



**CONSTRUCTORA
ALVARADO**

**Construyendo el
Progreso del
Ecuador**



Dirección: Arquitecto
Lecorbusier y Sócrates

Teléfonos: (03) 2758162 /
2758078 / 2758126

Celular: 09 98925650

e-mail: info@cao.com.ec

www.cao.com.ec

INFORME DE GERENCIA

AÑO 2016

INFORME DE GERENCIA DE ALVARADO ORTIZ CONSTRUCTORES CIA. LTDA.

EJERCICIO ECONOMICO 2016

Ambato 13 de Marzo del 2017.

Señoras, señores socios, Director externo.

En función de dar cumplimiento a las disposiciones establecidas en los estatutos de la Empresa y el Reglamento emitido por la Superintendencia de Compañías del país, en mi calidad de Gerente General de la empresa ALVARADO ORTIZ CONSTRUCTORES CIA. LTDA., me permito poner en su consideración el siguiente informe de labores del ejercicio económico del año 2016, que corresponde a los cumplimientos, logros, inversiones, adquisiciones y también inconvenientes, que determinan el resultado final del cumplimiento de objetivos previstos dentro del giro del negocio de la empresa.

El valor previsto de Contratos a firmar por Alvarado Ortiz Constructores y sus Consorcios para el año 2016, en función de los Objetivos dentro de la Planificación Estratégica 2015, fue de **33'914.334, 23 USD**, que correspondían a un porcentaje de crecimiento del **162%** en relación al año 2015, pese a la falta de oferta vial y la crisis económica en el país, que por ende denota una baja de la inversión dentro de la industria de la construcción en las Instituciones Públicas y Privadas, se logró cumplir en un porcentaje del **176%**, es decir, logrando legalizar contratos por parte de CAO y sus Consorcios, por un valor acumulado de **41'360.766,28 USD**, cuya distribución corresponde al siguiente detalle:

CONTRATOS NUEVOS	VALOR 2016 USD	PORCENTAJE
CAO	9.985.698,87	24.14%
CONSORCIOS	31.375.067,96	75.86%
	41.360.766,84	100%

El detalle de los contratos se adjunta como Anexo No. 01.

Para lograr conseguir estos contratos fue necesario implementar un sistema de ofertas o licitaciones cuyo resumen o PIPELINE de las obras o proyectos invitados, ofertados, no ofertados, eliminados, perdidos, contratados y ejecutados, se puede concluir conforme el Anexo No. 02 adjunto.

Dentro de la Ejecución física de los contratos ganados en el 2015 (Arrastres) y en el 2016, más lo correspondiente a otros ingresos relacionados, se ha logrado planillar y facturar con los siguientes resultados en CAO y en cada uno de los Consorcios:

FACTURACION	VALOR 2016 USD	PORCENTAJE
CAO	14.506.644,00	62.20%
CONSORCIO PLA	655.724,00	2.81%
CONSORCIO RIOBAMBA	2.632.884,00	11.29%
CONSORCIO GYQUIL	4.909.398,00	21.05%
CONSORCIO PTAR	618.565,00	2.65%
TOTAL	23.323.216,00	100%

El detalle de ingresos o facturación correspondiente a CAO en el período 2016, se detalla a continuación:

VENTAS / FACTURACION CAO 2016		PORCENTAJE
INGRESOS DE OBRAS	12.652.973,17	84,35%
INGRESOS PLANILLAS POR FACTURAR A DIC2015	999.199,41	6,66%
VENTA MEZCLA ASFALTICA	192.801,49	1,29%
VENTA PETREOS	661.670,03	4,41%
VENTA MATERIALES DE CONSTRUCCION		0,13%
SERVICIOS ALQUILERES MAQ - ADMINISTRATIVOS		2,41%
INTERESES GANADOS		0,28%
INDEMINIZACION SEGUROS		0,47%
TOTAL	15.000.791,30	100,00%

Nota. La diferencia entre 14.506.644,00 USD y 15.000.791,30 USD corresponde a los resultado en ingresos adicionales por ventas, servicios, intereses e indemnizaciones.

