AEROSERVICIOS DEL ECUADOR MB & F S.A.

INFORME DE GERENCIA

EJERCICIO ECONOMICO 2015

A través de este informe cumplo con lo dispuesto en la ley de estatutos de la compañía en donde detallo los aspectos más relevantes para el cumplimiento de los resultados alcanzados.

1.- ASPECTOS GENERALES:

Al asumir la dirección de la empresa en julio del 2015 y luego de analizar la situación financiera, resultados comerciales, organigrama, procedimientos, cobertura, estrategias comerciales, servicios y de operaciones (mantenimiento de flota) se establecieron ámbitos de trabajo enfocados a la mejora de la empresa.

- El primer objetivo fue enfocarnos en la optimización del área comercial para mejorar el nivel de servicio al cliente, la rentabilidad y detener el decrecimiento que estaba ocurriendo debido a la apertura de las vías de acceso al aeropuerto y la tarifa del parqueadero por parte de Quiport de usd 7 por 24 horas; esto hizo que el 30% de los pasajeros entre marzo 2015 y hasta fin de año sea el principal motivo de este decrecimiento. En el último trimestre del año se vieron afectadas las ventas por la situación económica del país lo que ocasionó que las empresas optimicen recursos cortando sus gastos de viajes y postergándolos para el segundo trimestre del año 2016.
- El segundo objetivo fue la reducción de gastos para disminuir la pérdida de la compañía, nos enfocamos en bajar gastos operativos y no operativos, bajar head count, logrando la reducción de los costos variables y los fijos.
- El tercer objetivo fue precautelar y que este en mejores condiciones la flota puesto que es la herramienta de trabajo más importante que

tiene la empresa, por esto se logró negociar con Autoline una tarifa preferencial en mano de obra, repuestos e insumos.

- El cuarto objetivo fue trazar un plan de pago a proveedores de todos los pendientes de los años 2013, 2014 y 1er. Semestre del 2015 para mejorar las relaciones con éstos y de esta forma tener mejores condiciones de negociación con ellos.
- El quinto objetivo fue mejorar los procesos para optimizar tiempos y reestructurar funciones del personal de todas las área.
- Presentación de plan de trabajo, organigrama de la empresa, aprobación de presupuestos, estrategia comercial.
- Presentación de los resultados de la encuesta de clima laboral y sus estrategia de mejora.
- Análisis de la afectación (28,45%) de las ventas desde marzo a julio 2015 vs 2014 con e impacto de la apertura de nuevas vías de acceso y la tarifa del parqueadero de Quiport a usd 7.
- Por la visita del Papa Francisco se trasladó la operación a la Av. Simón Bolívar puesto que la terminal quedó inoperativa. Se dio el servicio de transporte al cuerpo Diplomático que visitó el país y a los señores Concejales y ex Alcaldes.
- Presentación del impacto de pérdida de pasajeros por la erupción del Cotopaxi y el paro nacional.
- Ingresa a trabajar una cooperativa de taxis legalmente constituida para dar el servicio de Aerotransfer generando una buena percepción de seguridad y confort y mejora de la la facturación no operativa.
- Se presentó al directorio la estrategia de construcción de marca corporativa y su posicionamiento.
- Fuimos notificados que no se renovaría el contrato de la terminal (vencía el 31 de diciembre) por esta razón se buscaron varias alternativas para trasladar la terminal, luego de presentarlas al directorio, quedaron 3 finalistas con las que se hicieron análisis adicionales de mercado siendo la ganadora el antiguo arribo internacional, el traspaso será en febrero del 2016.

- Datos varios:

Hasta el 31 de diciembre del 2015, el capital de trabajo de la empresa se encuentra de la siguiente manera:

Capital de la empresa

Capital Suscrito	$ 1.873.965,00
Capital Pagado	$ 1.248.069,00
Capital No Pagado	$ 625.896,00

