GRUPO INDUSTRIAL GRAIMAN

Parque Industrial Machángara, Panamericana Norte Km 4
Teléfono: (593) 07-2862255
Cuenca - Ecuador

VÍAS DEL AUSTRO

2017

Informe Gerencial

VÍAS DEL AUSTRO

Vías del Austro

19-2-2017

Parque Industrial Machángara, Panamericana Norte Km 4
Teléfono: (593) 07-2862255
Cuenca - Ecuador

Agenda

1. *Resultados Financieros (Rentabilidad).*
2. *Procesos (Crecimiento).*
3. *Clientes (Calidad).*
4. *Personal (Satisfacción).*
5. *Crecimiento (Desarrollos e Innovaciones).*

Desarrollo

"Propósito: *Socializar con los socios 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. Resultados Financieros (Rentabilidad)

El análisis de los resultados financieros de Vías del Austro que a continuación se presenta parte de los resultados obtenidos en la gestión del período 2016 y 2017 y que se ve reflejado en el Estado de pérdidas o ganancias y en el balance General. Para cumplir con este propósito el análisis se divide en: i) Análisis Económico, ii) Análisis Financiero, iii) Análisis Operativo y iv) Análisis Estructural:

- ✓ A continuación se presenta el Estado de pérdidas o ganancias de Vías del Austro para los períodos 2016 y 2017:

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	Año 2016	Año 2017	
Ventas	3,448,740	3,047,674	Resultado Económico o del Negocio
Costo ventas	(2,941,947)	(2,473,972)	
Utilidad Bruta	**506,792**	**573,702**	
Gastos Operacionales	(688,445)	(789,581)	
Utilidad Operacional	**(181,653)**	**(215,879)**	
Gastos Financieros	(2,011)	(2,196)	Resultado Gestión Administrativa
Otros Ingresos Netos	30,635	76,106	
Pérdida Antes de Impuestos	**(153,028)**	**(141,969)**	
EBITDA	**(26,845)**	**(34,441)**	

- ✓ A continuación se presenta el Balance General de Vías del Austro para los períodos 2016 y 2017:

✓ A continuación se presenta el Balance General de Vías del Austro para los períodos 2016 y 2017:

BALANCE GENERAL 2016

Activo Corriente $1,720,978	Pasivo a Corto Plazo $893,145
Activo Fijo $332,073	Patrimonio $4,009,865
Otros Activos $2,849,959	
Total Activo $4,903,010	Total Pasivo + Patrimonio $4,903,010

BALANCE GENERAL 2017

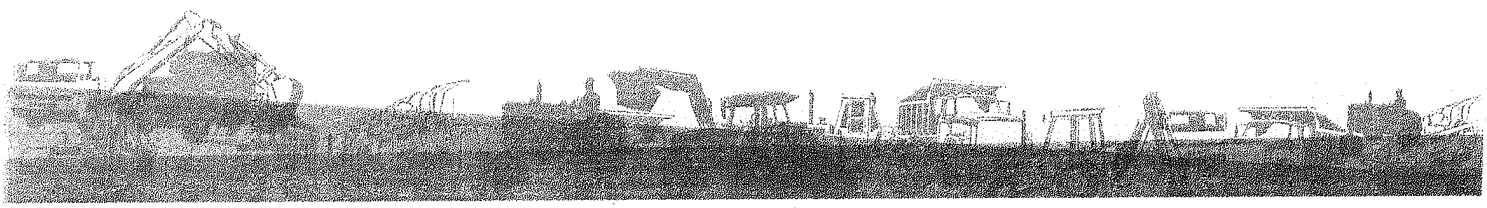
Activo Corriente $1,403,077	Pasivo a Corto Plazo $919,973
Activo Fijo $453,487	Patrimonio $3,786,948
Otros Activos $2,850,359	
Total Activo $4,706,922	Total Pasivo + Patrimonio $4,706,922

✓ Análisis Vertical (AV) y Análisis Horizontal (AV) del Estado de Pérdidas o Ganancias:

VIAUSTRO CIA LTDA (Vías del Austro Cia Ltda.)