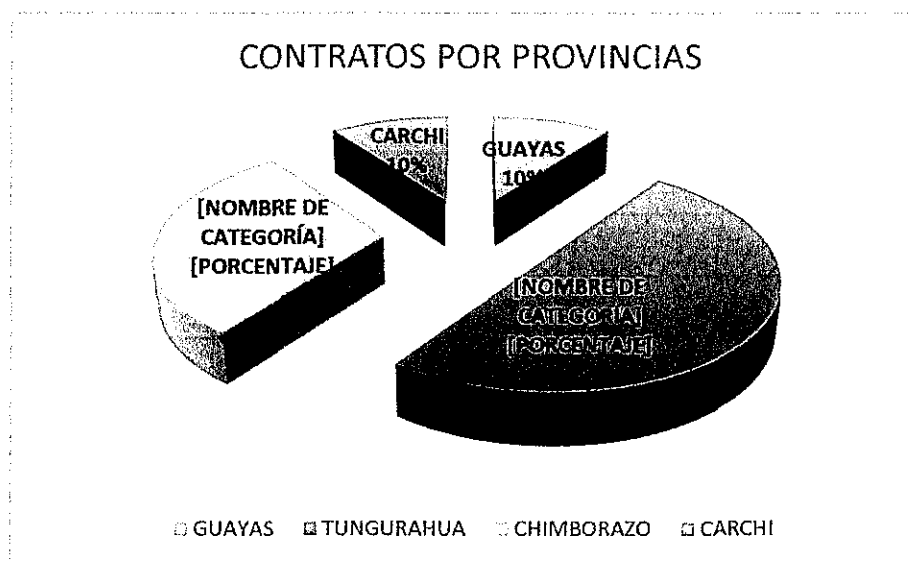
De los contratos firmados, y en ejecución, corresponde producir, planillar y ejecutar en el 2017 lo siguiente:

CONTRATOS POR EJECUTAR - FACTURAR EN 2017/ SEGÚN CRONOGRAMA	MONTO (US\$) 2017	%
LUIS ANÍBAL GRANJA (CAO)	8.524.380,00	27,02%
SUBCONTRATO PTAR (CAO)	2.840.730,00	9,00%
ASFALTADO VÍAS GRUPO 4 (CAO)	1.974.434,00	6,26%
JULIO ANDRADE (CAO)	3.028.045,00	9,60%
ASFALTADO VÍAS GRUPO 1 (CAO)	218.756,55	0,69%
ASFALTADO VÍAS GRUPO 2 (CAO)	145.218,16	0,46%
COLECTOR PANAMERICANA (CONSORCIO ALVARADO ANDRADE)	187.000,00	0,59%
REHABILITACIÓN PERIMETRAL GUAYAQUIL (CONSORCIO OBRACIV ALVARADO)	3.008.175,00	9,54%
PTAR AMBATO (CONSORCIO SANEAMIENTO PTAR AMBATO)	7.490.249,73	23,74%
ALCANTARILLADO GUARANDA (CONSORCIO OBRAS SANITARIAS GUARANDA)	1.837.955,75	5,83%
MANEJO ESCOMBRERAS EL TROJE OYACOTO (CONSORCIO EL TROJE OYACOTO)	2.291.738,10	7,26%
TOTAL US\$:	31.546.682,29	100,00%

De los cuales corresponde a 16'731.563,71 USD de CAO y 14'815.118,58 USD por parte de los Consorcios.

Analizando las zonas geográficas o provincias en donde se han desarrollado los proyectos en el 2016, se puede concluir con el siguiente detalle:

PROVINCIA	No. CONTRATOS	MONTO CONTRATOS	PORCENTAJE
GUAYAS	1	5.233.177,89	10.00%
TUNGURAHUA	5	32.409.180,13	50.00%
CHIMBORAZO	3	405.000,39	30.00%
CARCHI	1	3.313.408,42	10.00%
		41.360.766.84	100,0%



Es importante resumir el detalle de costos de producción (12.264.763,00 USD) de la empresa en el período 2016:

DETALLE DE COSTOS VENTA 2016	VALOR USD	PORCENTAJE
COSTO VENTA MATERIAL PETREO Y MEZCLA ASF.	905.236,00	7.38%
MATERIALES	5.579.413,00	45.49%
MANO DE OBRA	2.675.133,00	21.81%
COSTOS INDIRECTOS INCLUYE COSTO EQUIPOS	1.636.158,00	13.34%
COSTOS DISTRIBUIDOS (MATRICULAS-BODEGAS-SEGURIDAD FISICA-MTTO EQUIPOS)	842.066,00	6.87%
COSTOS IMPRODUCTIVOS (MAQUINAS REPARACION - MAL ESTADO - SIN PRODUCCION)	626.757,00	5.11%
	12.264.763,00	100,00%