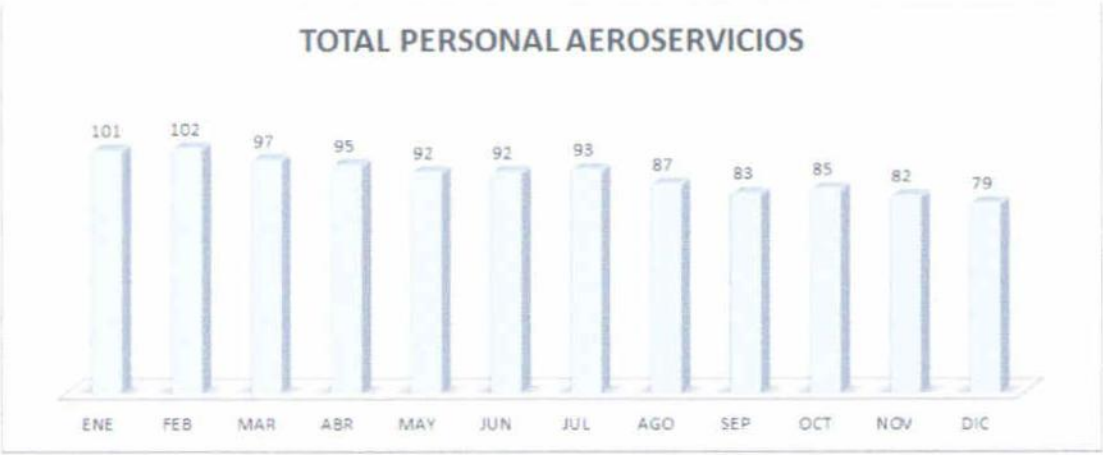
Pendiente de aportación	$ 625.896,00

Plazo máximo de aportación según Dr. Grijalva por fecha de escritura de aumento de capital	1 de abril del 2016
Plazo máximo de aportación según acta de aumento de capital suscrita por el Notario Dr. Paola Andrade	24 de julio del 2016

Aporte de Capital pendiente por accionista

Jaime Burbano de Lara Paredes	$ 258.349,00
AUTOLINE	$ 226.154,00
Hernán Burbano de Lara	$ 63.990,00
Jaime Burbano de Lara Moncayo	$ 26.212,00
Oswaldo Flores Bermeo	$ 25.596,00
Fernando Martínez de La Vega	$ 25.595,00
TOTAL	$ 625.896,00

HEAD COUNT



PASAJEROS RECURRENTES

CLIENTE FINAL	58%	187.700
1 VEZ CADA 1M O MENOS	1%	3.236
1 VEZ CADA 2 M	1%	3.236
1 VEZ CADA 3 M	40%	129.448
TOTAL	100%	323.620

RESUMEN REDUCCION COSTOS Y GASTOS

DETALLE	ACUMULADO 2014	ACUMULADO 2015	DIFERENCIAS	OBSERVACIONES
SUELDOS Y SALARIOS	1.680.961,24	1.426.562,46	-254.398,78	SALIDA DE PERSONAL
ARRIENDOS Y CONCESIONES	471.792,77	394.839,97	-76.952,80	BAJO EL PORCENTAJE DE QUIPORT DE 8.5% al 8.05% DE IGUAL MANERA SE REDUJO EL ARRIENDO CON QUITO TURISMO AL DISMINUIR METROS DE ARRIENDO
SEGURIDAD, VIGILANCIA Y LIMPIEZA	159.968,73	72.829,43	-87.139,30	SE REDUJERON LOS PUESTOS DE SEGURIDAD Y SE ELIMINO EN TEMA DE GUARDIAS PROPIOS
LICENCIAS Y SUMINISTROS DE COMPUTO	20.681,40	23.186,33	2.504,93	
SERVICIOS BASICOS	12.935,13	10.271,66	-2.663,47	CON LA DISMINUCION DEL ARRIENDO BAJARON LOS SERVICIOS BASICOS CON QUITO TURISMO
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	170.214,66	234.703,74	64.489,08	LA DEPRECIACION DE LOS BUSES EN EL AÑO 2014 DISMINUYO POR UN AJUSTE CONTABLE AL CAMBIAR LOS AÑOS DE DEPRECIACION DE 5 A 7 AÑOS SEGUN ANALISIS PERITAL EN EL AÑO 2015 NO HAY AJUSTES
COMUNICACION E INTERNET	31.721,21	24.487,90	-7.243,31	SE NEGOCIA EL INTERNET CON EL PROVEEDOR Y SE CIERRA CUENCA
SEGUROS	77.108,24	42.631,64	-34.476,60	SE REDUCEN LAS SUMAS ASEGURADAS SIENDO LA MAS IMPACTANTE SEGURO DE PASAJEROS
SERVICIOS Y HONORARIOS A TERCEROS	179.612,50	119.269,25	-60.343,25	SE CAMBIA DE PROVEEDOR DE VANS, SE CAMBIA DE BUFET DE ABOGADOS
REPARACION Y MANTENIMIENTO	17.459,81	18.681,09	1.222,28	
TASAS CONTRIBUCIONES Y TRIBUTOS	158.099,47	183.247,80	25.148,33	SE PAGAN LAS MATRICULAS DEL AÑO 2013, COPPARE Y MULTAS
MANTENIMIENTO VEHICULOS PREVENTIVO	100.117,64	73.210,62	-26.907,02	
MANTENIMIENTO VEHICULOS CORRECTIVO	85.175,27	97.600,48	12.425,21	
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	120.877,80	127.529,70	6.652,26	
CONSUMOS Y SUMINISTROS	45.246,99	31.678,06	-13.568,93	SE CONTROLA MINUSIOSAMENTE LA COMPRA Y UTILIZACION DE SUMINISTROS
GASTOS DE CONTROL	16.171,99	3.167,96	-12.964,03	EN EL AÑO 2015 NO SE REGISTRA 15 % PARTICIPACION TRABAJADORES QUE EN EL AÑO 2014 SE REGISTRA $7.564 Y SE CONTROLARON LOS GASTOS NO DEDUCIBLES
GASTOS GENERALES	5.281,62	3.933,39	-1.348,23	
GASTOS DE LOGISTICA Y TRANSPORTE	8.945,90	33.550,82	24.601,92	SE EMPEZA A PAGAR PEAJES DE LA RUTA COLLAS
GASTOS DE VIAJE	3.331,63	1.226,60	-2.105,03	
GASTOS DE GESTION	1.343,39	2.856,94	1.512,55	
GASTOS DE FINANCIAMIENTO	46.344,60	68.687,64	26.343,04	LA TABLA VA INCREMENTANDO EN INTERES Y DISMINUYENDO EN CAPITAL
COMISIONES	41.143,72	32.002,94	-9.140,78	SE REESTRUCTURA LAS TABLAS DE PORCENTAJES DE COMISIONES
GASTOS DE MERCADEO Y RELACIONES PUBLICAS	23.168,39	32.513,50	9.345,11	SE REALIZA MAYOR PUBLICIDAD EN MEDIOS Y SE INGRESA A REDES SOCIALES
GASTOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	683,55	3.004,00	2.320,45	
GASTOS BANCARIOS	22.098,75	15.994,25	-6.104,50	SE CERRARON BANCOS Y SE DISMINUYO EL GASTO DE TEVCOL AL REALIZAR LOS DEPOSITOS DE LAS CAJAS DE TABABELA EN EL BANCO DE GUAYAQUIL DEL NAIO
INGRESOS POR AJUSTES DE PROVISIONES	-	-13.055,19	-13.055,19	AJUSTE POR VARIACIONES CALCULOS ACTUARIALES POR SALIDA DE PERSONAL DEL AÑO 2015
TOTAL	3.454.028,96	3.082.268,68	-431.760,27	
			-71.960,05	

