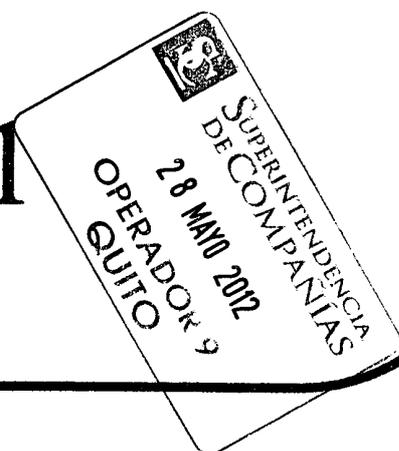


EMPRESA NACIONAL
ECUATORIANA DE
TRANSPORTE S.A.

“ENETSA”

INFORME DE
GERENCIA

2011



INFORME DE GERENTE

Con la finalidad de dar cumplimiento a las disposiciones establecidas por la Superintendencia de Compañías, me permito poner a consideración de la Junta General de Accionistas de la Empresa Nacional Ecuatoriana de Transporte S.A., el presente informe en el cual destacare la Gestión realizada durante el periodo correspondiente al año 2011, pero antes voy a realizar una breve introducción.

ENETSA es una empresa dedicada al transporte de carga vía terrestre desde hace 55 años, de los cuales cada día para la Empresa se ha tornado bastante difícil en vista de la competencia que existe en la actualidad, por lo que ha sido un reto constante el tratar de sostener un punto de equilibrio para poder cubrir las obligaciones que tiene la Compañía.

Por tal razón debo resaltar que durante este periodo se ha realizado las gestiones que tenían que ser atendidas urgentemente en bienestar de la Compañía, por lo que he trabajado a conciencia y siempre en busca de solucionar todos los temas que involucran al giro del negocio.

La Empresa al momento se encuentra manteniendo un rubro promedio de ventas mensuales para poder sustentar todos sus costos y gastos, los cuales tiene que cubrir para poder desarrollarse.

Hay que considerar que la Empresa tiene que hacer adquisición de equipos suficientes para otorgar a sus clientes un mejor servicio y mejorar la logística haciéndola más eficiente, eficaz y efectiva, ya que esto ayudara a la Empresa a mejorar la Área Comercial la cual tiene que ser explotada y tener un incremento en cuanto a los ingresos actuales. El no contar con un flujo de efectivo o capital de trabajo para realizar los cambios o ir mejorando en todos los aspectos a la Empresa, ha hecho que en muchos de los casos perder a los clientes por el incumplimiento al momento de la entrega de la mercadería.

Para poder establecer una nueva estructura necesitamos realizar una gran inversión para darle una nueva imagen y contar con un manejo óptimo de la información, la misma que tiene que ser oportuna, estableciendo un buen sistema de control interno, procedimientos, políticas que estos nos ayudarán a tomar decisiones en su momento.

Con el objeto de poner a conocimiento de Ustedes Señores Accionistas procederé a resaltar por Áreas las gestiones realizadas en cada una de ellas.

AREA FINANCIERA

En esta Área se procedió a realizar varias diligencias que se encontraban pendientes y que iban a originar problemas bastantes grandes a la Empresa, para lo cual les informo lo siguiente:

En vista de la situación de las cuentas que se mantenían en las Instituciones Financieras y por no contar en esa fecha con efectivo para realizar pagos de Impuestos, Liquidaciones de Socios, Sueldos a Empleados, entre otros se procedió a realizar una inyección de capital por el monto de \$50.000,00 por parte del Presidente el Señor Christian Saltos, de acuerdo a lo planteado en la Junta General del 21 de

