INFORME DE ACTIVIDADES Y NEGOCIOS SOCIALES DE LA COMPAÑÍA KINARA EXPRESS S.A. CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2012-2013

Señores accionistas de la Compañía de Transporte Comunitario KINARA EXPRESS S.A. me es placentero dirigirme a ustedes para informar de las distintas actividades que he realizado en calidad de gerente de la empresa en el periodo 2012 2013. Con el objetivo de comunicar de forma más eficiente, el presente informe está dividido en las siguientes áreas:

- Económica
- Laboral
- Tributaria
- Societaria
- Administrativa
- Talento humano
- Operativa
- Relaciones interinstitucionales

ÁREA ECONÓMICA.- El año 2012 representó un periodo de estabilización y crecimiento para la empresa, considerando que el método de cobro se modificó el año 2011 y de esta manera se redujo de forma considerable la cartera interna de la compañía. Adicionalmente y como estrategia administrativa se resolvió por parte de gerencia gestionar la matriculación de unidades previa cancelación de las cuentas por pagar de cada uno de los accionistas; esta resolución permitió reducir en un 46% las cuentas por cobrar efectivas en comparación con el año 2011. A partir del mes de abril de 2012 se aumentó el valor del ticket a $46 de lunes a viernes el cual incluía gastos administrativos y provisiones para el IESS. Por cuestiones personales la mayoría de accionistas solicito modificar el pago del ticket para realizarlo de forma diaria y de esta manera reducir el valor a $16, por tanto a partir del mes de mayo y hasta el mes de diciembre el pago de ticket administrativo y provisiones del IESS se lo realizó de esta manera.

Además del ingreso correspondiente a ticket administrativo y provisiones del IESS, y cancelación de cuentas por pagar de accionistas, se recibió el pago de 1 transferencia de acciones la cual consta como norma en el reglamento interno de la empresa, la cantidad cancelada fue resolución previa de los accionistas. Por concepto de otros ingresos, se percibió el valor de $2258,94. De esta manera al 31 de diciembre la cuenta corriente de la empresa tuvo un saldo final de $1598,22, el cual no incluyen tickets pendientes de depósito por un promedio de 3 días de cada accionista. Este saldo final de la cuenta bancos se justifica por el pago de obligaciones laborales con trabajadores que representa un valor de $2751,14 el cual lo redujo notablemente. A la presente fecha, el saldo en la cuenta bancos es de $10451,31 el cual representa un incremento de casi 6 veces en comparación del saldo recibido en mayo de 2010. Posterior a la aplicación de la centralización de operaciones de despachos se ha reducido el pago por horas extras en un 59%, además de la casi total supresión de beneficios adicionales lo cual significará para el presente año un ahorro cercano a los $1500,00 que serían destinados a cuentas que deben ser consideradas en el presupuesto del presente año.

Refiriéndose al tema de cuentas no consideradas en el presupuesto del año 2012 entre las más representativas se encuentran: pago de impuestos (SRI, patente, 1,5*1000, Superintendencia de Compañías), papelería (comprobantes de ingreso, facturas, retenciones) y gastos para la conformación de OPERNORTE. Considerando estos detalles el análisis del presupuesto correspondiente al año 2012 presentó las siguientes novedades: 6 cuentas fueron utilizadas en menos del 100% (Colabación y ayudas, Aniversario, Teléfono oficina, sueldo y beneficios Gerente), 7 cuentas superaron la designación presupuestaria (Asesoría legal, arriendo oficinas, parqueaderos, serv. Contador, internet y sueldos despachos), 9 cuentas se ocuparon en su 100% (Ayudas socios, agasajo navidad, dietas, caja chica, viáticos, Gtos. Rep. comisario, plan telefónico, Gtos. Rep. Presidente, gtos. Operativos), 2 cuentas que estaban designadas para el ejercicio 2011 y cuya re-financiación fue aprobada en Junta de accionistas se utilizaron en su 100% (compra GPS, RADIO-comunicación) y 3 cuentas no fueron utilizadas pero aportaron para subsanar gastos que no estaban considerados (capitalización terreno, adecuaciones oficina y compra línea telefónica). Como conclusión se determina que el cumplimiento de las obligaciones con la empresa mejoró a partir del cobro diario, y que además la aplicación de estrategias de presión para el pago de cuentas pendientes de accionistas redujo notablemente la cartera interna de la empresa. Se nota la reducción considerable de gastos horas extras y beneficios adicionales. El crecimiento sostenido de la cuenta bancos es alentadora, pues en la actualidad se maneja un saldo promedio de 4 cifras bajas el cual permitirá sin dificultades financiamientos posteriores. Por consiguiente, se recomienda mantener la política de cobro y de gestiones administrativas previa cancelación de cuentas pendientes. La asignación aproximada de las cuentas que no han sido consideradas en anteriores ocasiones y que se detallan en el presente informe. Mantener austeridad en gastos que a pesar de poder ser cancelados pueden ser postergados mediante la aplicación de criterios de priorización.