ESTADOS FINANCIEROS	Año 2016	AV	Año 2017	AV	AH
Activo Corriente	1,720,978	35%	1,403,077	30%	-18%
Activo Fijo	332,073	7%	453,487	10%	37%
Otros Activos	2,849,959	58%	2,850,359	61%	0%
Total activo	**4,903,010**	**100%**	**4,706,922**	**100%**	**-4%**
Pasivo Financiero	0	0%	-	0%	
Pasivo no Financiero	893,145	18%	919,973.98	20%	3%
Patrimonio	4,009,865	82%	3,786,948	80%	-6%
Total Pasivo + Patrimonio	**4,903,010**	**100%**	**4,706,922**		

De acuerdo al análisis vertical en el año 2017, el peso porcentual del activo corriente es del 30% (5% menos que en el 2016), fruto de la disminución en las ventas, respecto al activo fijo en el 2017 existe un incremento al 10% (3% más que en el 2016), debido a la adquisición de los siguientes activos fijos:



Adquisiciones y Venta de Activos Fijos 2017	
Descripción Bien	**Valor**
Compra de Cargadoras y Tractores a Graiman	86,660
Construcción de Edificio Adminsitrativo	57,747
Compra de 4 Montacargas	38,748
Compra de 2 zarandas	8,400
Migración JDEdwards	2,031
Compra de Soldadora	1,467
Venta de Mixer a Hormicreto	(4,330)
Baja de Compresores y Trac_Drill	(82,056)
TOTAL	**108,668**

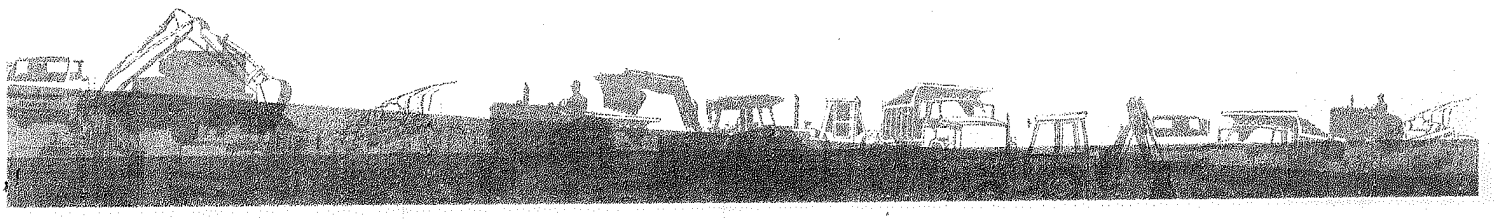
El cambio en la composición del activo corriente respecto al 2016 se debe a la disminución en las ventas como consecuencia de dos factores: **1ero)** una menor demanda interna del GIG en el uso de: i)Horas máquina (Maquinaria Pesada), y ii) Mantenimientos correctivos de los diferentes equipo de transporte del GIG (Taller de servicios) y **2ndo)** depuración y venta de las máquinas operativas en función de: i)estado mecánico y de la ii)demanda existente por la funcionalidad de determinados equipos.

La composición del Pasivo y Patrimonio también cambió levemente: i) el pasivo no financiero tiene un peso del 20% en el 2017 respecto al 18% en el 2016 (2% menos), el patrimonio tiene un peso del 80% en el 2017 versus el 82% del 2016 (2% más).

- ✓ Análisis Vertical (AV) y Análisis Horizontal (AV) de resultados:

VIAUSTRO CIA LTDA (Vías del Austro Cia Ltda.)					
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	**Año 2016**	**AV**	**Año 2017**	**AV**	**AH**
Ventas	3,448,740	100%	3,047,674	100%	-12%
Costo ventas	(2,941,947)	85%	(2,473,972)	81%	-16%
Utilidad Bruta	**506,792**	**15%**	**573,702**	**19%**	**19%**
Gastos Operacionales	688,445	20%	789,581	26%	15%
Utilidad Operacional	(181,653)	-5%	(215,879)	-7%	-7.1%
Gastos Financieros	(2,011)	0%	(2,196)	0%	9%
Otros Ingresos Netos	30,635	1%	76,106	2%	148%
Pérdida Antes de Impuestos	(153,028)	-4%	(141,969)	-5%	-7%
EBITDA	(26,845)	-1%	(34,441)	-1%	28%

De acuerdo al análisis horizontal en el 2017 el margen bruto del negocio es del 19%, es decir que se incrementa en un 4% respecto al 2016 fruto de las políticas adoptadas para la optimización de costos, control de las compras y los usos de repuestos, inhabilitación (fuera de operación) de los equipos que por su edad demandan altos costos de mantenimiento.



Los gastos operacionales se incrementaron en $101,136 ($789,581 - $688,445) por varios motivos, entre los principales están: i) incremento del costo del arriendo en $70,232. Para el 2018 se realizará una mejor gestión respecto a los gastos administrativos, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora y optimización del gasto.