2.- COMERCIAL

Se realizaron varias estrategias enfocadas a:

Aumento de ventas:

- Reactivación de páginas en redes sociales, incremento en actividad comunitaria, seguidores.
- Renovación de equipo de trabajo en área corporativa, con variables atados a resultados.
- Estabilización de cronograma de envíos de mailing y sms como herramientas de apoyo promocional.
- Lanzamiento de producto Aeroparking con campañas de difusión en redes sociales, SMS, mailing y volanteo en Semáforos de Carapungo y Ruta Viva sector Pifo.
- Extensión contrato Tame con precios especiales únicamente para personal de tripulación.
- Éxito en la promoción de traslado directo al Estadio Atahualpa en días de partido de la selección.
- Caja interna doble en Tababela para recibir más clientes con menor tiempo de espera en horas pico.
- Plan de incentivos y concursos por cumplimientos de ventas.

Mejora de Rentabilidad:

- Incremento del precio promedio por encima de 7 USD.
- Inicio del programa de fidelización tarjeta de beneficios AeroVentajas.
- Renegociación de contratos de servicios con beneficios mayores para la empresa, medios audio visuales.
- Actualización de convenios con agencias de viaje, mejorando tarifas para la empresa, reduciendo porcentajes de comisión.
- Restablecimiento de precios en paquetes grupales.
- Fee mensual por el ingreso de Cooperativa de taxis al parqueadero de Aeroservicios.
- Eliminación del beneficio al cliente LAN, impacto mínimo en cantidad de pasajeros, alto beneficio en ingreso.

- Análisis de tarifas corporativas.
- Eliminación de variable a cajeros, reestructuración de variable para personal de ventas y atención al cliente con datos reales, objetivos y dirigidos hacia resultados de gestión.
- Cierre de la oficina de GYE la cual arrojaba perdidas.