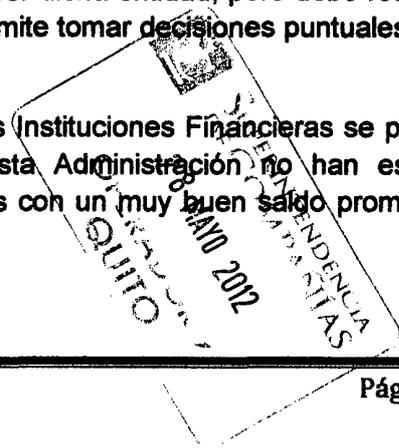
mayo de 2011 fecha en la cual fuimos electos nuevos Dirigentes de la Empresa, esto nos permitió cumplir con las obligaciones antes descritas y así también incrementar el saldo promedio de las cuentas ya que en ese entonces el promedio de las cuentas eran bajos y no se podía acceder ni si quiera a un sobregiro, luego de haber logrado mejorar los promedios de la cuenta se procedió a solicitar un préstamo al Banco Bolivariano por \$25.000,00, a un año, el mismo que se lo ha venido cumpliendo con los pagos puntualmente, la finalidad de este préstamo era contar con capital de trabajo pero lamentablemente lo sucedido con el problema del contenedor del cliente PARACELSO nos vimos obligados en desembolsar del préstamo un valor aproximado de \$15.000,00 y la diferencia se ocupo para dar como cuota inicial del 20% al convenio otorgado por el Municipio en cuanto a Patente y 1.5 por mil sobre los activos totales, tomando en cuenta que si no se contaba con el préstamo implicaba que se tenía que utilizar los valores destinados a cancelación de liquidación a Socios por servicio de transporte.

Con respecto al Municipio procedí a dar seguimiento no contar con una respuesta por parte de esta institución en relación al convenio solicitado por la Administración anterior, luego de presionar al Abogado encargado del tema el Doctor Paúl Cobo el Municipio emitió la Resolución No.0000656 con fecha 12 de octubre de 2011, en la cual determinaron el valor de \$53.519,38, por pagar a dicha entidad de los cuales \$48.510,65 corresponden a Patente de los años 2002, 2003, 2004, 2007, 2008, 2009 y 2010 y del 1.5 por mil de los activos totales por \$5.008,73, del monto total nos otorgaron un convenio con un 20% de cuota inicial que se tuvo que cancelar a 8 días y la diferencia a 24 cuotas mensuales consecutivas, debo aclarar que de no dar cumplimiento al convenio se tendrá que cancelar en su totalidad.

De igual forma se procedió a solicitar un convenio al Municipio en lo que corresponde a los impuestos prediales de la propiedad de las Queseras del Medio y del Jocay por lo que la entidad nos emitió las respectivas Resoluciones No.399 con fecha 18 de abril de 2012 por el valor de \$8.764,61 de los años 2007, 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012 del Predio de las Queseras del Medio y la Resolución No.336 con fecha 07 de marzo de 2012 por \$3.463,73 de 2007, 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012 del Predio del Jocay, que se encuentran establecidos bajo la condición que tiene que ser cancelado puntualmente de no hacerlo se tendrá que cancelar en su totalidad, debo aclarar que estos convenios fueron conseguidos en el año en curso.

Se procedió a realizar las regularizaciones pertinentes en el IESS correspondiente al personal que se encontraba laborando en la Empresa de acuerdo a lo establecido por la ley social, esto ocasiono a la parte financiera un egreso adicional ya que nos acogimos a un convenio Administrativo otorgado por dicha entidad, pero debo resaltar que esto da tranquilidad en parte, ya que esto permite tomar decisiones puntuales con respecto al personal.

En cuanto a las cuentas que se mantienen en las Instituciones Financieras se puede dar un aliciente que durante el periodo de esta Administración no han estado sobregiradas y que actualmente nos encontramos con un muy buen saldo promedio, acreditándonos ser sujetos de crédito.



Lo correspondiente a pago de liquidaciones a Socios por servicio de transporte debo aclarar que se ha cumplido en medida que ha sido posible y considerando el flujo con el cual cuenta la Empresa, ya que se ha tenido que dar prioridad a los pagos de los convenios establecidos con las diferentes entidades públicas, pero sin embargo no se les ha dejado de cancelar sus haberes, siempre realizando esfuerzos para poder cumplir con dicha obligación.

En lo relacionado al pago de sueldos y bonificaciones adicionales a los empleados se encuentra actualmente al día, se tiene que tomar en cuenta que los incrementos de sueldos establecidos por el Gobierno anualmente es otro egreso adicional que afecta al flujo de la Empresa.