El detalle de los gastos administrativos de la empresa (1,792,520 USD) en el período 2016 corresponde a:

CONCEPTO	VALOR	%
SUELDOS Y SALARIOS	551,128	30.75%
BENEFICIOS SOCIALES	339,367	18.93%
SOCIOS (INGRESOS MENSUALES + DIETAS)	273,694	15.27%
SERVICIOS CORPORATIVOS (INCLUYE 2015 + 2016)	208,583	11.64%
CONTRIBUCIONES SUPERCIAS + CONTR. SOLIDARIA 1% UTI+ IMP.MUNICIPALES	83,565	4.66%
GASTOS DE GESTION COMERCIAL	71,120	3.97%
SUMINISTROS DE OFICINA Y ASEO	41,701	2.33%
GASTOS LEGALES Y NOTARIOS Y REGISTRADORES	33,569	1.87%
PROVISIÓN PARA INCOBRABLES 1% CXC	30,399	1.70%
SERVICIOS BASICOS	28,013	1.56%
DEPRECIACIONES INFORMATICOS + MOVILIARIO	26,479	1.48%
GASTOS LICENCIAS INFORMATICAS	25,949	1.45%
HONORARIOS DIRECTOR Y ASESORES EXTERNOS	21,817	1.22%
ABOGADOS (JUICIOS DRA DARQUEA + DR PROANO)	11,765	0.66%
SERVICIOS BANCARIOS	9,112	0.51%
GASTOS DE MANTENIMIENTO INSTALACIONES	8,381	0.47%
PUBLICACIONES Y PUBLICIDAD (MULTITRABAJOS, PRENSA)	6,555	0.37%
SERVICIOS AUDITORIA	5,900	0.33%
VARIOS (CAJAS CHICAS)	5,598	0.31%
CAPACITACIONES UHY+SSO+CONDUCTORES+ OPERAD.	4,294	0.24%
TEMAS MEDICOS Y DE SALUD	1,957	0.11%
POLIZAS DE VEHICULOS ADMINISTRATIVOS	1,662	0.09%
ESTUDIO ACTUARIAL	1,077	0.06%
GASTOS DE VIAJES ADMINISTRATIVOS	834,00	0.05%
	1,792,520	100.00%

Se ha reconocido varios gastos correspondientes a periodos anteriores, lo que directamente influye en los resultados 2016, los más significativos corresponden a los siguientes:

MULTA CUERPO DE ING. DEL EJERCITO 2011-2013	185.257,00
INTERESES 2014 y 2015	196.600,60
COSTO SERVICIOS CORPORATIVOS 2015	96.151,47
TOTAL	478.009,07

A continuación me permito detallar para conocimiento de los socios y el Directorio, el detalle de evolución de ventas vs costos y gastos generados desde el 2003.

AÑO	INGRESOS SOLO CAO	EGRESOS SOLO CAO	UTILIDADES SOLO CAO	VARIACION
2003	2.471.671,76	2.328.186,17	143.485,59	
2004	2.831.160,36	2.653.692,57	177.467,79	23,68%
2005	5.592.670,09	5.330.374,30	262.295,79	47,80%
2006	4.801.664,76	4.580.160,22	221.504,54	-15,55%
2007	8.085.492,54	7.817.039,31	268.453,23	21,20%
2008	14.063.933,06	13.645.285,75	418.647,31	55,95%
2009	24.677.644,22	23.493.651,67	1.183.992,55	182,81%
2010	19.169.281,42	16.364.997,60	2.804.283,82	136,85%
2011	18.899.039,82	17.056.092,45	1.842.947,37	-34,28%
2012	23.701.486,71	21.638.158,69	2.063.328,02	11,96%
2013	29.114.665,00	26.500.735,00	2.613.930,00	26,69%
2014	13.891.525,41	13.667.970,00	223.555,41	-91,45%
2015	11.979.042,85	11.729.112,55	249.930,30	11,8%
2016	15.410.448,00	14.741.873,41	668.575,00	168 %

DETALLE DE VARIACION DE INGRESOS - EGRESOS Y UTILIDADES

Como conclusión de los estados financieros auditados se puede colegir que existe una utilidad en el período antes de impuestos de **668.575,00 USD** y luego de Impuestos una utilidad de **363.185,00 USD**.