ÁREA LABORAL.- En lo que respecta a las obligaciones laborales que la empresa debe cumplir al contar con empleados que laboran en relación de dependencia, en varias reuniones de trabajo y en conjunto con asesoría legal de la empresa, se expusieron varias alternativas de contratación considerando que las circunstancias de trabajo en el transporte dificultan el cumplimiento de las normativas laborales vigentes; pero desafortunadamente por criterios económicos y mecánicos, cada accionista resolvió mantener a sus respectivos conductores y como primera acción para cumplir con la normativa laboral, se procedió a afiliar al seguro social a todos los conductores designados a partir del mes de abril. En cuanto a los contratos laborales, en conjunto con asesoría legal se los redactaron y fueron firmados por todos los conductores; posteriormente fueron ingresados al Ministerio de Relaciones Laborales y en varias ocasiones han sido devueltos por presentar condiciones que atentaban a los derechos del trabajador. A partir del mes de septiembre se modificaron el número de horas suplementarias, aún así no se presenta la oportunidad del caso para que los contratos sean reconocidos en el Ministerio de Relaciones Laborales.

En los meses indicados se cancelaron los beneficios que por ley les corresponde a los trabajadores, es decir décimo tercera y cuarta remuneraciones. Como se explicó en el área económica, para minimizar el pago de estos emonumentos se provisionó diariamente la cancelación de obligaciones del empleador, estas provisiones incluyen vacaciones que podrán ser solicitadas a partir del mes de abril de 2013. El respeto de las garantías laborales por parte de la compañía, marca una diferencia notable con empresas de transporte público las cuales se caracterizan por manejar de manera informal sus relaciones con empleados. A lo largo del año 2012 y parte del 2013 se liquidaron por medio del MRL y de manera particular a 6 empleados, de esta manera se ha evitado inconvenientes judiciales entre la empresa y trabajadores.

Uno de los puntales para la disciplina de la empresa es el establecimiento de un reglamento operativo para trabajadores, el cual permita corregir de manera inmediata las faltas operativas y de comportamiento que pudiese aplicar algún empleado. Con este objetivo se planificó en 2 ocasiones reuniones de trabajo con los empleados de la empresa, espacios en los cuales se pudo debatir y consensuar problemas y soluciones para

la problemática operativa de la compañía. Estas actividades permitieron además transparentar los criterios de los trabajadores y limar asperezas entre los mismos. Las conclusiones y resoluciones de estas reuniones fueron comunicadas y analizadas con los accionistas para la posterior aprobación del reglamento operativo de la empresa, este objetivo queda iniciado y proyectado para que lo concluya la siguiente administración. Como alternativa administrativa se enviaron 73 memorándums a trabajadores en donde se solicitaba entre otras cosas: el respeto de normas operativas, solicitud de documentos, información de actividades y resoluciones, entrega de equipos, comunicación de suspensiones y multas y demás circunstancias que envuelven el servicio de transporte público.

