

Quito, 23 de marzo de 2018

INFORME DE LOS ADMINISTRADORES A LOS SEÑORES ACCIONISTAS DE AVIANCA-ECUADOR S.A. POR EL EJERCICIO ECONÓMICO DEL AÑO QUE TERMINÓ AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

Señores Accionistas:

De acuerdo a lo establecido en los Estatutos de la Compañía y en las normas de la Superintendencia de Compañías, presentamos el informe relacionado con el entorno empresarial en el cual se relacionan nuestras actividades, las gestiones desarrolladas y el resultado financiero de Avianca-Ecuador S.A, correspondiente al ejercicio económico del año 2017.

I. CONSIDERACIONES GENERALES:

Avianca-Ecuador continua en la optimización y estandarización de los procesos operativos, comerciales y de planeación, de acuerdo a los lineamientos corporativos de Avianca Holdings S.A. El enfoque en el logro de los objetivos que permitirán avanzar hacia el cumplimiento de la visión de Avianca en Ecuador. Se continúa con un negocio eficiente, apalancado en una operación internacional significativa y doméstica rentable.

Durante la Asamblea General de Accionistas en sesión del 18 de septiembre de 2017, se aprobó una reforma a los Estatutos de la Compañía, para cambiar su razón social por Avianca Ecuador S.A., se autoriza a la administración para que, a través de su representante legal y/o apoderados y/o la persona que éstos designen, adelanten todas las gestiones necesarias para actualizar los registros corporativos, societarios, regulatorios, fiscales, entre otros, así como la suscripción de todos los documentos, escrituras y formularios que sean necesarios, en las bases y/o sucursales donde la Compañía tiene operación.

El cambio de razón social no implica una reforma material de estatutos, no afecta la placa validadora IATA, la naturaleza de la Compañía, sus permisos y autorizaciones gubernamentales, las obligaciones frente a terceros, su número de identificación tributaria, ni las obligaciones patronales frente a colaboradores. Tampoco representa un cambio en la composición accionaria de la Compañía.

II. DE LA ADMINISTRACIÓN:

Durante el ejercicio del 2017 el mercado presentó un crecimiento del 3%, 56.786 pasajeros a 58.396 pasajeros, donde Avianca-Ecuador crece en su participación del 26,57% al 40,20%. El competidor principal es LATAM con un 45,97% del mercado dejando a TAME con 13,63%. El mercado internacional presenta variaciones en el trimestre. Las aerolíneas COPA y AVIANCA continúan con su liderazgo con la cantidad pasajeros transportados. A diferencia del mercado doméstico, el internacional a esta medida presentó una reducción en un 5%, mientras que Avianca-Ecuador crece del 25,85% al 33%; reportando un aumento en los ingresos por el transporte de pasajeros del 22%.

a) Planes estratégicos y desarrollo de negocio

CodeShare con TAME: La empresa sufrió de inestabilidad operacional durante el año 2017, se tomó la decisión de cancelar el contrato de Code Share implementado en años anteriores.

Participación del mercado: Debido a la inestabilidad operacional de TAME, se presentó una demanda insatisfecha en el mercado; se presentó una oportunidad para Avianca-Ecuador que captó el 6% del mercado doméstico. Este incremento se focalizó a través de comunicación y transparentar beneficios de los servicios y productos de la empresa.

Aunque la oferta de servicios Low Cost (Bajo costo) aumentó en la ruta BOGOTÓ, bajo las aerolíneas VIVA COLOMBIA y WINGO, Avianca-Ecuador mantuvo su liderazgo en la ruta en segmentos corporativo y leisure (turismo).

Con el fin de diversificar el mercado, hacia Norte América y México, se fortaleció la comunicación de servicios bajo la conexión en HUBSAL (Punto de conexiones de San Salvador).

Unificación SAC AVH: Se continuó el fortalecimiento para alinear el COA 2K con corporativo. A partir del 17 de julio de 2017, se implementó el programa para CRM (Gestión de relaciones con los clientes) un proyecto con el fin de unificar el área de Servicio al Cliente. Los clientes reciben una experiencia homologada en cuando a quejas, sugerencias y felicitaciones se refiere. En la segunda fase del proceso se debe establecer el reporte matricial del área, con miras a la implementación de estrategias que permitan el aumento del NPS.