Los pagos a proveedores se los ha venido cancelando normalmente bajando el rubro de esta cuenta, lo que si debo manifestar que se han realizado pagos a clientes por pérdidas y daños de mercadería que esto afecta considerablemente al flujo.

El contar con gastos no deducibles por no ser sustentados con documentos legales es decir debidamente autorizados por el Servicio de Rentas Internas, también genera pagar más impuestos afectando de igual manera el flujo de la Empresa, actualmente se está controlando pero todavía hay rubros que no se puede sustentar con los documentos que exige el SRI para que sea un gasto deducible.

En lo que se relaciona a las Cuentas por Cobrar a los clientes se ha dado seguimiento realizando el contacto con el cliente llegando acuerdos de pago para ir bajando el monto de esta cuenta y poder contar con el disponible que necesita la Empresa para cubrir sus obligaciones.

He tomado medidas para evitar las disposiciones de efectivo por parte de los empleados para lo cual se procedió a visitar constantemente las Oficinas, verificando de acuerdo a los listados otorgados por el Departamento de Contabilidad lo concerniente a facturas no reportados para que el personal responsable procedan a justificar dichos valores.

La situación financiera de la Empresa de acuerdo a los Estados Financieros se la puede considerar que no han logrado conseguir resultados óptimos y así llegar a evolucionar de forma completa, se debe destacar que los índices financieros nos guían a apuntar a realizar cambios significativos para la Empresa y conseguir el margen de rentabilidad esperado.

Como conclusión me permito destacar que existen disposiciones de efectivo por parte de los empleados por no contar con los controles adecuados, procesos, procedimientos y políticas de manejo de efectivo, tomando en cuenta que esta es la parte fundamental de una Compañía para conseguir márgenes de rentabilidad.

Recomiendo aprovechar la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera para poder realizar todos los cambios que requiere la Compañía, estas normas ayudarán a mantener una Empresa más sana por que se maneja en base a políticas definidas por los Señores Accionistas y se tendrá transparencia de lo que se está realizando dentro del manejo financiero contable de la Compañía, ya que por ningún motivo se puede salir de los parámetros dados en

dichas políticas, a la vez se tiene que tomar decisiones importantes con respecto a ciertas cuentas que no se puede seguir postergando a transcurrido ya medio año y de llegar el año no se podrá realizar modificación alguna, de igual forma se tiene que oficializar que con la revalorización de los activos fijos se procederá a cubrir las pérdidas que mantiene ENETSA.

AREA ADMINISTRATIVA

Se procedió a realizar cambios y ampliar el sistema informático con el cual nos encontramos actualmente trabajando que es el SCART, todo esto con el fin de tener información a tiempo, se ha puesto seguridades dejando determinadamente imposibilitadas a las personas que usan este sistema acceder fácilmente a la información para poder manipular o realizar modificaciones, para lo cual se encuentra la persona autorizada en la Matriz que conoce del sistema para realizar cambios o a su vez anular la factura,

Realizamos el proceso correspondiente de la elaboración del Reglamento de Seguridad Industrial y Salud el cual se encuentra debidamente legalizado y registrado por el Ministerio de Relaciones Laborales y así damos cumplimiento a lo establecido por la Ley del Código Laboral y Social.

En vista de que se procedió a regularizar las prestaciones sociales en el IESS de ciertos empleados, esto nos posibilito evaluar la conducta de dichos empleados que fomentaban la indisciplina, el desorden y una mal conducta en las instalaciones de la Empresa, los mismos que originaban una mala imagen ante nuestros clientes por estos motivos se tomo la decisión de separarles de la Compañía.

Se ha realizado visitas constantes a las Oficinas con el objeto de realizar los controles en cuanto a las facturas no reportadas, así como organizar al personal ya que en muchos casos el contratar empleados se ha tornado bastante difícil en todas las ciudades.

De acuerdo a lo dispuesto por el ente regulador que es la Superintendencia de Compañías se procedió a realizar la inducción pertinente al personal Administrativo, en lo que compete a las Normas Internacionales de Información Financiera, las mismas que actualmente están vigentes las cuales nos encontramos aplicando.