En conclusión a lo largo de este periodo administrativo se ha socializado las razones por las cuales la empresa tiene la obligación de respetar la normativa laboral del país, pues en caso contrario se verá expuesta a problemas judiciales que perjudicarían el prestigio y economía de la compañía. Por consiguiente, se recomienda continuar con el cumplimiento de las obligaciones patronales y respetar los beneficios que por ley les corresponde a los trabajadores y de esta manera generar un ambiente laboral positivo y comprometido. Se sugiere además que previa la posibilidad de terminar la relación laboral con algún trabajador, el accionista se comunique con la gerencia de la compañía quien deberá gestionar la negociación entre las partes para la posterior firma de la respectiva liquidación.

ÁREA TRIBUTARIA.- Como es de conocimiento general, el país dentro de las fuentes de financiamiento de su presupuesto cuenta con el cobro de impuestos a las empresas que generan ingresos a lo largo de su ejercicio económico. Además los gobiernos seccionales utilizan la misma estrategia para la consecución de obras para la ciudad. En el caso de KINARA EXPRESS a lo largo del año 2012 se han cancelado los siguientes tributos:

1. Anticipo del impuesto a la renta.- Es un pago anticipado que se realiza al SRI, en base de un cálculo estimado que dicha institución realiza. Para este el 2012 el valor cancelado fue de $90.27

2. El municipio anualmente exige la cancelación del permiso de operación que se lo realiza hasta el mes de junio. Para el año 2012 el valor cancelado fue de $419.33

3. Una de las tareas pendiente de esta administración fue la rectificación de la razón social de la patente municipal, por cuanto se encontraba registrada con otra denominación. Posterior a varios trámites y la consecución de la clave virtual se procedió a cancelar la patente municipal y el impuesto 1.5*1000 correspondiente a los años 2010 y 2011 por el valor de $2562.47

4. Además por concepto de declaraciones del IVA y retenciones en la fuente se canceló el valor de $994.66

5. En el mes de abril se procedió a declarar el impuesto a la renta y presentar los balances del año 2011 en el SRI, cumpliendo con los plazos que interpone dicho organismo

Se concluye que se alcanzó con el objetivo administrativo de mantener a la empresa con el pago al día de sus obligaciones tributarias, a pesar de que esta meta se consiguió posterior a una gestión administrativa intensa y constante, el tiempo que se invirtió en dichas actividades no se compara con la satisfacción de mantener a la empresa al corriente de sus obligaciones. Como recomendación, se sugiere a los accionistas designar un valor estimado para el pago de obligaciones tributarias y de esta manera evitar contratiempos y multas innecesarias que en este año afortunadamente por la salud financiera de la empresa y la utilización de otros rubros se pudieron cumplir. Una recomendación especifica para los señores accionistas es comprometerse con la entrega de facturas de combustible y mantenimiento de las unidades máximo hasta el día 15 del siguiente mes, en vista que la entrega y por tanto declaración tardía generan gastos innecesarios. Han sido una minoría quienes se han puesto la camiseta de KINARA entregando mes a mes

documentos que ayudan a la salud financiera de la empresa.

ÁREA SOCIETARIA.- En varias conversaciones entre administrador y asesoría legal se había determinado la preocupación al respecto del número de acciones que cada accionista tendría la posibilidad de negociar de manera libre y voluntaria, generando de esta manera la aparición de varias personas que sin contar con la inversión respectiva y equitativa podrían exigir, y con justicia, el pago de utilidades y el cumplimiento de derechos; además siendo el objeto social de la empresa el transporte público, se podría presentar la posibilidad de aumentar el parque vehicular de manera desmedida e inmediatamente la afectación económica de los ingresos diarios de la empresa. Considerando estos antecedentes se planificó modificar el estatuto social de la empresa y de esta manera limitar estos posibles inconvenientes, además se podía aprovechar la oportunidad de cambiar algunos detalles que en la escritura original necesitaban ser corregidos. Luego de socializar el proyecto con los accionistas de la empresa y en junta universal se procedió a reformar el estatuto social de la empresa el cual fue inscrito en el registro mercantil el 25 de octubre de 2012, culminando de esta manera tan importante objetivo.