Unificación Revenue AVH: El 1 de marzo de 2017 se dio por terminado el proyecto el cual unificó el área de revenue con las oficinas en Colombia.

Liderazgo en Galápagos: Se continuo con el fortalecimiento de la oferta de servicio a las islas con itinerarios acordes a las necesidades de los viajeros. En el 2017 Avianca conto con el 40% en market share, continuando un producto conjunto con los operadores de la empresa y estrategia de capturar un mayor porcentaje del segmento vacacional de estudiantes que permanecen en las islas.

a) Optimización de recursos

Uniformes: Se realiza la primera entrega del uniforme fabricados al interior de Ecuador. Este proyecto trae beneficios como reducción de costos en importación de producto final, transporte de los mismos a los diferentes colaboradores y logística de entrega.

Cierre de CTO Junin: Se establece la optimización de recursos y puntos de venta, donde el CTO de Junin representaba un costo alto para la compañía, frente a sus ingresos en ventas.

b) Operaciones Aéreas

Optimización operacional: En línea con los objetivos corporativos de reducción de costos se continuo con la certificación de procedimientos aéreos para los equipos dentro de la flota, se estandarizaron prácticas de ahorro de combustible y se continuo con una operación dentro de los parámetros establecidos de seguridad.

Se inició la operación con EFB (Electronic Flight Bag) para flota familia A320, la cual permite estandarización con las operaciones del Holding.

Flota: Durante el 2017 se incrementa la capacidad de sillas en Avianca Ecuador, por medio de la incorporación de 1 A320. Este cambio de flota permitió adicionalmente la renovación, ahora con un total de 7 aeronaves con entretenimiento a bordo mejorando el producto de venta para el COA.

Se aprobó el incremento de una aeronave para terminar el 2018 con una flota de 10 aeronaves de la familia A320 en el COA, esta fue incorporada en el mes de marzo de 2018.

c) Comercial

Participación de mercado: Durante el 2017, Avianca Ecuador incrementó 4% en el mercado internacional y 6% en el mercado doméstico.

Tarifas: En el primer semestre del año, se realizaron acciones en conjunto con revenue, con el fin de revisar las tarifas en vuelos

domésticos, los resultados se vieron reflejados en el segundo semestre donde se contó con un incremento del 12%.

En la ruta OCCUIO, se evaluaron los contratos firmados con las petroleras (Petrobell, Consorcio bloque 16, Repsol, Schlumberger y Andes) con el objetivo de mejorar la tarifa; que durante varios años se mantenía sin incremento. Se consolidó el producto chequera corporativa doméstica el cual generó ventas adicionales en 350K con un incremento de tarifa en 29%.

Productos y segmentos: Se creó un nuevo producto (plan viajero) y se fortalecieron los productos existentes (chequera corporativa y ancillaries). Los segmentos corporativo y leisure presentaron un crecimiento de 35% y 16% respectivamente, debido a estrategias enfocadas en venta hacia la costa oeste y SAM que nos ayudaron a capturar nuevos nichos de mercado.

d) Experiencia del cliente

Durante el año 2017 se ha continuado desarrollado el plan encaminado a la homologación de los procesos y la adopción de los más altos estándares en los puntos clave de atención, registrando los siguientes logros:

Homologación experiencia: Durante el 2017 se reemplazó 1 aeronave, aumentando la proporción de aeronaves con entretenimiento a bordo y brindando un producto homologado con la red Avianca. Adicionalmente los A/C incorporados cuentan con livery de Avianca (Old/New), ayudando con la recordación de marca a nivel Latino América.

En los vuelos domésticos se homologo la experiencia al estandar de AV, se retiró el servicio de snack de los vuelos. Ofreciendo un snack solo en los primeros vuelos de la mañana antes de las 8:00 AM. En los demás vuelos se ofrece en clase ejecutiva Licores (Whisky, Ron y Cerveza), Café, Té y Bebidas soft y en clase turista se ofrece Café y bebidas soft.

