INFORME DE GERENCIA AÑO 2017

AEROSERVICIOS DEL ECUADOR MB&F S.A.

INFORME DE GERENCIA
EJERCICIO ECONÓMICO 2017

A los señores accionistas:

En cumplimiento con la Ley y los estatutos de la Compañía, a continuación presento el informe de Gerencia General correspondiente al ejercicio económico 2017 en donde detallo los aspectos más relevantes y resumidos para entender los resultados alcanzados.

1.- ASPECTOS GENERALES

En el año 2017 la gestión realizada se enfoca en:

- Poner operativa la flota de buses.
- Reposicionamiento de la marca.
- Reducción de gastos.
- Incrementar ventas.
- Retomar las buenas relaciones con clientes, proveedores, empleados, y entes externos.
- Realizar un adecuado control del mantenimiento de las unidades en cuanto a valores facturados como en recepción de trabajos por parte del taller a través de actas de entregas de cada unidad luego de realizar pruebas y recorridos.
- Cumplir con el servicio de transporte a los clientes, enfocándonos en cumplir la promesa de valor (Seguridad, Confort y Puntualidad).
- Regularización del permiso de operación emitido por la Agencia Metropolitana de Transito.

INFORME DE GERENCIA AÑO 2017

ÁREA SOCIETARIA

A continuación se presentan los saldos que quedan al 31 de diciembre del 2017:

CUADRO DE ACCIONISTAS CON CESION DE DERECHOS

ACCIONISTAS	CAPITAL SUSCRITO	CAPITAL PAGADO	ACCIONES	PORCENTAJE
COMERCIALIZADORA AUTOLINE	1,355,466	1,355,466	1,355,466	72.35%
BURBANO DE LARA PAREDES JAIME EDUARDO	335,100	335,100	335,100	17.88%
BURBANO DE LARA PAREDES HERNAN CAYETANO	83,000	83,000	83,000	4.42%
BURBANO DE LARA MONCAYO JAIME EDUARDO	34,000	34,000	34,000	1.81%
FLORES BERMEO NESTOR OSWALDO	33,200	33,200	33,200	1.77%
MARTINEZ DE LA VEGA DAVILA FERNANDO EDUARDO	33,200	33,200	33,200	1.77%
TOTALES	**1,873,966**	**1,873,966**	**1,873,966**	100.00%

Al 31 de diciembre el patrimonio presenta el siguiente detalle:

CALCULO PARA CAUSAL DE DISOLUCIÓN

Detalle	Valores
Capital más reservas	1,877,269.67
50% del capital más reservas	938,634.84
Resultados Acumulados al 31/12/2016	(1,657,796.66)
Causal de Disolución	**(719,161.82)**
NOTA: El 50% del capital no puede ser menor que las pérdidas acumuladas	

Al 31 de diciembre del 2017 la Empresa se encuentra en causal de disolución porque las pérdidas acumuladas superan el 50% del capital.

INFORME DE GERENCIA AÑO 2017

ÁREA OPERATIVA

En el área operativa presentamos el cuadro de pasajeros transportados durante el año 2017:

- En el 2017 se realizó el OVERHAULL de 8 unidades, las mismas que se encuentran operativas. Recuperación de flota para brindar un servicio de calidad.
- Se aprobó la Corpaire 2017 con las 8 unidades que se encuentran operativas.
- Se retoma AUTOLINE como taller para realizar los trabajos de mantenimiento mecánico de la flota.
- Se matriculó durante el 2017 las mismas 8 unidades.
- Se ha implementado la reproducción de video en todas las unidades operativas.
- Se analizó la cantidad de pasajeros transportados durante el 2016 y 2017 versus los itinerarios de vuelos del Aeropuerto Mariscal Sucre con la finalidad de evaluar las horas de salidas óptimas y dinámicas en base a la demanda.
- Adicional y previa coordinación entre cajas, ventas y despachos, se suspenden frecuencias en base a demanda con la finalidad de optimizar recursos.
- Se ha realizado capacitaciones a los conductores dictados por la **Agencia Metropolitana de Tránsito** con la finalidad de concientizar el modo de manejo.
- En el año 2017 se da de baja a la unidad 1014 dentro de balances.
- Se realizó la negociación con el taller para mantener el 25% de descuento en los trabajos de mantenimiento de las unidades.
- En enero 2017 se inicia el trámite para la inclusión de Aeroservicios dentro de la resolución 009 – ANT, como operadora de servicio de transporte terrestre turístico,