Creación de imagen corporativa y servicio:

- Mejora y estabilización de proveedores de servicios, material impreso, comunicación digital.
- Mejora y estandarización de imagen corporativa en terminales, cajas, material impreso, material digital.
- Optimización de costos con desarrollo de tarjeta AeroVentajas virtual.
- Inicio de negociación con Grupo KFC y Grupo Meramexair, ambos con presencia en locales de alimentos y bebidas en el Aeropuerto para beneficios hacia pasajeros AeroServicios.
- Mejora de señalética en la terminal, caja interna de TBB
- Implementación de audios y videos en terminales y unidades orientados a la satisfacción del cliente, fidelización de pasajeros y modernidad.
- Música ambiental permanente en unidades y terminales.
- Videos de entretenimiento en pantallas de unidades.
- Implementación de servicio AeroCheck en caja UIO para mejor servicio al pasajero.
- Estaciones de recarga de celulares.
- Mejora de imagen en comunicación con material impreso en el interior de unidades.
- Realización de encuestas para medición de satisfacción al cliente.
- Incremento de presencia de marca en Aeropuerto.
- Renovación de imagen en personal de atención al cliente.
- Acciones para recabar mayor información de nuestros clientes, sorteos por solicitar factura, capacitación y supervisión de cajeros.
- Supervisión en Asesores de atención al cliente en Tababela, mejora de speech, mejora de presencia, mejora de comunicación en material POP.

- Capacitación y supervisión de personal de cajas en atención al cliente y promoción de productos diferenciados.
- Renovación del personal antiguo que daba un mal servicio al cliente interno y externo.

Estrategia de cobertura:

- Reestructuración de horarios de cajeros y asesores de servicio al cliente para abarcar mayor cantidad de vuelos y pasajeros.
- Mayor cantidad de visitas corporativas.
- Seguimento por telemercadeo de los clientes de GYE y corporativos.

3.- OPERACIONES

- Reducción de tiempos de viajes de 60 minutos en promedio a 50 minutos en promedio entre semana y 46 en fines de semana y feriados.
- Reestructuración del departamento tanto con Asesores, Conductores y personal de Limpieza reduciendo de 54 a 35 colaboradores sin verse afectado el servicio.
- Optimización de la grilla (frecuencias) de 82 frecuencias con 14 conductores de lunes a viernes y 8 en fines de semana.
- Se lleva un control estricto de aprobación de horas extras del personal para.
- Control y calificación del desempeño de conductores (información del sistema CGB SATELITAL) de "eventos" como: frenada brusca, acelerón brusco, giro con velocidad derecha e izquierda, exceso de velocidad, así como también se notifica diariamente a los conductores infracciones, o reparaciones en unidades por mal manejo. Además se recibe diariamente indicadores de TIEMPO PROMEDIO y KILOMETRAJE recorrido.
- Para obtener un mejor control de aprobación mensual de facturas se empieza a contabilizar un archivo de registro diario del control de gaseo de cada unidad, facturas de mantenimiento mecánico y otros.
- Se hace la implementación y actualización diaria de archivos de control de: lucro cesante, status de la flota, resumen de adicionales de la flota (radio, micrófono, video, etc.), control de kilometraje para el mantenimiento de las unidades, checklist digital, cuadro de transbordos, definición de horarios para limpieza de buses y con la finalidad de socializar toda iniciativa y control dispuesto dentro del

departamento, se realizaron reuniones mensuales con toda el área para consolidar información de las circulares emitidas en el año 2015 (se realizaron 54 circulares donde se especifican, procedimiento, tareas y obligaciones dentro del área).

- Con la finalidad de captar pasajeros y opciones de nuevas terminales, se realiza un plan piloto AEROPUERTO MARISCAL SUCRE en TABABELA hacia TERMINAL TERRESTRE NORTE "CARCELÉN", el informe y niveles de ocupación no fueron satisfactorios.
- En el mes de septiembre se empieza a llevar las unidades a Autoline para que ellos administren el status mecánico de la flota, la falta de repuestos, herramientas, insumos y políticas de revisión de la calidad de los trabajos, hicieron que el 25% DE las unidades reparadas hicieron que ingresen en los siguientes 1 a 3 días ocasionando tener transbordos (27 desde agosto a diciembre, 295 pasajeros afectados), en el mes de diciembre y luego de una análisis profundo de nuevos proveedores, se determinó que a comienzos del 2016 se entregue la flota a Autec.

4.- FINANZAS/CONTABILIDAD

El departamento contable como principal objetivo ha realizado los registros contables dentro de los lineamientos de Normas Internacionales de Información Financiera y regulaciones tributarias vigentes para la presentación de estados financieros y anexos de los mismos dentro de los 10 días hábiles del siguiente mes para la oportuna toma de decisiones.

Con la nueva administración en la información que se entrega mensualmente se incrementaron cuadros nuevos de cálculos como indicadores, costos de producción y precio promedio.