En los vuelos a las Islas Galápagos como excepción del doméstico se mantuvo el servicio, considerando la importancia del mercado. En clase ejecutiva se ofrece servicio de Desayuno y Almuerzo dependiendo de la hora junto con Vinos, café, té y bebidas soft. En clase turista se ofrece un Snack de 150 gr al granel junto con un coche de café, té y bebidas soft.

En vuelos internacionales se incrementó una cepa de cada vino tinto y blanco en clase ejecutiva.

En vuelos internacionales y a las islas se mejoró la calidad de las toallas calientes de clase ejecutiva.

En vuelos internacionales y a las islas se implementó el servicio de Cuchareo para servir el Pan en clase ejecutiva.

En todos los vuelos se implementó cajas de cartulina para los insumos y mazo para hielo como herramientas de servicio.

En el sistema de entretenimiento a bordo se incrementó el contenido de la programación, pasamos de 56 películas mensuales a 140, de 146 episodios de TV mensuales a 360 aprox, de 9 CDS de música a 288 nuevos contenidos: TED Talks, Youtubers, Slow TV (relajación), entre otros.

III. DEL BALANCE GENERAL CONSOLIDADO

ACTIVO CORRIENTE

El Activo Corriente de Avianca-Ecuador S.A., Alcanzo el monto de US\$154,15M en 2017 el cual generó una reducción del 39% con respecto al 2016 (US\$250,74M), que se explica principalmente por las cuentas por cobrar a entidades relacionadas.

EQUIPO DE VUELO, INMUEBLE Y OTROS EQUIPOS

El saldo del Equipo de Vuelo y otros equipos al 2017 fue de US\$20,92M, representado en este rubro una disminución de 17% al periodo anterior (US\$25,19M). Esta disminución corresponde a la baja de la cuenta de reservas por la devolución de aeronaves y motores durante el periodo del año 2017.

TOTAL ACTIVOS

El total del activo del 2017 registra un monto de US\$192.82M que representa una disminución del 32% referente al 2016 (US\$284,26M) consecuencia directa de cambio en el Activo Corriente.

PASIVO CORRIENTE

El Pasivo Corriente represento la suma de US\$113,88M en el 2017, lo que significó una disminución del 44% con respecto al 2016 (US\$203,91M), incremento que se debe principalmente a las cuentas por pagar a entidades relacionadas.

PASIVO NO CORRIENTE

El pasivo no corriente al 31 de diciembre de 2017 cerró con un saldo de US\$49,92M, lo que representa una disminución del -9% respecto al 2016

(US\$54,74M) correspondiente a provisiones para futuras devoluciones de aeronaves y motores.

PATRIMONIO

El patrimonio de los accionistas al cierre el 31 de diciembre del 2017 alcanzó una suma de US\$29,09M, mostrando un incremento con relación al 2015 (US\$25,61M).

IV. ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO

INGRESOS

Los ingresos alcanzaron el monto de US\$225,26M con un incremento del 22% respecto al 2016 (US\$186,04M). Este cambio es debido al incremento en participación del mercado doméstico e internacional.

COSTO DE OPERACIÓN

El costo de operación durante el periodo 2017 asciende a US\$227,74M aumentando en 15% respecto al 2016. Este cambio en la cuenta es referente al aumento en la cuenta de combustible por precios de petróleo y mantenimiento.

OTROS GASTOS NO OPERACIONALES

Este rubro alcanzo los US\$1,50M, representando principalmente por gastos financieros.

Los resultados alcanzados por la administración de la compañía quedan expuestos a consideración de los señores accionistas, agradeciendo una vez más la confianza depositada a la administración y cada uno de sus funcionarios, con la seguridad de que se realizaron los mejores esfuerzos de gestión, así como la ejecución de las estrategias para la minimización de los riesgos asociados al entorno actual.

DIRECTOR GENERAL AVIANCA-ECUADOR S.A


David Francisco Alemán