logrando en el mes diciembre obtener la resolución por parte de la ANT, en la que nos incluyen como **Operadora de Servicio de Transporte Terrestre Turístico**.

- Se mejora el servicio al pasajero mediante una acuerdo con la Agencia Metropolitana de Transito, Quito Turismo, Aeroservicios seleccionando un grupo de 20 taxis legales, permitiendo el ingreso a la manga de arribo en Bicentenario, quienes dan el servicio de movilización a nuestros pasajeros con tarifas reguladas.
- Coordinar cambio de imagen en las unidades y control de calidad del mismo.

ÁREA DE TECNOLOGÍA Y SISTEMAS

- Se implementó el módulo de mantenimiento de unidades en el sistema Spyral con la finalidad de mantener en detalle los trabajos que se realizan en cada una de las unidades.
- Se desarrolla e implementa el proceso de emisión de Tarjetas recargables con código de barras, en primera instancia de uso del personal Aeroportuario.
- Cambios y desarrollos en el sistema spyral módulos de facturación, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, administración de códigos, según reglamento del SRI y poder adaptar al sistema de Facturación Electrónica.
- Se implementa Facturación Electrónica, logrando un ahorro de imprenta por impresión de facturas.
- Se realizó nueva negociación con el proveedor de comunicaciones, logrando que nos bajaran el valor por servicio de internet, manteniendo los megas iniciales.
- Se realizaron pequeños desarrollos para las áreas, logrando optimizar el tiempo de trabajo.
- Se realizó cambios en el informe de ventas diario.
- Se da seguimiento a los procesos implementados en mejora continua área de operaciones a finales de año 2016:
  - A inicios de año se organiza mingas de limpieza de cada unidad.
  - Se implementa el cuaderno de control de estatus de la unidad.
  - Se entrega herramientas básicas, para cada unidad.
  - Se continúa con auditorias de procesos.
  - Se realiza el cambio de proveedor de internet para los buses, logrando mejorar el servicio de Wifi y ahorro en pago mensual.

ÁREA COMERCIAL

En el área comercial en el mes de febrero a octubre 2017 se contrata jefe de ventas quien desarrollo:

- Cambio de página Web.
- Habilitación de redes sociales.
- Se realizó cambio de imagen de compañía.
- Se habilito la publicidad en cada unidad con la empresa REDVIL.
- Se mantuvo reuniones con:
  - Agencias de Viajes
  - Aerolíneas
  - Sector Público
  - Hoteles

Periodo Octubre a Diciembre 2017, se realizó las siguientes gestiones:

- Se completó el equipo de ventas en Tababela.
- Se realizó el presupuesto de ventas de octubre a diciembre (Terminales y Corporativo).
- Se inició acercamientos con toda la empresa de servicios en el Aeropuerto, con la finalidad de dar nuestro servicio a los empleados, dentro de nuestras frecuencias.
- A finales de diciembre en reunión nos indicaron que Aeroservicios ya está habilitado para ingreso a la plataforma de Despegar, quienes por sus procesos se tomaron un tiempo para darnos los accesos al sistema y proceder con la configuración, estamos a la espera de la aprobación de la imagen de como los clientes nos visualizarán.
- Se realizaron visitas a clientes para activar la venta corporativa.
- Se conseguido vender publicidad en las pantallas de las unidades, logrando un contrato por tres meses y otro anual.
- Organización de visitas a Tababela, por parte de las jefaturas, con la finalidad de controlar y supervisar las ventas, logrando buenos resultados.
- Brandéo Publicitario en la banda número 2 del arribo nacional Aeropuerto Mariscal Sucre.