En conclusión la empresa cuenta con un estatuto que se encuentra enmarcado en las necesidades de la compañía y refleja la realidad de la misma, además se demostró que con el respeto y la altura necesarios los accionistas de la empresa pueden conseguir objetivos trazados de manera eficiente y transparente; se entregan además los libros sociales de la empresa actualizados y en orden. Se recomienda y como complemento del desarrollo social de la compañía, reformar el reglamento interno de la empresa para disciplinar y normar de mejor manera el desenvolvimiento de la misma.

ÁREA ADMINISTRATIVA.- Dentro de las actividades administrativas de la empresa, se desarrollaron las siguientes:

•Como estrategia operativa y económica de la administración se procedió a cambiar la oficina de la empresa del sector de Gualo a Calderón, considerando que en la cabecera parroquial se encuentran concentrada la actividad financiera, mercantil y estudiantil de la parroquia; en el mes de mayo la oficina se trasladó a la calle María Duchicela y a partir de este momento se procedió a unificar el trabajo de los despachadores para que puedan organizar las 2 rutas al mismo tiempo. Desafortunadamente la ubicación de la oficina (2do piso) no permitió establecer las ideas administrativas y operativas que estaban planteadas; es por esto que a partir del mes de octubre se procedió a trasladar la oficina y despacho de la empresa a la calle Lizardo Becerra y 9 de agosto lugar que hasta la fecha presta todas las condiciones necesarias para un óptimo desenvolvimiento de la administración y el área operativa; a partir de esta fecha se procedió a unificar el trabajo de los despachos, se modificaron horarios, sueldos y beneficios y de esta manera además, de mejorar el desenvolvimiento operativo de las unidades, la empresa se ha beneficiado con la reducción de gastos por el pago de horas extras y beneficios adicionales. El contrato de arrendamiento de la actual oficina se encuentra registrado en los juzgados del inquilinato y tiene una duración de 2 años, tiempo durante el cual no se modificará el valor del arriendo pero no obliga a la empresa a cumplir el tiempo descrito en el documento. Adicional a los beneficios señalados, al fin la empresa cuenta con una línea telefónica convencional lo cual permite mejorar la comunicación entre la administración, accionistas, proveedores, autoridades y empresas afines. Cabe señalar que la utilización de esta línea telefónica (de propiedad del arrendatario) permite contar con internet de CNT, que es el mejor servicio en el mercado.

•Una de las preocupaciones generales de los accionistas fue la matriculación de las unidades de la empresa, algo que se venía postergando por los exorbitantes valores que se debía cancelar. Una vez que se decidió que era imposible conseguir la exoneración de los correspondientes impuestos, una a una fueron matriculadas 8 de las 9 unidades que tienen habilitación operacional. A lo largo de este proceso se

resolvieron dificultades individuales en cada unidad y se adquirió la experiencia necesaria para que a lo largo del tiempo las gestiones se faciliten tanto para el accionista como para el administrador. Dentro de la Agencia Nacional de Tránsito queda actualizada la información referente a la compañía. En concordancia con la política de los accionistas de la empresa, 3 de las 4 unidades que hasta el momento se encuentran sin habilitación operacional están matriculadas a nombre de su respectivo propietario, pero contablemente las 4 unidades están registradas como activos de la empresa

•Al igual que con los trabajadores, durante el año 2012 y el presente se enviaron 131 memorándums en donde se informaba a los accionistas entre otras cosas: convocatorias a juntas y reuniones de trabajo, resoluciones de reuniones de trabajo, desempeño y sanciones a conductores, solicitud de documentación, entrega de equipos de trabajo; en resumen lo que se planteó fue conseguir que la comunicación entre accionistas y administrador sea eficiente y fluida