Análisis Económico de Vías del Austro:

El análisis económico se sustenta en el ratio del ROE (Return on Equity)

ANÁLISIS ECONÓMICO		
	2,016	2,017
ROE	-3.8%	-3.8%

- ✓ **ROE:** por cada dólar que invierten los socios pierden 0.38ctvs.

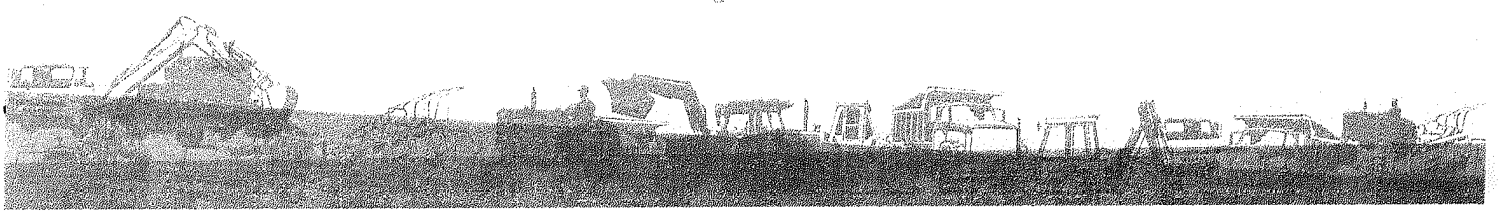
Análisis Financiero de Vías del Austro:

- ✓ La pérdida real de Vías del Austro para el período 2017 fue de $79,897.
- ✓ La disminución en caja se debe a que Vías del Austro tiene colocado a plazo fijo en una entidad financiera ($200,000).

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	Año 2016	Año 2017
Pérdida Antes de Impuestos	-153,028	-141,969
Depreciaciones	124,173	105,332
Provisiones	-6,553	-43,260
Utilidad Real	**-35,408**	**-79,897**
Neto Operativo	107,301	393,699
Neto de Inversion	6,156	-433,405
Neto Financiamiento	-34,037	35,201
Aumento / Disminucion Caja	**44,012**	**-84,401**
Saldo Inicial	159,127	203,139
Saldo Final de Caja	**203,139**	**118,738**

Análisis Operativo de Vías del Austro:

ANALISIS OPERATIVO	
	2,017
Stock	-
Clientes	92
Proveedores	24
PMM o ciclo de caja	**68**
Por cada mil dólares que	-
vendo necesito financiación	251
de unos 195	(56)
	195



- ✓ **PMM:** el ciclo de caja de Vías del austro es de 68 días , para llegar a un ciclo deseado de 30 días se requiere realizar mayores esfuerzos en las negociaciones con proveedores para alcanzar los 60 días de financiación.
- ✓ **Conclusión:** Por cada $1000 de ventas se requiere que la empresa financie a sus clientes $275 en el año 2016 y para el 2017 el financiamiento fue de $195.

Análisis Estructural de Vías del Austro

ANALISIS ESTRUCTURAL		
	2,016	**2,017**
Fondo maniobra	3,677,792	3,314,416
NOF	827,833	464,057
Clientes	*1,098,689*	*764,243*
Stock	*359,149*	*255,844*
Proveedores	*181,453*	*155,461*
Acreedores	*(34,168)*	-
Diferencia	**2,849,959**	**2,850,359**

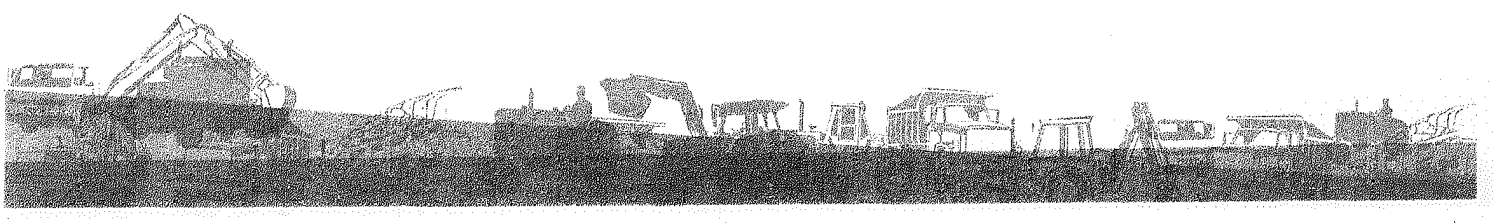
FM (Fondo de Maniobra) y NOF (Necesidades Operativas de Financiación): la disminución de las necesidades operativas de financiación (NOF) del 2017 respecto al 2016 (44%) se debe a dos factores: i) Disminución en los días de cobro e ii) Incremento en los días de pago a proveedores. El fondo de maniobra para el 2016 es menor debido a i) Disminución en el patrimonio e incremento del activo fijo por las adquisiciones realizadas: i) Compra de Maquinaria pesada a Graiman (Cargadoras y Tractores) y ii) Compra de maquinaria pesada a AVIS (Montacargas) iii) Construcción de oficina administrativa personal de Vías del Austro y Transnexos iv) Compra de Zaranda para tratamiento de tierras de Graiman, etc. A continuación se presenta el detalle:

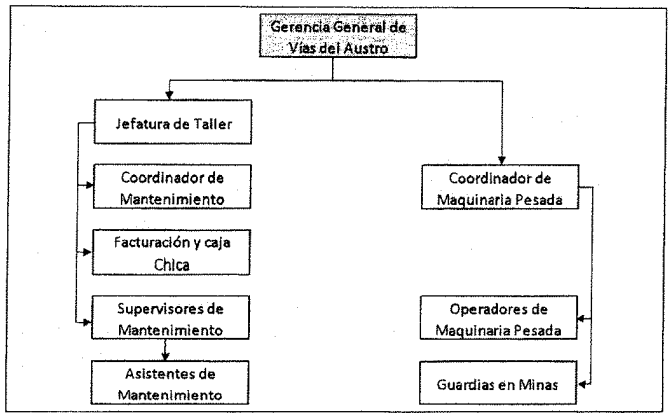
2. Procesos (Crecimiento)

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

  1. *Objetivo de facturación mensual.*
  2. *Avance en la implementación de las 5S.*
  3. *Horas máquina de operación mensual.*
  4. *Calificación clientes.*

- ✓ Se reestructuran las actividades del personal de Vías del Austro, quedando de la siguiente manera:





Se crea la coordinación de maquinaria con la finalidad de gestionar las distintas necesidades de la unidad de negocio de maquinaria pesada y controlar sus ingresos y costos. La expectativa en el mediano plazo es formalizar la Jefatura de Máquinas.

✓ Se establecen indicadores de operación para la unidad de negocio de maquinaria:

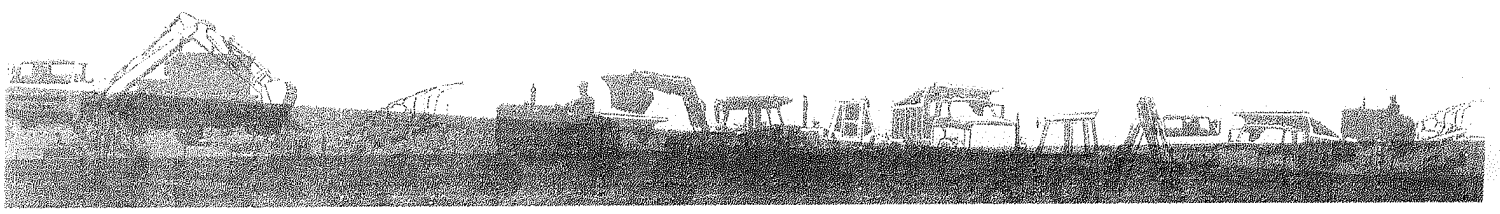
1. *Ingresos por unidad.*
2. *Costos por unidad.*
3. *Consumo de combustible por unidad.*
4. *Control de horas por unidad.*
5. *Rentabilidad por unidad.*

✓ Se implementa la Política de Bodega y su Manual de funciones.
✓ Se analiza e identifican 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 Vías del Austro, únicamente se encuentra pendiente la gestión del transporte del GIG.

3. Clientes (Calidad).

✓ Se regulan los precios de alquiler de maquinaria a precio de mercado:

Tipo de Equipo	Costo por hora
CARGADORA 966	$ 53.00
CARGADORA 920	$ 48.00
EXCAVADORA 312	$ 53.00
EXCAVADORA 490	$ 53.00
RETROEXCAVADORA	$ 38.00
EXCAVADORA 320	$ 58.00
TRACTOR D6	$ 60.00
TRACTOR D8	$ 74.00
TRASCAVO	$ 53.00



Nota: los precios incluyen: i) Máquina, ii) Operador calificado, iii) Combustible.