Para lo relativo a la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiero se procedió a realizar el Estudio Actuarial para las provisiones para la Jubilación Patronal de los Empleados la misma que es calculada desde el primer día que ingresa un empleado a la Empresa, de igual forma se realizo la revalorización de los Activos Fijos de la Compañía con la Empresa Gamboa y Asociados valuador calificado por la superintendencia de Compañías.

Con las nuevas leyes laborales que se han tornado más duras se ha tenido que ir regularizando de acuerdo a los requerimientos que han realizado las diferentes entidades del Gobierno para evitar multas, sanciones por parte de dichas entidades.

En conclusión se tiene que realizar varios cambios empezando por contar con un sistema informático integrado que arroje datos inmediatos en el momento que se los requiera y que sean 100% reales y no tener los retrasos de información con los cuales

contamos actualmente, así mismo implementar procesos, procedimientos y políticas por cada cargo ya que actualmente la deficiencia de esto no permite tener una Empresa coordinada.

Recomiendo que se realice un esfuerzo importante para adquirir un buen sistema informático integrado, a la vez que la Sociedad ponga interés en los temas importantes de la Empresa apoyar a la Administración a encontrar posibles soluciones y trabajar siempre en conjunto no encontrarnos en discordia ya que todos apuntamos a que la Empresa siga en marcha y lograr los objetivos propuestos.

AREA OPERATIVA

Está Área es la más importante en la Empresa ya que es el pilar fundamental del negocio, se debe señalar que hay muchas carencias como es la falta de equipos para que el trabajo que realiza la gente sea más ágil, pero sin embargo se organiza la logística con las herramientas con las cuales se cuenta y así cumplir con el propósito para la cual fue creada ENETSA que es brindar un servicio el que es de transporte de carga vía terrestre.

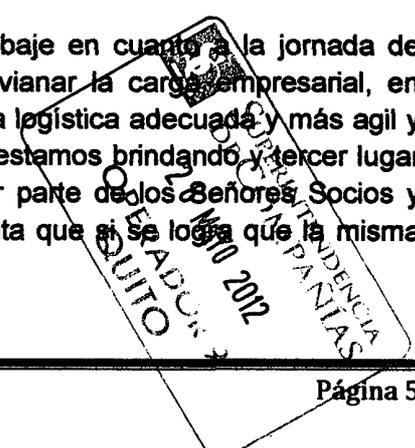
De poco se ha ido proveyendo al personal de los implementos de trabajo que exige la ley como es un uniforme, cinturones para la fuerza que realizan, guantes, botas con punta de acero y cascos, al momento se les ha otorgado camisetas, los cinturones y guantes, se ha hecho esfuerzos para dar cumplimiento con las exigencias de los organismos encargados.

Se tiene que tomar medidas en cuanto a la organización del personal que realiza la cargada y descargada de la mercadería ya que esto a la larga nos ocasionaría problemas sobre todo en la ciudad de Quito, ya que en Guayaquil se encuentra ya organizado.

En las Sesiones de Directorio se ha ido resolviendo en cuanto a las sanciones para aplicar a los Señores Transportistas que no cumplan con las disposiciones entregadas en lo que son planes de contingencia en el periodo invernal, buen comportamiento y responsabilidad en cuanto a la mercadería que es cargada en los vehículos, esto ha hecho que la Administración pueda realizar los correctivos pertinentes para mantener una logística más acertada.

La conclusión con relación al área Operativa es que los Señores Socios propietarios de las unidades deben poner sus condiciones a los Señores Choferes de sus camiones e indicarles que ellos trabajaran bajo las órdenes de la Empresa por lo que tienen que cumplir con las disposiciones y reglamentos.

Recomiendo organizar el tema del personal de estibaje en cuanto a la jornada de trabajo para evitarnos problemas a futuro y así alivianar la carga empresarial, en segundo lugar adquirir equipos que ayuden tener una logística adecuada y más ágil y con esto se denotara una mejora en el servicio que estamos brindando y tercer lugar tener una buena predisposición de colaboración por parte de los Señores Socios y Conductores para con la Empresa tomando en cuenta que si se logra que la misma surja significa que todos creceremos a la par.