Sin embargo si sumamos a esta utilidad los temas anotados anteriormente, correspondientes a multa, intereses, servicio corporativo 2015, más otros adicionales, se puede colegir que la utilidad real sería de: **1'420.278,07 USD**, correspondiente al **9,20%** de los ingresos de CAO.

En el año en análisis, me permito informar que se han adquirido los siguientes Activos Fijos:

DESCRIPCIÓN DEL ACTIVO	FECHA DE ADO.	VALOR
FRESADORA DE PAVIMENTOS WIRTEK W100	24/05/2016	165,000.00
PLANTA DOSIFICADORA ALTRON AD-35 OP-2353	02/06/2016	63,859.65
SILO DE CEMENTO Mod. 90T.	14/09/2016	23,230.00
CAMIONETA CHEVROLET DOBLE CABINA LUV D-MAX 4X2 AÑO 2008 (PMA7021)	23/05/2016	13,928.57
CAMIONETA CHEVROLET DOBLE CABINA LUV D-MAX 4X2 AÑO 2005 (PMA3331)	02/05/2016	11,428.56
TANQUE ESTACIONARIO PARA ASFALTO RC250 (DEVOLUCION SEGURO)	22/11/2016	7,500.00
VIBROAPISONADOR WACKER BS50-2i 4HP, 59kg, 12kn	09/06/2016	2,883.94
COMPUTADOR PORTATIL CORE I5 HP (SUPER. JULIO ANDRADE)	03/10/2016	1,039.20
COMPUTADOR PORTATIL HP 14-AC132LA (ING. CESAR REA)	07/01/2016	799.59
COMPUTADOR DE ESCRITORIO COMPLETO CORE I7 ASUS (GLORIA NARANJO)	03/10/2016	778.36
VIBRADOR HONDA 5HP 6X150 CON MANGUERA VIBRATORIA 35MM CABEZA	09/06/2016	770.00
CPU INTEL CORE I7 (MAYRA CHISAG)	03/10/2016	670.26
CPU INTEL CORE I7 (JUAN MARIÑO)	21/07/2016	666.95
CPU INTEL CORE I7 (PAULINA PONCE)	21/07/2016	666.95
CPU INTEL CORE I7 (JORGE ORTEGA)	05/05/2016	643.97
VIBRADOR 6.5 HP TOROMAX + MANGUERA	25/05/2016	434.36
BOMBA 6.5 HP RONG LONG 2X2 A GASOLINA	04/10/2016	358.00
BOMBA 6.5 HP RONG LONG 3X3 A GASOLINA	07/06/2016	340.00
TOTAL		294,998.36

CONCLUSIONES

Durante la gestión 2016, se ha logrado cumplir a cabalidad los siguientes puntos dentro de la Planificación Estratégica, Plan de Negocios y Plan de Reactivación de CAO, cuyos principales criterios por áreas son:

AREA DE LICITACIONES Y GESTION DE ADJUDICACION DE OBRAS

1. Cálculo de costo de producción real de cada oferta.
2. Cálculo de los costos indirectos reales de cada oferta.
3. Habilitación de contactos en diferentes autoridades municipales, provinciales, nacionales y de gobierno para consecución de obras nuevas.
4. Implementación de Alianzas Estratégicas o Consorcios para hacer frente a obras y proyectos de diferente experiencia a la de CAO.
5. Presentación de ofertas competitivas.
6. Seguimiento a la adjudicación y firma de contrato de cada oferta.
7. Se ha logrado conseguir experiencia documentada a través de los contratos nuevos adjudicados en nuevas líneas de construcción conforme al siguiente cuadro:

RESUMEN DEL COMPORTAMIENTO DE CONTRATOS POR ESPECIALIDADES			
TIPO DE PROYECTO	AÑOS		TOTAL
	2005 AL 2014	2015 AL 2017	
OBRAS VIALES	93.132.811,39	37.922.551,33	131.055.362,72
INFRAESTRUCTURA SANITARIA	-	5.356.375,52	5.356.375,52
OBRAS CIVILES	-	6.829.525,89	6.829.525,89
PLANTAS TRATAMIENTO	-	26.141.890,07	26.141.890,07
SERVICIOS	-	6.111.301,61	6.111.301,61
OTROS	1.301.203,89	474.847,22	1.776.051,11
TOTALES	94.434.015,28	82.836.491,65	177.270.506,92

AREA DE PROYECTOS

1. Planificación a detalle de cada Obra a través del "Plan de Ingeniería".
2. Ejecución, control y evaluación diaria - mensual de cada obra en ejecución.
3. Verificación del buen uso de los recursos mediante el cruce de información con el Departamento de Control.
4. Identificación de los costos incurridos en coordinación con el Departamento Financiero.