INFORME DE GERENCIA AÑO 2017

A continuación se presenta un resumen comparativo de ventas:

CUADRO COMPARATIVO VENTAS 2016 – 2017

VENTAS	2016	2017	VARIACIONES	%
VENTAS SERVICIOS DE TRANSPORTE PROPIO	1,602,692.89	1,145,233.64	-457,459.25	-28.54%
VENTAS SERVICIO DE TRANSPORTE TERCEROS	21,724.60	335	-21,389.60	-98.46%
OTROS SERVICIOS PASAJEROS CORPORATIVOS	256,823.82	218,665.78	-38,158.04	-14.86%
SERVICIOS PUBLICIDAD	31,409.09	0	-31,409.09	-100.00%
SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO	2,681.25	0	-2,681.25	-100.00%
COMISIONES EN VENTAS	0	0	0	0.00%
VENTAS ACTIVOS FIJOS	0	1,409.48	1,409.48	0.00%
TOTAL VENTAS	**1,915,331.65**	**1,365,643.90**	**-549,687.75**	**-28.70%**

En el cuadro anterior se evidencia una reducción en las ventas entre el año 2016 al 2017 de USD 549,687.75 que representa el 28.70%, siendo el canal de ventas servicios de transporte propio el más afectado con una caída del 28,54% respecto del año 2016.

Esta considerable disminución de las ventas tuvo su efecto por factores que se detallan a continuación:

- En el año 2017 ingresan al país como competencia el servicio de UBER y CABIFY, haciendo que este sea una alternativa de transporte directo puerta a puerta para el cliente.
- Las medidas económicas implementadas por el Gobierno actual, redujo de manera significativa el presupuesto para gastos de viaje en el sector público.
- La ubicación de nuestra terminal hemos visto es un factor que incide en la demanda de nuestro servicio ya que llegamos solo al sector norte.
- En el Aeropuerto Mariscal Sucre la ocupación en vuelos domésticos cae en un 8% anual 2016 vs 2017, teniendo como impacto negativo sobre nuestra venta.
- La agresividad de los transportistas legales e ilegales en la terminal de Tababela, ha sido un impacto importante en las ventas quien utilizan métodos y maneras de enganche antiéticos y desleales para llevarse los pasajeros.

Durante el año 2017, la administración se enfocó en levantar la imagen de la compañía, mejorando en los siguientes aspectos:

- Evitar transbordos por daños mecánicos de las unidades en vía publica.
- Trabajar con unidades propias.

- Retomar al cliente corporativo con reuniones, enfocándonos en la necesidad actual del mismo.
- Realizar encuesta de calidad de servicio.
- Creación de tarifario comercial, basado en precios de mercado mas no en costos de la empresa.

ÁREA RECURSOS HUMANOS

La reducción de personal que sufrió la empresa en el año 2016 tuvo como consecuencia que las jefaturas fueran reorganizadas en las funciones a desempeñar, no se contrató a más personal para reducir gastos de nómina.

Las responsabilidades ampliadas por jefatura son:

- Contadora General
  - Contabilidad
  - Tesorería
  - Recursos Humanos
  - Cajas
  - Financiero
- Jefe de Sistemas
  - Sistemas
  - Mejora Continua
  - Apoyo área de operaciones
- Gerente de Operaciones y Mantenimiento
  - Operaciones
  - Mantenimiento
  - Ventas
  - Tramites externos
- Conductores
  - Conductores
  - Despachadores
  - Enganchadores
  - Limpieza
- Cajeros
  - Cajeros
  - Supervisores
  - Enganchadores

- Ventas

  Enganchadores
  Servicio al cliente

- El head count paso de 48 empleados en diciembre del año 2016 a 40 empleados en el 2017, una reducción del 83.33% de personal que se ve reflejado en el cuadro que se presenta a continuación observándose que a partir del mes de septiembre se da la mayor reducción a raíz de la reorganización y cierre de grillas.

