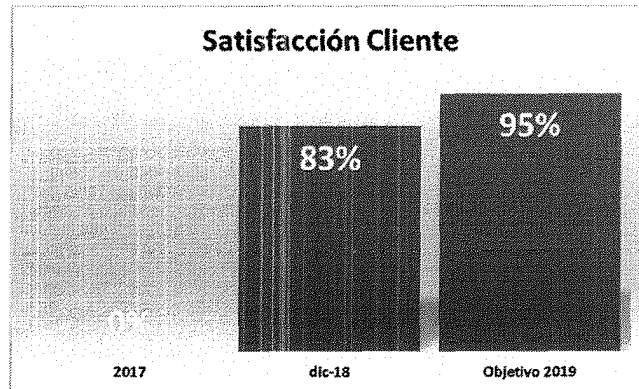
- ✓ Se analiza e identifica los equipos a dejar fuera de operación, así como los equipos que requieren reposición.
- ✓ Se realiza la depuración de las actividades que no agregan valor a la gestión operativa de Transnexos.
- ✓ Se implementa la gestión por procesos, al momento nos encontramos con un avance del 80% de la implementación de la ISO9001.

Los procesos definidos para Transnexos 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 aporte 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.
	Bodega PT, Bodega MP, Aduana, Proveedor GNL, Proveedor Combustibles, Navieras.	Vehículo cargado	Check Out	Vehículo cargado, "pesado y verificado"	Tráfico y Operador Logístico
IDENTIFICACIÓN DEL NEGOCIO	Bodega PT, MP, Seguridad Física, Aduana, Navieras, Proveedor GNL, Proveedor combustibles.	Vehículo cargado, "pesado y verificado"	Ejecución de entrega	Pedidos Entregados a Tiempo, completos, "pesado", en óptimas condiciones, y a precio óptimo	Planeación del Abastecimiento y Distribución del PT, Proyectos, Importaciones, Producción (EM y EXM), Cliente Final
Coordinar la movilización de cargas a lo largo de la cadena logística del GIG, cumpliendo de forma eficiente y eficaz con los tiempos, costos y satisfacción de los clientes.	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 aleatoria y calificación a la entrega/ Transportista	Dpto. de Contabilidad y tesorería
MISION	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 ecoamigable, cumpliendo con los estándares corporativos	Stakeholders
Satisfacer las necesidades de movilización de carga del GIG a lo largo de su cadena logística, cumpliendo con los tiempos, y a un costo óptimo, contando con personal comprometido y recursos tecnológicos que apoyan la ejecución de una gestión eficaz y eficiente.	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
RECURSOS	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
Colaboradores, Camiónes en condiciones óptimas Equipos de Cómputo JDEdwards Rastros Satelitales CAPEX y OPEX Telefonía móvil y fija Shine Balanzas	Legal Transporta	Matriculación, permisos de operación, seguros, permisos choferos	Gestión de regularización de permisos para unidades propias	Unidades disponibles y operativas para necesidades de transporte del GIG	Dpto. Transporte GIG
	Mantenimiento "Vías del Austro"	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