5. Determinación del cumplimiento de Costos, Proyecciones y plazos y presentación de los Informes Gerenciales.
6. Determinación de los Índices técnicos, económicos y financieros, del Área de Proyectos.

AREA DE PRODUCCION

1. Se ha usado stocks existentes vs producción nuevos tipos materiales.
2. Se ha realizado el Control de Cronograma de producción, Costos, Calidad, Proyecciones, Índices, por parte del Área de Producción según sistema de Informes Gerenciales.
3. Se realizado el Cálculo de nuevos PVP previo Control por Contabilidad de Costos del Departamento Financiero.
4. Se ha implementado parcialmente el plan de desarrollo, cálculo de reservas y plan de cierre de Área Minera CAO exigido por ARCOM y el GADMA, este incumplimiento parcial ha ocasionado la salida de la empresa de los responsables, sin embargo se ha logrado mantener operativa el área minera.

AREA DE RECURSOS HUMANOS

1. Se ha cumplido con los índices meta 2016 relativos a rotación y ausentismo, sin embargo la meta del 10% de horas extras como máximas se ha tornado imposibles debido a cronogramas y exigencias del contratante.
2. Se ha separado de la empresa al personal de bajo rendimiento y con falta de comprometimiento en la misma.
3. Se ha implementado la estructura organizacional recomendada y mejorada, manteniendo vacantes en stand by ciertas posiciones para evitar costos adicionales.
4. Se ha crecido y/o disminuido según el área en el número del recurso humano requerido en función de la planificación y presupuestos de cada Área y Proyecto.
5. Se cerró el Área Minera Kumochi 1, arrendada al Sr. Henry Nieto.
6. Se ha vendido el 100% materiales y cerrado el Área Minera Arrendada en el Puyo (Madre Tierra).

AREA DE PROCESOS

1. Se han levantado y aprobado el 100% de procesos de cada área, se ha implementado el 97,7% y socializado el 100 % según normas ISO 9001, 14001 y 18000 bajo conceptos de calidad, medio ambiente y seguridad industrial.
2. Se ha realizado cursos de Auditores Internos líderes de Procesos en el 2016.
3. Se ha realizado la Auditoría Interna de todos los Procesos, y revisión de acciones preventivas, correctivas y de mejora continua de cada área, manteniendo tres no conformidades pendientes de liberar 2 áreas, Proyectos y Logística.

AREA FINANCIERA

1. Se Implementó y controló la evolución del presupuesto general vs costos de producción por proyectos y por áreas, en función de:
 - Presupuesto 2016.
 - Análisis de PyG mensual.
2. Se ha mejorado la RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA de (8'414.310 USD pendiente de cobro en 2015) a (2'453.716 USD en 2016), según cuadro adjunto.

SALDOS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	DEUDA DICIEMBRE 2015	DEUDA DICIEMBRE 2016
CUERPO DE INGENIEROS DEL EJERCITO	2.624.120	1.000.000
SERVIENTAL S.A.	91.854	91.854
CONSTRUCTORA HIDROBO ESTRADA S.A.	77.700	7.000
CONSORCIO BELLAVISTA	51.443	51.443
GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO PROVINCIAL PASTAZA	25.439	-
RIPCONCIV CIA. LTDA.	18.135	-
CONSTRUCTORA T ARIAS	11.419	-
CONSORCIO VIAL EL TRIUNFO	6.237	-
AILLON NOVOA ANIBAL FRANCISCO ING.	4.242	-
ASPHALVIAS	3.184	-
VARIOS	5.965	-
	2.919.737	1.150.297
SALDOS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS	DEUDA DICIEMBRE 2015	DEUDA DICIEMBRE 2016
CONSORCIO ALVARADO ORTIZ HTO	1.098.497	192.307
ALVARADO LASCANO JOSE ERNESTO	26.400	-
IAVEC INDUSTRIAL DEL ECUADOR CIA. LTDA	1.881	-
IAV GROUP	1.355	-
VIHAL MOTOS	264	-
IMPORTADORA ALVARADO VASCONEZ CIA. LTDA.	125	-
	1.128.522	192.307
PROVISIÓN DE INGRESO 2013 (FUERTE MILITAR PATRIA)	1.111.112	1.111.112
PROVISIÓN DE INGRESO 2015 (CLIENTES VENTA MATERIALES Y CONTRATOS)	3.589.540	
(-) PROVISIPON CUENTAS INCOBRABLES	- 334.601	
TOTAL	8.414.310	2.453.716