- En el año 2017 se generó un flujo de pago en liquidaciones de personal.
- Se disminuyó el monto de servicio celular que la empresa cubría para las jefaturas y gerencias.
- Se eliminaron las comisiones y bonos al personal de operaciones y comercial.
- En tema de capacitación en el año 2017 se lo realizó al área de Sistemas (Manejo de redes sociales).
- En Salud y Seguridad Ocupacional se realizó:
  - Capacitaciones.
  - Evaluaciones psicosociales.
  - Actualización del reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional.
  - Levantamiento de profesiogramas.

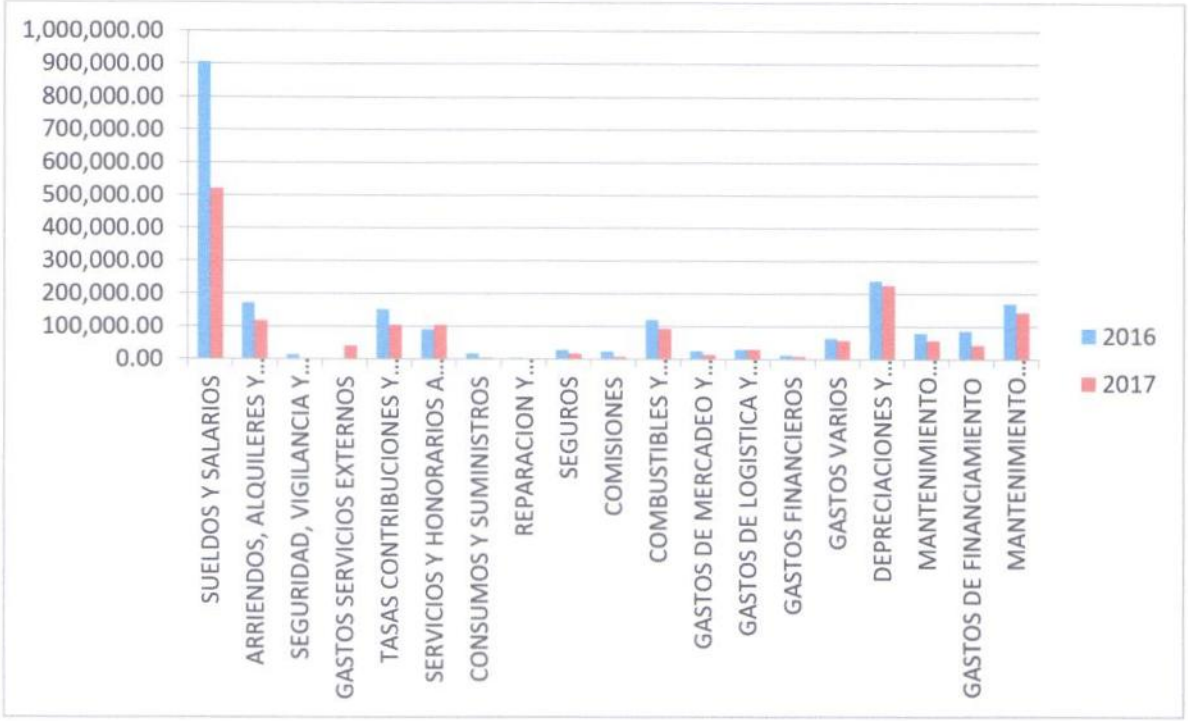
AREA CONTABLE FINANCIERA

En el área contable financiera se pueden observar los impactos económicos que en el año 2017 se dieron para lo cual presentamos un cuadro comparativo en donde se reflejan las variaciones:

CUADRO COMPARATIVO COSTOS Y GASTOS 2016-2017

DETALLE	2016	2017	VARIACIONES	PORCENTAJE
SUELDOS Y SALARIOS	905,661.61	520,554.44	-385,107.17	-42.52%
ARRIENDOS, ALQUILERES Y CONCESIONES	172,857.96	117,165.28	-55,692.68	-32.22%
SEGURIDAD, VIGILANCIA Y LIMPIEZA	14,053.12	2,905.00	-11,148.12	-79.33%
GASTOS SERVICIOS EXTERNOS	1,101.00	41,558.52	40,457.52	3674.62%
TASAS CONTRIBUCIONES Y TRIBUTOS	153,175.56	104,208.20	-48,967.36	-31.97%
SERVICIOS Y HONORARIOS A TERCEROS	91,263.98	104,748.24	13,484.26	14.78%
CONSUMOS Y SUMINISTROS	17,022.04	5,060.69	-11,961.35	-70.27%
REPARACION Y MANTENIMIENTO	4,777.69	1,682.57	-3,095.12	-64.78%
SEGUROS	28,733.83	17,395.80	-11,338.03	-39.46%
COMISIONES	24,670.85	7,292.43	-17,378.42	-70.44%
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	120,346.50	92,699.77	-27,646.73	-22.97%
GASTOS DE MERCADEO Y RELACIONES PUBLICAS	26,181.60	13,874.44	-12,307.16	-47.01%
GASTOS DE LOGISTICA Y TRANSPORTE	29,888.64	31,247.47	1,358.83	4.55%
GASTOS FINANCIEROS	12,380.48	9,301.27	-3,079.21	-24.87%
GASTOS VARIOS	64,494.23	58,571.44	-5,922.79	-9.18%
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	239,822.06	226,187.02	-13,635.04	-5.69%
MANTENIMIENTO VEHICULOS PREVENTIVO	81,327.00	58,347.09	-22,979.91	-28.26%
GASTOS DE FINANCIAMIENTO	87,671.35	43,228.79	-44,442.56	-50.69%
MANTENIMIENTO VEHICULOS CORRECTIVO	171,547.92	144,186.97	-27,360.95	-15.95%

GRAFICO COMPARATIVO AÑO 2016-2017



A través del control del gasto se realizaron las siguientes importantes reducciones en:

- **SUELDOS Y SALARIOS**: En el año 2017 se distribuyó de manera correcta los horarios de trabajo, con la finalidad de que el personal no genere excesivas horas extras.
- **SEGURIDAD, VIGILANCIA Y LIMPIEZA**: Lo realiza el mismo personal de Aeroservicios.
- **GASTOS SERVICIOS EXTERNOS**: En el año 2017 este rubro incrementó debido a que a comienzos de año no contábamos con la flota completa, razón por la cual se contrató el servicio de buses externos.
- **TASAS, CONTRIBUCIONES Y TRIBUTOS**: Al reducir las compras y gestionar nuevas negociaciones los gastos bajan y por ende el gasto del IVA.
- **CONSUMOS Y SUMINISTROS**: su reducción se debe principalmente a la reducción en suministros de oficina.
- **SEGUROS**: Se realizan nuevas negociaciones con la aseguradora, incluyendo inventario en uso de la compañía.
- **DEPRECIACION Y AMORTIZACIONES**: el rubro de depreciaciones disminuye por fin de vida útil de algunos activos, sobre todo se contabiliza la baja del bus siniestrado dando una disminución de la depreciación y un aumento en el gasto.

- **MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO**: Este rubro disminuyo ya que a inicios de año las unidades pasaron por un Overholl y se concientizo al personal para que cuide de los activos de la empresa.
- **GASTOS DE FINANCIAMIENTO**: Estos gastos corresponden a la tabla de financiamiento de los buses.
- **BALANCE GENERAL**: Las cuentas por cobrar han sido recuperadas con más eficiencia y las cuentas pendientes de cobro antiguas se han ido disminuyendo, adicional, se está dando un seguimiento a las cuentas más vencidas.

En el año 2017 la empresa se vio favorecida con la rebaja del 40% del anticipo del impuesto a la renta.