•Dentro de la gestión de la administración en el año 2012 y parte del presente año se enviaron 32 oficios que se referían en resumen a los siguientes temas: combate a la informalidad (Policía Nacional, EPMMOP-Q, Juntas Parroquiales, Municipio), gestión para incremento de unidades y modificación de rutas (Municipio, Secretaría de Movilidad, EPMMOP-Q, Juntas Parroquiales, Defensoría del Pueblo), documentación referente a la matriculación de unidades, comunicación entre administradores, etc. Así mismo se recibieron en la oficina de la empresa 41 oficios que tratan las siguientes respuestas y solicitudes: Solicitud de incremento de unidades y modificación de rutas (EPMMOP-Q, Municipio, Secretaría de Movilidad, Juntas Parroquiales, Defensoría del Pueblo, colegios y escuelas de la parroquia), solicitud de colaboraciones y donaciones (juntas parroquiales, comité de barrios, etc.), solicitud de reuniones de trabajo (accionistas). Toda la documentación se encuentra archivada, foliada y sumillada

•Una de las preocupaciones y desafortunadamente objetivos sin culminar es la gestión referente al incremento y modificación de rutas ante la EPMMOP-Q, siendo una prioridad de la administración desde el inicio de la misma se iniciaron los acercamientos con autoridades del transporte y locales para determinar y demostrar la necesidad de los usuarios de la compañía en el sentido de incrementar el número de unidades y modificar rutas para de esta manera mejorar el servicio. Por incontables ocasiones se ofició a la EPMMOP-Q y desde diferentes puntos de vista la solicitud para el incremento de unidades, esta acción estuvo acompañada con oficios y firmas de respaldo de Juntas Parroquiales, barrios, escuelas y colegios (gestión de la administración) y el denominador común de dicha autoridad fueron respuestas evasivas y desmotivantes. En vista de la posición de la autoridad se procedió a oficiar a la Defensoría del Pueblo la posibilidad de conseguir el mismo tratamiento que han recibido otras operadoras por parte de la EPMMOP Q; lamentablemente esta gestión se desarrolló por varios meses, lo que generó inconformidad por parte de algunos accionistas; en tal virtud, se modificó la estrategia y hasta el momento se está trabajando de manera conjunta con funcionarios relacionados al tema quienes se han comprometido a conseguir el anslado incremento de unidades. De forma paralela la empresa forma parte de una organización que entre otros objetivos busca tomar parte del transporte intraparroquial en el sector, esta también es una oportunidad para culminar el objetivo de crecimiento empresarial

•Las fiscalizaciones de las que fue objeto la compañía como se informó en anteriores oportunidades fueron archivadas. La justificación que la compañía argumento en defensa de lo actuado, representa además una fortaleza que debe ser aprovechada en la gestión de incremento de unidades: la falta de vehículos no permite brindar un servicio de calidad a los usuarios y por ende brinda la posibilidad de la aparición de unidades informales que invaden las rutas asignadas a la empresa. En cuanto a la cancelación anual del permiso de operación, la compañía se encuentra al día hasta el año 2012. El plazo para cancelar el permiso de operación correspondiente al presente año es el mes de junio. El contrato de operación que la empresa

suscribió con la EPMMOP-Q el 6 de enero de 2009, fenece el presente año, y como corresponde la compañía notificó su voluntad de renovar el permiso de operación en el mes de febrero. De manera verbal se ha comunicado que a lo largo del presente año se procederá a informar a las operadoras el cronograma para la renovación de dicho documento

•A mediados del año 2012, se procedió a notarizar las cesiones de derechos de las 4 unidades sin habilitación operacional las cuales pertenecen a accionistas de la empresa. De esta manera en la contabilidad de la compañía todos los accionistas se encuentran en igualdad de inversión