AREA COMERCIAL

Por varios inconvenientes, falencias y falta de equipos que nos hagan más eficientes con el servicio, hemos perdido buenos clientes ya que la falta de cumplimiento en los tiempos de entregas nos ha perjudicado notablemente en lo referente a crecer en la parte comercial, por tal razón hemos tenido que visitar a los clientes con nuevas propuestas, comprometiéndonos en mejorarles el servicio y cumplir con los requerimientos y así mismo solicitándoles a ellos nos den la oportunidad de ver posibilidades de que nos notifiquen sus envíos con un tiempo de anticipación para nosotros poder cumplir normalmente con las entregas.

Así mismo se ha organizado visitas periódicas a los clientes que se encuentran inconformes con el servicio que se les está entregando, de igual forma al Señor Roberto Aguirre se le ha delegado que realice la gestión de venta para incrementar nuestra cartera de clientes y por ende el ingreso de la Compañía.

Todos conocemos que el reto dentro de la Empresa es crecer en la parte Comercial pero se debe tomar en cuenta ciertos adicionales para apuntar hacia allá, primero mejorar la calidad de servicio entregado tanto la atención al cliente como el cumplimiento y seriedad en cuanto a lo ofrecido, segundo falta de equipos para tener un reparto efectivo y puntual los cuales optimizaran el tiempo y daremos excelencia en el servicio, mejorar la imagen que también es primordial a la hora de ofrecer un servicio.

En conclusión se ha procedido a captar clientes y con grandes esfuerzos se ha logrado mantenerlos pero a veces dejando carga rezagada de otros clientes para poder cumplir con los que trabajan habitualmente con nosotros, pero en base a sacrificios nos hemos alineado a superar el margen de ventas en relación al año anterior.

Recomiendo proponemos en firme ir corrigiendo todas las falencias que actualmente presentamos en cuanto al servicio que nos encontramos brindando a nuestros clientes como es la atención la cual tiene que ser incondicional al cliente, siempre se tiene que comenzar para poder obtener los objetivos propuestos.

Luego de haber puesto a conocimiento de Ustedes Señores Accionistas mi informe en el cual he resaltado las actividades realizadas y las que quedan por ejecutar que son muchas, pero se tiene que seguir trabajando para poder tener y funcionar como una Empresa a la que le falta que le pongamos más interés todos los que conformamos ENETSA, primero cambiando todo lo negativo nosotros como dueños y de ahí plasmar estos cambios en la gente que nos colaboran, creando el respeto, espíritu de colaboración, sentidos de moral y responsabilidad.

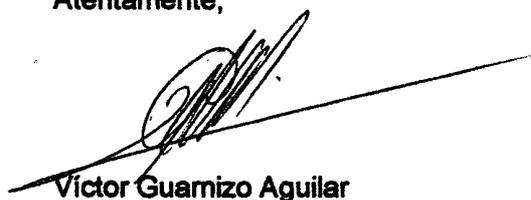
El periodo correspondiente al año 2011 ha sido de trabajo arduo, constancia y toma de decisiones, siento haber asumido este cargo con transparencia y empeño en todas los temas de competencia con la Empresa y los Señores Accionistas siempre enfocado al bienestar de todos los que hacemos ENETSA.



AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios porque me ha dado la fuerza para poder complementar las gestiones que se han realizado durante este periodo, así también a mi familia que con su apoyo y comprensión he podido ejecutar y cumplir con la responsabilidad adquirida con la Empresa y Ustedes Señores Accionistas, de igual forma a los colaboradores que han trabajado en conjunto para poder alcanzar las metas propuestas por mi Administración los cuales han sido incondicionales, solo me resta decir muchas gracias por el apoyo y la confianza depositada en mí, lo que si tengo que decir que hay muchas cosas que quedan por hacer, sobre todo en lo que respecta a la Implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera se tiene que tomar las decisiones más acertadas para que nuestra querida ENETSA siga siendo una Empresa en marcha.

Atentamente,



Víctor Guamizo Aguilar

GERENTE GENERAL DE ENETSA