Durante el cierre del año 2015 no se realizaron ajustes por aplicación de NIIF sino solo el caso de la Jubilación Patronal y Desahucio en donde por la salida del personal la provisión según el cálculo actuarial realizado por Actuario tuvo que ser ajustada en el ingreso.

Dentro de sus procesos algunos se han mejorado o se han actualizado como por ejemplo las conciliaciones bancarias pasaron de ser mensuales a ser quincenales lo que nos ayuda con un cierre más rápido y efectivo de bancos, los anexos transaccionales por las modificaciones de porcentajes

de retenciones de fuente e IVA y demás cambios tributarios tuvieron que ser actualizados en el sistema Spyral, en los activos fijos desde el mes de noviembre se empezaron a finalizar las vidas útiles en los equipos de cómputo lo que derivó en asientos de ajustes en el costo y la depreciación, se organizaron las actividades en el personal contable para que se pueda cubrir con una persona menos y con el trabajos de tesorería sin que esto genere círculos completos en procesos y sin que se deje de controlar.

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

La parte impositiva de la empresa se encuentra al día en declaraciones y anexos ante el servicio de Rentas Internas, sin embargo, estamos con una impugnación del pago del anticipo de impuesto a la renta del año 2014 notificado por el SRI el mismo que no tiene razón de ser ya que Aeroservicios al ser una empresa relativamente nueva según el Código de la Producción no pagará anticipo dos años desde el inicio de sus operaciones, es decir, en el año 2015 recién se debe calcular para pagar en el año 2016, este trámite se encuentra en manos del abogado Jorge Grijalva.

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS

La información que este ente de control solicita se encuentra entregada en su totalidad, se han realizado los cambios de representante legal, quedando pendiente el pago del aumento de capital aprobado en junta general de accionistas teniendo como plazo hasta el 1 de abril del año 2016.

SISTEMA DE TARJETAS

En función de las necesidades de control de cobros con tarjetas de crédito el departamento de contabilidad estructuró y solicito al departamento de sistemas la generación de un sistema de tarjetas de crédito que le permitiera el control cruzado con el ingreso de información de los vouchers desde las cajas y los reportes de pagos de las entidades pagadoras, esto disminuyo primero tiempos y esfuerzos y proporcionó el control total de una manera automática.

FLUJO DE EFECTIVO

En función de la necesidad de saber el flujo de efectivo de manera oportuna y confiable se trabajó para que desde el sistema Spyral se pueda extraer la información necesaria y formar un flujo de efectivo automático emitido como reporte el mismo estuvo listo en el mes de julio.

NUEVAS FUNCIONES

La contabilidad desde el mes agosto se hizo cargo de la tesorería y parte de financiero a raíz de la salida del Gerente Financiero, esto hizo que el trabajo y responsabilidad se incremente dando los siguientes resultados a diciembre:

- La cartera de clientes disminuyo del año 2014 a 2015 en $15.929 básicamente por dar mayor seguimiento de recaudación a través de reportes de control semanales, evidenciándose también en el índice de días de cobro de 22 días.
- Las cuentas por pagar corrientes pasan de $651.764 en el 2014 a $353.535 en el año 2015 por dos razones: la primera se pagaron deudas pendientes de proveedores no relacionados que iban vencidas entre 90 a más de 120 días, y la segunda es por un refinanciamiento de la tabla de pago de buses con Comercializadora Autoline ampliando el tiempo de pago lo que es evidente en la cuentas por pagar largo plazo.
- El índice de días de pagos pasa del año 2014 al 2015 de 70 a 40 días para pagar a los proveedores, es decir, se recupera más rápido que lo que se paga a los proveedores, lo que nos ha permitido recuperar la confianza de muchos de ellos que nos prestan servicios o venden productos con mejores condiciones para Aeroservicios.
- El control de cheques en custodio se fortaleció eliminado a cero cheques y aclarando de esta manera los saldos de cuentas por pagar y los saldos bancarios
- Las liquidaciones por pagar a ex empleados y garantías se han pagado dentro de los tiempos permitidos y requeridos.
- En el año 2015 se procedió a cerrar las cuentas bancarias que se tenían en el Banco Pichincha y en el banco General Rumiñahui, se abrió cuenta en el Banco Guayaquil por presentar mayores ventajas y costo más bajos. El banco de Guayaquil dentro de sus beneficios

entregó dos tarjetas corporativas a nombre de Francisco Recalde Gerente General y Mariví Sola Contadora, esta opción de crédito solo se utilizó con autorización de la Gerencia General para pago al exterior del sistema ZAUI y un crédito de $10.000 para cubrir el pago del décimo tercero del año 2015.