En conclusión la administración de manera individual gestionó actividades en diferentes áreas de desempeño de la empresa como son: comunicación con accionistas, gestiones para incremento de unidades, respeto y renovación del permiso de operación, oficios enviados y recibidos en cumplimiento de las diarias actividades de la empresa, mejoramiento de las condiciones administrativas y laborales de la compañía. Las recomendaciones que me permito indicar es mantener una comunicación fluida con los accionistas, instituciones de la parroquia y autoridades relevantes; además estudiar la posibilidad de mejorar las estrategias operativas de la empresa de cara con la competencia formal e informal. En lo que respecta a la renovación del permiso de operación se sugiere cumplir con todas las exigencias que contienen el actual documento y leyes anexas para no brindar oportunidades de negar la solicitud, de forma puntual se sugiere iniciar con la aplicación de la caja común que es una exigencia actual de la ley de tránsito y cuyo plazo de aplicación fenece en junio del 2013. En lo que respecta al incremento de unidades se recomienda presionar a los contactos comprometidos con la consecución del incremento de unidades para que previa la firma del nuevo permiso de operación se brinde la oportunidad de modificar las actuales condiciones de trabajo. Además se sugiere acercar y fortalecer las relaciones actuales con los directivos de las operadoras de transporte público y la participación en la nueva experiencia conjunta para generar una oportunidad adicional en este sentido.

ÁREA TALENTO HUMANO.- Ha sido sumamente gratificante la posibilidad de estrechar las relaciones laborales con los trabajadores de la empresa. En el mes de agosto se invitó a todos los empleados de la compañía a asistir a una capacitación en la que se trataron temas referentes al servicio al cliente y relaciones humanas; esta actividad se repite por 2do año consecutivo. Posterior a esta actividad se organizaron 2 reuniones de trabajo a la que fueron invitados conductores, ayudantes y despachos; en la misma se determinaron estrategias de trabajo, normas de disciplina y solicitudes para mejorar el ambiente de interno de los empleados. Lo interesante en estas actividades es que fueron los trabajadores en conjunto quienes expusieron sus ideas y de manera interactiva compartieron opiniones y sugerencias en un ambiente de camaradería y cordialidad que en la mayoría de los casos se mantiene hasta el momento. En el mes de diciembre y con motivo de la época navideña se promovió una reunión entre los accionistas de la empresa y sus trabajadores; a lo largo del día se desarrollaron varias actividades deportivas, sociales y lúdicas las cuales ha ido cimentando las relaciones interpersonales entre trabajadores. En las ocasiones que la administración por diferentes razones se acercaba hacia los trabajadores ha existido la confianza necesaria para manifestar sus preocupaciones, sugerencias y opiniones con respecto al desempeño de las actividades de la empresa; en la mayoría de los casos se pudieron resolver algunos inconvenientes internos por esta vía. En conclusión las relaciones con el personal de la empresa y su colaboración ha permitido diseñar un prospecto de reglamento operativo el cual debe ser debatido y aprobado por los accionistas y registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales. Se recomienda mejorar el ambiente de trabajo en la empresa por medio de actividades que permitan que entre trabajadores se consolide un ambiente de colaboración, compromiso y solidaridad en donde sean ellos quienes motiven al personal rotativo a trabajar con compromiso de calidad en la empresa. Adicionalmente resultaría innovador en la transportación incentivar a los empleados que demuestren compromiso con los objetivos de la empresa y señalen un mejoramiento

en su producción diaria.