Decreto No. 210 emitido el 20 de noviembre del 2017 por el Presidente de la República del Ecuador.

> "Artículo 3.- La rebaja del 40% en el valor a pagar del saldo del anticipo del impuesto a la renta correspondiente al período fiscal 2017, para los contribuyentes: personas naturales, sucesiones indivisas obligadas a llevar contabilidad y sociedades cuyas ventas o ingresos brutos anuales, respecto al ejercicio fiscal 2017, sean de un millón (USD $ 1´000.000,01) de dólares de los Estados Unidos de América y un centavo de dólar de más."

Se han cumplido con todos los requisitos y obligaciones con los entes del Estado dentro de las fechas requeridas a la Superintendencia de Compañías, SRI, Ministerio Laboral e IESS.

La empresa no se encuentra con ningún litigio legal, laboral, civil o penal.

Es lo que puedo mencionar del 2017, un año difícil para el país por temas políticos y sobre todo por la inestabilidad económica, por la baja inversión del sector privado y extranjero, la reducción de presupuesto en el sector público, empresas pequeñas y medianas son la que más han tenido que sufrir y hacer todo lo que está a su alcance para poder subsistir, es lo que estamos haciendo en Aeroservicios sabemos que recuperar la marca y a nuestros clientes es una tarea dura y lenta pero estamos seguros que lo podemos lograr, ya que hemos formado un equipo compacto y comprometidos con alcanzar los objetivos y retos planteados.

INFORME DE GERENCIA AÑO 2017

Los pagos realizados a Comercializadora AUTOLINE en el año 2017

PAGOS REALIZADOS EN EL AÑO 2017
COMERCIALIZADORA AUTOLINE

PRESTAMO $ 180.000,00

SALDO AL AÑO 2016	102811.89

BANCO	FECHA	No. Cheque	CAPITAL	INTERES	TOTAL	Observacion
Banco Guayaquil	21/09/2017	1839	$ 7,445.11	$ 1,028.12	$ 8,473.23	PAGO CUOTA 14 / COMERCIALIZADORA AUTOLINE SA / CH2123 B.GUAYAQUIL
Banco Guayaquil	13/10/2017	1854	$ 7,519.56	$ 953.67	$ 8,473.23	CUOTA 13 PRESTAMO / COMERCIALIZADORA AUTOLINE SA / CH1854 B.BOLIVARIANO
Banco Bolivariano	15/12/2017	2123	$ 7,594.76	$ 878.47	$ 8,473.23	PAGO CUOTA 14 / COMERCIALIZADORA AUTOLINE SA / CH2123 B.GUAYAQUIL
TOTAL DE PAGOS			**$ 22,559.43**	**$ 2,860.26**	**$ 25,419.69**	

SALDO FINAL AL AÑO 2017	**$ 80,252.46**

PRESTAMO VEHÍCULOS

SALDO AL 2016	$ 872,451.38

BANCO	FECHA	No. Cheque	CAPITAL	INTERES	TOTAL	Observacion
Banco Guayaquil	07/09/2017	1835	$ 28,589.53	$ 6,410.47	$ 35,000.00	ABONO FC 2393 / COMERCIALIZADORA AUTOLINE / CH 0835 B. BOLIVARIANO
Banco Bolivariano	13/04/2017	1786	$ 184,021.24	$ 36,000.29	$ 220,021.53	CANC FCS 2397 2398 12160 / COMERCIALIZADORA AUTOLINE SA / CH1763 B.GUAYAQUIL
Banco Bolivariano	26/04/2017	1800	$ 109,456.96	$ 70,264.51	$ 179,721.47	ABONO FC2393 CANC FC12202 / COMERCIALIZADORA AUTOLINE S.A / CH1800 B.GUAYAQUIL
VALOR TOTAL			**$ 322,067.73**	**$ 112,675.27**	**$ 434,743.00**	

SALDO FINAL AL AÑO 2017	$ 550,383.65

SUMA	**$ 460,162.69**

Atentamente

Marco Proaño Oña
Gerente