- Se generaron en los dos bancos con los que la empresa trabaja firmas conjuntas como principio de control.
- Al 31 de diciembre del año 2015 ningún banco quedo con sobregiro contable.
- El flujo de dinero ha sido más controlado y enfocado en el cubrir deudas primero con los entes controladores a tiempo, luego con los empleados, proveedores y proyectos necesarios para el diversificación del negocio y demás necesidades de otras áreas como la comercial, tecnológica y recursos humanos.

5.- RRHH

- Revisión continua de la estructura organizacional para reducir personal (total 14 posiciones) y reestructurar las áreas generando ahorros importantes para la empresa en nómina.
- Eliminación del pago de variable a partir de Diciembre (conducción, cajas y administración), además se eliminó el pago del beneficio de Alimentación.
- Selección y contratación de 47 nuevos empleados durante el año 2015, contribuyendo a la renovación del personal antiguo y contratación de personal nuevo con salarios acorde al mercado (más bajos) y sin variable.
- Ingreso de personal nuevo, desde Noviembre, con contrato eventual por 6 meses, con el sueldo determinado para la posición sin ningún tipo de aumento, permitiendo un período más largo de prueba.
- Pago y legalización de todos beneficios laborales dentro del tiempo que estipula el Ministerio de Relaciones Laborales: Décimo Tercero, Décimo Cuarto, Utilidades, Salario Digno, evitando el pago de multas.

- Entrega de una nueva dotación de uniformes, en Junio, luego de más de dos años de espera, con lo cual se contribuye a la mejora del sentido de pertenencia a la empresa.
- Revisión e implementación del Sistema SPYRAL en el módulo correspondiente a Nómina y Control de Asistencia. Ingreso de toda la información actualizada de los empleados en el sistema permitiendo un mayor control tanto en el pago del rol mensual, liquidaciones, impuesto a la renta, información personal de los empleados y pago de horas extras.
- Pago de horas extras y descuentos por faltas y atrasos automático a través del sistema de control de la asistencia, validando las marcaciones del reloj biométrico versus el horario en el que debe trabajar el empleado.
- Creación y publicación de 56 boletines internos con información acerca de novedades que suceden en la empresa, eventos, convocatorias a cursos, reuniones, etc. medio de comunicación considerado por los empleados como efectivo, en la encuesta de clima laboral realizada en Noviembre, la pregunta "Los Boletines de publicación interna para los empleados me proporcionan información útil" obtuvo un resultado del 87%.
- Desarrollo y aplicación de las siguientes políticas y procedimientos: Selección, Celulares, Permisos, Vacaciones, Préstamos y Anticipos, Control de Asistencia, Pago de Comisiones.
- Desarrollo de la valoración de cargos, incluye el desarrollo de las descripciones de cargo faltantes, creación del manual de valoración de cargos, valoración de cada uno de los cargos con los líderes de cada área y establecimiento de niveles salariales.
- Aplicación y tabulación de la encuesta para la medición del Riego Psicosocial obteniendo los siguientes resultados:

PARTICIPACION, IMPLICACIÓN Y RESPONSABILIDAD	FORMACION, INFORMACION, COMUNICACIÓN	GESTION DEL TIEMPO	COHESION DE GRUPO
19.14	12.85	9.67	9.85
INADECUADO	ADECUADO	ADECUADO	ADECUADO

- Gestión y aprobación del Reglamento de Higiene y Seguridad en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Gestión y registro del Comité Paritario de la empresa en el Ministerio de Relaciones Laborales. Reuniones mensuales para tratar temas de importancia relativos a la seguridad industrial y salud ocupacional de los empleados.
- Cursos sobre temas de Seguridad Industrial realizados:
- Capacitaciones realizadas:

CAPACITACIÓN 2015											
NOMBRE DEL CURSO	TIPO DE EVENTO	LUGAR	INSTRUCTOR	DIRIGIDO A	INSTITUCION	HORAS	PARTICIPANTES	H/H CAPACITACION	MES	AÑO	FECHA
Charla del seguro médico y de vida BMI	Interno	Aeroservicios	Marjorie Ruiz	Todo el personal	Tecniseguros	1	22	22	2	2015	11 y 12 de Febrero
Últimas reformas tributarias	Externo	Auditorio de las Cámaras	Cámara de Comercio de Quito	Contadora General - Marivi Sola Asistente Contable Tributaria - Andrea Pozo	Cámara de Comercio de Quito	2	2	4	4	2015	22 de abril
Actualización Laboral	Externo	Correo Legal	Correo Legal	Jefe de Recursos Humanos - María Alexandra Guerra	Correo Legal	8	1	8	4	2015	29 de abril
Reinducción a la empresa	Interno	Aeroservicios	María Alexandra Guerra	Todo el personal	Aeroservicios	1	73	73	4, 5	2015	27, 28 de abril, 11 de mayo
Planifique, ahorre e invierta	Interno	Aeroservicios	María Alexandra Guerra	Todo el personal	Aeroservicios	1	73	73	4, 5	2015	27, 28 de abril, 11 de mayo
Estrategias gerenciales para optimizar la liquidez	Externo	Auditorio de las Cámaras	Cámara de Comercio de Quito	Asistente de Tesorería - Guillermo Pilaquinga	Cámara de Comercio de Quito	4	1	4	6	2015	10 de junio
Taller de Liderazgo	Interno	Aeroservicios	Francisco Recalde	Jefaturas y personal interesado	Aeroservicios	1	12	12	8	2015	27 de agosto
Descubre cómo contagiar la creatividad en tu empresa	Externo	Auditorio de las Cámaras	Paco Prieto	Gerente Comercial - Mauricio Delle-Donne	Cámara de Comercio de Quito	2	1	2	9	2015	29 de septiembre
Mi imagen mi carta de presentación	Externo	Auditorio de las Cámaras	Cámara de Comercio de Quito	Personal femenino interesado	Cámara de Comercio de Quito	2	7	14	9	2015	30 de septiembre
					TOTAL H/H			**212**			

- Desarrollo y aplicación del plan para la mejora del clima laboral, logrando resultados muy positivos que se pudieron evidenciar en la mejora obtenida en las calificaciones de la última encuesta realizada en Noviembre, versus los resultados obtenidos en Mayo. Se detallan en el cuadro anexo:

PLAN DE ACCIÓN PARA LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL

Objetivo **Mejorar el sentido de equipo, reconocimiento al personal y el desarrollo profesional de los empleados en AEROSERVICIOS**

ACTIVIDAD	DETALLE	FECHA	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DEC
Mañana Deportiva	Se realizó la **COPA AEROSERVICIOS 2015** en la que participaron 4 equipos de fútbol masculino y 2 de voley femenino. Los empleados asistieron con sus familias y compartieron un momento de sano esparcimiento.	17 de Octubre						
Festejos de cumpleaños del mes	Se entregan dos entradas al cine a los cumpleañeros.	A partir de Agosto						
Charlas de Desarrollo Personal (Liderazgo, Comunicación Efectiva, Ventas, etc)	El jueves 27 de agosto se realizó una Charla de Liderazgo en la que participaron los lideres de la empresa y el Instructor fue el Gerente General.	Agosto						
Celebración de fechas especiales	30 de octubre: Compartimos Colada Morada y Guagua de pan 4 de diciembre: Celebración de las fiestas de Quito y Campeonato de 40 A partir del 16 de diciembre rezamos juntos la Novena, cada día organizado por un departamento. 18 de diciembre: Fiesta de Navidad para los empleados	Colada morada Fiestas de Quito Novena Navidad						
Visitas a Tababela por parte de Jefaturas	A partir de Julio se han realizado las visitas de acuerdo al cronograma.	Desde Julio						
Mejor empleado del mes	Los resultados de septiembre, octubre y noviembre fueron publicados. En la fiesta de Navidad se premió a la Empleada del Año 2015.	A partir de Septiembre						
Desayunos con el Gerente General	Se organizan desayunos con el fin de crear espacios de comunicación entre los colaboradores y la Gerencia General.	20 de Agosto 8 de Septiembre 8 de Octubre 11 de Noviembre						
Cartelera con mensajes de motivación	Cada semana se envían frases motivacionales al mail y se publican en cartelera	A partir de Septiembre						
Cursos de la cámara de comercio	Charla "La Creatividad en la empresa", 29 septiembre, asiste Mauricio Delle-Donne. Charla "Mi imagen, mi carta de presentación", 30 septiembre, asisten 7 colaboradoras.	Septiembre						
Incentivos para el personal que pasa el periodo de prueba con excelencia.	En Agosto se premió a Alexis Villavicencio. En Septiembre se premió a José Antonio Ayala. En Octubre se premió a Carolina Quiroga y Felipe Navarrete En Noviembre se premió a Paulina Acero	Agosto, Septiembre, Octubre, Noviembre						
Incentivos para el personal que sobrepasa el presupuesto asignado en Cajas.	En Septiembre se premió a cuatro Cajeros que sobrepasaron su presupuesto.	Septiembre						
Misa de bendición de las nuevas Oficinas y unidades	En Septiembre se celebró una misa con el fin de bendecir las nuevas oficinas y las unidades de transporte.	Septiembre						

6.- ADMINISTRACION

- Coordinación con asesoría legal para la elaboración de contratos.
- Conrtrol de las pólizas de seguros.
- Control de los gastos de caja chica, celulares, telefonía, internet.
- Negociación con proveedores de suministros.
- Control de los guardias.