ÁREA OPERATIVA.- Desde el año 2011 se ha venido debatiendo la necesidad de modificar la política operativa que mantenía la empresa, en vista que el ambiente interno que se vivía era insoportable el cual disponía a los trabajadores a buscar revancha de manera inmediata cuando consideraban que estaban siendo perjudicados por otro conductor. Luego de analizar las causas de los problemas operativos se planteó a los accionistas la posibilidad de eliminar el arcaico control de tiempos por medio de relojes timbradores con la implementación de equipos GPS y radio-comunicación; en un principio la idea fue resistida por varios accionistas pero luego de algunas reuniones de trabajo en donde además se mostraron varias cotizaciones y demostraciones de los equipos requeridos, se resolvió la aplicación de la propuesta de modernizar el control de tiempos y ubicación de las unidades a partir del mes de agosto fecha en la cual se adquirió los equipos GPS y en octubre del año 2012 con la compra de los equipos de radio-comunicación. Previa la entrega de los equipos que son de propiedad de la empresa, se comunicó por escrito que la responsabilidad por el cuidado físico de los mismos es de los conductores de las unidades que laboran de manera formal. Con la finalidad de socializar el proyecto de modernización se desarrollaron varias reuniones en donde se explicó detalladamente el procedimiento operativo del proyecto y posteriormente se retroalimentó la información proporcionada por los conductores con el objetivo de pulir detalles que por lo innovador del proyecto eran necesarios hacerlo. Luego de 6 meses de iniciado el proyecto los resultados son evidentes, antes del mismo el promedio de atrasos era de 250 minutos diarios con las consabidas consecuencias y revanchas; en la actualidad existen conductores que en el mes como máximo tienen 110 minutos (considerando la problemática de tránsito en Calderón), el promedio de atrasos es de 25 minutos diarios, es decir, se ha reducido en un 90% el número de atrasos, que a las claras demuestra la efectividad del proyecto implementado. Un objetivo secundario que se consiguió con la aplicación del mencionado proyecto es la reducción del pago de horas extras y beneficios de ley al momento de centralizar la operatividad de la compañía. En conclusión se demuestra que un proyecto tiene un objetivo central pero además implica la aplicación de objetivos secundarios. Se recomienda realizar un seguimiento más cercano al reporte de ubicación de unidades, en vista que existen pruebas de que algunos conductores lo hacen de manera fraudulenta; con este objetivo se sugiere integrar de manera efectiva el sistema de GPS y radio-comunicación previa depuración de equipos con fallas técnicas y la implementación de un plan de contingencia. Se sugiere además la compra de una radio fija y sus equipos complementarios. Además se recomienda analizar y debatir la posibilidad de incrementar el valor de multa por minuto atrasado, porque de la misma manera existen comentarios al respecto de preferir el cancelar multas (en algunos casos el accionista devuelve el valor de multas al conductor) por lo reducido del valor en compensación de los ingresos que se generan por laborar con minutos caídos.

ÁREA RELACIONES INTERINSTITUCIONALES.- Con el objetivo de hacer manifiesta la voz de protesta de las operadoras de servicio público que laboran en la parroquia de Calderón en relación al transporte informal en el sector, desde el mes de noviembre la compañía es integrante de la agrupación OPERNORTE, la cual es integrada por 8 operadoras de transporte que prestan servicio en Calderón. En un principio el objetivo principal era el exigir a la autoridad competente la gestión para solucionar el alarmante problema del transporte informal en Calderón, pero luego de debatir las razones por las cuales se genera el mismo se resolvió crear una operadora alterna a las integrantes la cual presente proyectos de transporte intraparroquial para Calderón y de esta manera estar en las mismas condiciones en las que laboran las unidades informales. Las autoridades competentes en transporte tienen conocimiento de la existencia y objetivos de OPERNORTE y han manifestado su apoyo al establecimiento y desarrollo de la mencionada empresa, en vista que en otros sectores de la ciudad se está trabajando bajo el formato de unificar a las empresas de transporte y negociar proyectos de infraestructura y servicio de manera consensuada y

eficiente. En el futuro inmediato se presenta la posibilidad de invertir en la empresa OPERNORTE mediante la adquisición de unidades que estén en condiciones de presentarse en futuras oportunidades de formalizar el transporte intraparroquial en la parroquia de Calderón. En conclusión la posibilidad de integrar una agrupación que aglutina a las operadoras de transporte de la parroquia de Calderón presenta la oportunidad a la empresa de crecer institucionalmente mediante la inversión en activos que puedan cumplir con el objetivo de prestar servicio de transporte en condiciones óptimas de seguridad y comodidad a los habitantes del sector. En relación, se recomienda mantener las estrecha colaboración que la empresa mantiene con las operadoras de transporte de Calderón, ratificar la postura firme y coherente que hasta el momento se ha expresado en reuniones de la empresa OPERNORTE en defensa de la compañía KINARA EXPRESS y en búsqueda de crecer de manera institucional y empresarial. Por esta vía se vienen certeras posibilidades de mejorar todas las condiciones actuales de la empresa en el futuro inmediato; falta solamente el compromiso de los accionistas de forjar una visión de crecimiento empresarial y no personal, mediante la inversión oportuna cuando las condiciones y el momento se presenten.