4. Personal (Satisfacción).

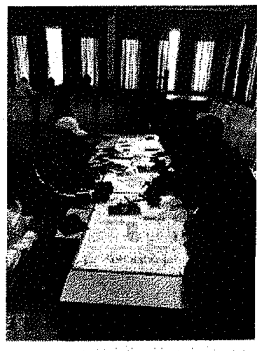
✓ Depuración del personal de Vías del Austro.

Al cierre del 2017 Vías del Austro cuenta con 85 colaboradores enrolados en nómina:

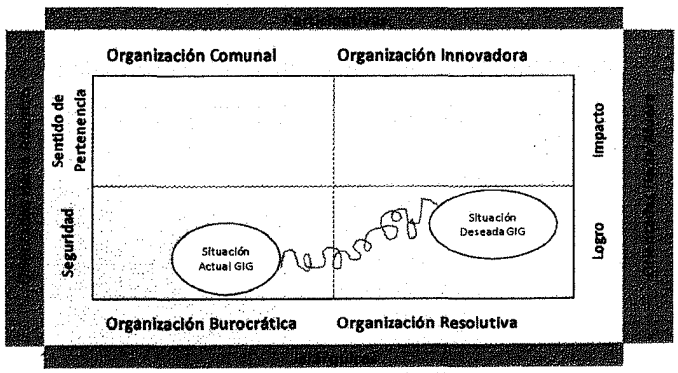
	# Colaboradores			
	2016	**2017**	**Disminución #**	**Disminución %**
Total	101	85	16	16%

✓ Generación de un ambiente de trabajo estable.

Luego de la depuración del personal y con el propósito de generar un ambiente de trabajo saludable para todos los colaboradores que forma parte de Vías del Austro se procede a realizar el taller *denominado "Viviendo Nuestros Valores".*



✓ Se trabaja en la nueva cultura organizacional de Vías del Austro:



- ✓ Actualización del Reglamento Interno de Higiene y Seguridad.

- ✓ Capacitación al personal en:

1. *Mantenimiento eléctrico y electrónico de motores Cummins (Personal Taller).*
2. *Atención al cliente (Personal del Dpto. de Transporte).*
3. *Normativa legal del transporte (Transportistas).*
4. *Optimización Costos Transporte (Personal Dpto. de Transporte).*
5. *Cuidado del Medio Ambiente (Personal Taller, Transporte y Administración).*
6. *Curso Lubricación Automotriz (Personal Taller).*
7. *Curso mantenimiento de coronas Meritor (Personal Taller).*
8. *Curso Responsabilidad Social Empresarial (Administración).*
9. *Charlas de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional. (Todo el personal).*

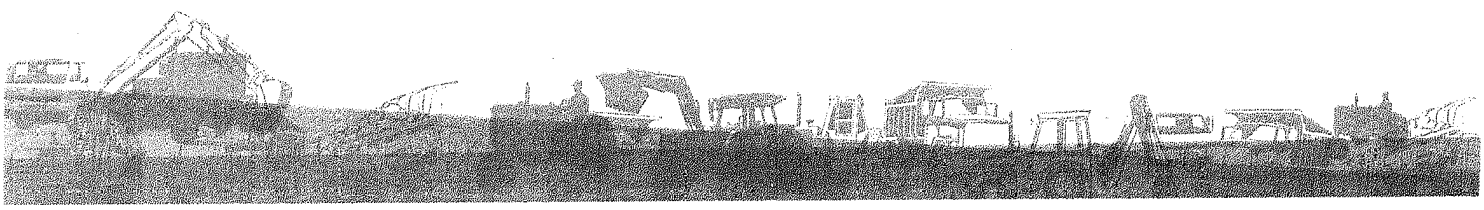
5. Crecimiento (Desarrollos e Innovaciones).

- ✓ Se invierte en montacargas para alquiler *(Nueva unidad de negocios e ingresos).*
- ✓ Se invierte en zarandas para el tratamiento de materiales en los patios de Graiman (*Nueva unidad de negocios e ingresos).*
- ✓ 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 Vías del Austro.
- ✓ Aporte económico y gestión del mantenimiento de la vía La Ramada (Mina La Playa).
- ✓ Aporte económico y gestión en la construcción de la cubierta para la ampliación del mercado en la comunidad de Piunza (Mina Zamora).

Actividad	**Lugar**	**Aporte Vías del Austro**	
Taller de Emprendimiento	Mina Chiviaza	$	5,000.00
Arreglo Vía La Ramada	Mina Nabon	$	1,596.00
Cubierta Mercado	Mina Zamora	$	2,530.00
Total		**$**	**9,126.00**

Juan Pablo Samaniego

Atentamente

Juan Pablo Samaniego

Gerente Vías del Austro