7.- OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

- Se realizó un informe completo donde se sustenta terminal a terminal y frecuencia a frecuencia la operatividad requerida para la apertura de nuevas terminales, este informe fue entregado a la Secretaria de Movilidad. Contando con este permiso de operación, para trabajar desde otros puntos a lo largo de la ciudad, se analizan opciones en el Sur de Quito, Valle de los Chillos y Cumbayá. Se realizaron inicialmente pruebas de ruta para conocer tiempo y distancia hacia el Aeropuerto y personal mínimo requerido dentro de la operación, después se realiza inspecciones con personal técnico de la Agencia Metropolitana de Tránsito (AMT) y se aprueban las terminales escogidas previamente.
  Al término de este año, el trámite para la ampliación del permiso de operaciones en varias terminales se encuentra aprobado en la AMT quiénes esperan un informe de rutas por parte de Movilidad para de esta forma entregar el permiso definitivo.
  Este será entregado en el primer cuatrimestre del año para empezar operaciones en las nuevas terminales.

- Se logró ampliar el contrato con Tame y presentar una propuesta para trasladar a todo el personal de Operaciones, administrativos, tripulación mayor y menor, control de tráfico; en total son más de 40.000 pasajeros al mes desde el segundo trimestre del año.

- Se contactó con LAN para ofrecer el traslado de su personal (12.000 pasajeros al mes), seguirán las negociaciones en el próximo año.

8.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El año 2015 ha sido un año extremadamente difícil para Aeroservicios debido a la afectación por el decrecimiento en ventas (pérdida de pasajeros porque usan las vías alternas a Tababela y por la tarifa de usd 7 que tiene Quiport a aquellas personas que lleven su vehículo por 24 horas); además en el último cuatrimestre del año se pudo palpar la restricción y recorte de presupuestos de viaje tanto en personas individuales y corporativas debido a la crisis que esta atravesando nuestro país; la empresa pública que era nuestro principal cliente, recortó presupuestos ocasionando que cada vez viajen menos con nosotros.

Estas afectaciones tienen consecuencias hacia la rentabilidad de la empresa, por eso en el 2015 se aplicó un estricto control de gastos (negociaciones con mejores condiciones para la empresa), se tomaron medidas para optimizar recursos y personal, por otro lado se empezó a crear una marca corporativa y a la vez se ofrecieron promociones y se mejoró la estructura del área comercial; este es un proceso que tendrá resultados en el 2016, sin embargo la crisis del país es una oportunidad para captar turistas internacionales y empresas con pasajeros masivos.

Las reducciones de personal y sus variables que se han realizado en el año, han hecho que los empleados sientan inestabilidad y su principal consecuencia es la desmotivación la cual se ve reflejada en el servicio al cliente, por esta razón se trabajó mucho en motivación, incentivos, y en mejora de los aspectos profesionales y entorno, también fue bueno la renovación que se hizo en todas las áreas puesto que se contrató gente con perfiles más especializados para cada una de las áreas.

Cada año que pasa siguen habiendo los mismos problemas de mantenimiento de la flota, lo que ocasiona que se dañen las unidades y esto da una mala imagen y un mal servicio.

La apertura de terminales y el ingreso de clientes corporativos masivos van a hacer que la empresa empiece a tener rentabilidad, la nueva terminal va a transmitir una imagen de modernidad y mejora, bajar los tiempos de viajes va a lograr que nuevos pasajeros se den cuenta que es mejor viajar con nosotros que en taxis.

Para la mejora del clima laboral es bueno centrarse es integrar a la familia de los empleados logrando así más comprometimiento del que muchos tienen actualmente.

En el 2016 se empezará con el análisis para la renovación de flota, este análisis se lo hará con el técnico de Movilidad para obtener el permiso de renovación de flota, esta renovación onsiste en aumentar unidades cuya capacidad este alrededor de entre 17 y 20 pasajeros (microbuses).

También en el 2016 se debe insistir en obtener un taller y un proveedor de repuestos para la flota logrando así tenerlas en mejor situación mecánica y operativa para prolongar su vida útil.

Atentamente,

Ing. Francisco X. Recalde M.

GERENTE GENERAL

AEROSERVICIOS DEL ECUADOR MB & F S. A.