Han sido casi 3 años de constante aprendizaje, de reiteradas discusiones internas y enfrentamiento de intereses particulares; hechos en donde lamentablemente la principal perjudicada ha sido la empresa. Pero también han existido momentos de consenso y camaradería entre accionistas y trabajadores los cuales han aportado a conseguir importantes objetivos que la administración se ha trazado en este tiempo y que han permitido mejorar las condiciones operativas, económicas y laborales de los integrantes de la empresa. Se vienen momentos importantes como la renovación del permiso de operación, la aplicación del sistema de caja común, la obtención de incremento de unidades, el crecimiento institucional y empresarial, el respeto de las condiciones laborales de los trabajadores, el mejoramiento de las relaciones internas entre los accionistas. Por la experiencia adquirida me permito opinar que los únicos caminos que tiene la compañía para alcanzar y superar todos estos momentos es la unificación de criterios a una visión empresarial y el respaldo consciente a los proyectos presentados por las futuras administraciones. Ha sido frustrante en algunos casos y desalentador en otros, las posiciones de algunos accionistas en el momento de presentar proyectos empresariales o para solucionar problemas internos sin considerar que la afectación no es individual al administrador, sino grupal al conjunto de los integrantes de la compañía. En detrimento las ocasiones de congratulación, satisfacción y beneplácito han sido la mayoría; la conformidad que en su mayoría tienen los trabajadores de la empresa en relación a las pasadas condiciones laborales es notable. Sin temor a equivocarnos, estamos entre las empresas de transporte que mejores condiciones laborales brinda, algo que debe llenarnos de orgullo. El crecimiento sostenido de los promedios mensuales y anuales de la cuenta bancaria de la empresa, nos permitirá facilitar la negociación y obtención de financiamiento para proyectos de inversión. El cumplimiento de obligaciones tributarias y societarias nos posibilita a gestionar documentación sin restricción alguna, lo cual minimiza la pérdida de tiempo de la gestión de administradores y garantiza salud empresarial. Señores accionistas se han cometido errores, lo he reconocido; pero la política de esta administración ha sido la de mantener conversaciones constantes y escuchar todos los criterios a favor y en contra sin discriminar absolutamente a nadie. Las equivocaciones cometidas han sido por desconocimiento o por exceso de confianza, pero en ningún momento ha existido mala fe ni satisfacción de intereses personales. Espero que así hayan sido comprendidos y justificados. De manera particular quiero agradecer a mi esposa, hijo y padres por el apoyo incondicional y comprensión. Solo me queda agradecer a todos quienes vieron en mi a la persona adecuada para manejar el destino de la empresa, ha sido una experiencia enriquecedora desde el punto de vista profesional y personal. Y a quienes no han confiado ni se han sentido satisfechos con la gestión emprendida, de la misma manera agradezco en la mayoría de los casos la frontalidad de sus criterios; un opositor frontal es saludable, pero un acolito hipócrita es sumamente perjudicial. Un administrador resulta eficiente cuando alrededor de él se encuentran personas que probablemente tienen criterios distintos, pero que si coinciden en un objetivo en

común se transforman en un equipo de asesores invaluable e incondicional. Necesitamos 13 asesores con esas condiciones y nuestra empresa se garantizará un futuro próspero y prometedor. Gracias KINARA EXPRESS S.A.

ING. PAUL GUIJARRO E.
GERENTE