AREA DE LOGISTICA

1. Se ha cumplido con la entrega de pedidos y requerimientos de proyectos en un 94%, y los retrasos presentados son por falta de entrega de insumos y repuestos o disponibilidad en el mercado local o fuera del país de lo requerido, y en forma adicional por falta de liquidez o capital de trabajo para la compra al contado de ciertos ítems.

2. Se ha cumplido con la distribución de equipo, maquinaria y personal requerido por los proyectos y la Mina para cumplir los objetivos, cronogramas, reemplazos tanto de personal y equipo propio como de terceros (alquilado).
3. A partir del mes de Noviembre se inició el Plan de disminución de costos operativos en consumo de combustibles de la flota de equipos, luego de la capacitación de cuidado y mantenimiento diario de equipos y conducción/operación apropiada de equipos.
4. Se inició el plan de control y disminución de costos en la flota de neumáticos, con la implementación de: a) Un sistema de monitoreo mensual de carcasas, a fin de garantizar y mejorar la cantidad y el número de veces de reencauche de cada neumático y b) incremento de rendimiento kilométrico de los neumáticos, luego de la capacitación a conductores para el cuidado de los mismos, c) Exigir el servicio post-venta de seguimiento técnico y recomendaciones del proveedor y fabricante.
5. Se implementó desde Febrero 2016, el análisis por laboratorio especializado para determinar la calidad del lubricante vs precio vs frecuencia de uso, dando como resultado el incremento del período de cambio en unidades a rueda con 1000km adicionales (cada 6000 km) y en unidades a oruga 50 horas en extensión (300 horas).
6. Se ha mejorado las técnicas de compra y negociación a través del proceso de análisis de la compra ideal vs precio de APU.
7. Se logró disminuir el pago de los servicios de transporte a equipos de terceros.

AREA DE MANTENIMIENTO

1. Se ha garantizado y Priorizado el 98% del Mantenimiento Previsto y tan solo en el mes de Junio 2016 no se cumplió en un 2% por falta entrega de insumos y repuestos o disponibilidad en el mercado.
2. Se ha ejecutado el Mantenimiento Preventivo/Predictivo/Correctivo/mes/proyecto, siendo evaluado mensualmente a través de los Informes Gerenciales.
3. Se ha analizado el Mantenimiento Correctivo en función de reparaciones y no únicamente cambio de piezas.
4. Se ha Implementado el software de Pedidos de MTTO - mesa de ayuda, y por temas de prioridades, ingresos y liquidez se suspende la compra del software de Control y Operación de MTTO (Ampliación sistema GP existente o software libre).
5. Se ha realizado el análisis de costo/beneficio de cada máquina en función de inversión/vida útil remanente.

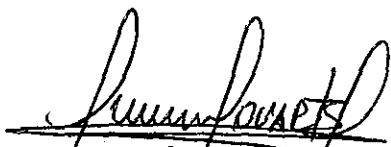
RECOMENDACIONES

Como recomendaciones me permito poner en su consideración lo siguiente:

1. Colocar a la venta a socios o empresas vinculadas y/o rematar a terceros, equipos cuyo costo de reparación y funcionamiento de manera continua superaría el monto normal de venta del activo, en función del Anexo No. 03.

Finalmente, pese a la gran crisis económica del país y las vicisitudes que estamos pasando, y a los retos mucho mayores que se nos viene, me permito ratificar el compromiso de seguir adelante junto al equipo técnico y operativo de la Constructora, para que junto a ustedes Directivos y accionistas lograr cumplir la Visión, Misión y Objetivos Estratégicos de la Empresas.

Por lo expuesto anteriormente, y en función de requerir Capital de Inversión, me permito concluir en que se proceda a reinvertir el 40% de las utilidades en favor de la empresa.



Ing. Fernando Fovar

Gerente General

Alvarado Ortiz Constructores Cia. Ltda.