



Compañía de Economía Mixta Austrogas

Subsidiaria de EP Petroecuador

INFORME DE GESTIÓN 2016

Período Enero – Diciembre 2016



Contenido

MENSAJE DE GERENCIA	4
DIRECTORIO	5
1. INTRODUCCIÓN	6
2. DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DEL PERÍODO DE GESTIÓN DE LA EMPRESA ...	8
2.1. Direccionamiento Estratégico.....	9
2.1.1. Cumplimiento del plan estratégico empresarial	9
2.1.2. Cumplimiento del Plan de Negocios, Expansión e Inversión	14
2.1.3. Conclusiones, principales retos y recomendaciones.....	19
2.2. Ejecución de Proyectos	20
2.2.1. Conclusiones, Principales Retos y Recomendaciones	21
2.3. Principios de gobierno corporativo, responsabilidad social y transparencia..	22
2.3.1. Buen Gobierno Corporativo	22
2.3.2. Responsabilidad Social.....	24
2.3.3. Transparencia.....	28
2.3.4. Conclusiones, Principales Retos y Recomendaciones	29
2.4. Cumplimiento de Resoluciones de Directorio	30
2.5. Desarrollo organizacional y talento humano (capital humano)	36
2.5.1. Gestión del capital humano	36
2.5.2. Conclusiones, Principales Retos y Recomendaciones	40
2.6. Procesos de Contratación Pública	42
2.7. Gestión financiera-contable	43
2.7.1. Balance general:	43
2.7.2. Estado de resultados:	45
2.7.3. Estado de ejecución presupuestaria:	46
2.7.4. Cartera	48
2.7.5. Indicadores Financieros:	53
2.7.6. Estado de los procesos de auditorías	56
2.7.7. Conclusiones, Principales Retos y Recomendaciones	57
2.8. Gestión Jurídica	58
2.8.1. Seguimiento de acciones administrativas y/o judiciales.....	58
2.8.2. Alertas importantes que indiquen potencial perjuicio	59
2.8.3. Resultados de exámenes especiales y auditorías de gestión de órganos de control y seguimiento de cumplimiento de recomendaciones.....	60
2.8.4. Conclusiones, Retos y Recomendaciones.....	61
3. CONCLUSIONES, ALERTAS, RETOS Y RECOMENDACIONES GENERALES	65
3.1. Conclusiones	65
3.2. Alertas	65
3.3. Retos.....	65
3.4. Recomendaciones Generales.....	66
4. BIBLIOGRAFÍA UTILIZADA.....	67

Índice de Tablas

Tabla N° 1: Cumplimiento de metas programadas Plan Estratégico	10
Tabla N° 2: Inversiones 2016	17
Tabla N° 3: Ejecución de Proyectos	20
Tabla N° 4: Normas Jurídicas Aplicables a la CEM Austrogas	22
Tabla N° 5: Valores utilizados del Fondo de Contingencia	25
Tabla N° 6: Evolución Médica de los Trabajadores	26
Tabla N° 7: Principales Causas de Morbilidad	27
Tabla N° 8: Procesos de Gestión Ambiental	28
Tabla N° 9: Resoluciones de Directorio	30
Tabla N° 10: Instrumentos de gestión de talento humano	36
Tabla N° 11: Remuneración máxima por cargo	36
Tabla N° 12: Número de personal por rango de remuneración	36
Tabla N° 13: Resumen comparativo de número de personal por rango de remuneración y masa salarial	37
Tabla N° 14: Capacitación del personal	37
Tabla N° 15: Pasantías del personal	38
Tabla N° 16: Nómina personal por género	38
Tabla N° 17: Nómina Clasificada por Instrucción Académica	38
Tabla N° 18: Nómina del Personal Clasificada por Rangos de Edad	39
Tabla N° 19: Nómina de Personal de acuerdo con el Régimen Laboral	39
Tabla N° 20: Procesos de Contratación Pública	42
Tabla N° 21: Propiedad, Planta y Equipo	43
Tabla N° 22: Estado de Situación Financiera	44
Tabla N° 23: Estado del Resultado Integral	46
Tabla N° 24: Ejecución presupuestaria	47
Tabla N° 24: Cartera Total por años en dólares	48
Tabla N° 25: Índice del periodo promedio de cobro por años	49
Tabla N° 27: Clientes con vencimientos de cartera superiores a 360 días	51
Tabla N° 28: Índice de Morosidad por años	52
Tabla N° 29: Indicadores Financieros	55
Tabla N° 30: Seguimiento a juicios en Empresas Públicas	58
Tabla N° 31: Seguimiento a juicios Alertas Importantes con potencial perjuicio	59
Tabla N° 32: Seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones de exámenes especiales y auditorías de gestión	61

Índice de Cuadros

Cuadro Nro. 1: Comparativo de Ventas de Kg. de GLP Ejecutados vs. Presupuestados del año 2016	14
Cuadro Nro. 2: Ventas en Kg de GLP Agroindustrial por año	15
Cuadro Nro. 3: Ventas en Kg de GLP Industrial por año	15
Cuadro Nro. 4: Ventas en Kg de GLP Industrial por año	16
Cuadro Nro. 5: Comparativo de Ventas de Kg. de GLP por año	16

Índice de Gráficos

Gráfico Nro. 1: Valores Organizacionales	9
Gráfico Nro. 2: Matriz de Competitividad (% Fuerzas de Porter)	18
Gráfico Nro. 3: Comparativo por año de la Cartera Total	48
Gráfico Nro. 4: Comparativo por año de la Cartera Vencida y Por vencer	50
Gráfico Nro. 5: Comparativo por año de la Cartera Vencida y Por vencer	50
Gráfico Nro. 6: Participación de Clientes Relacionados en la Cartera Total	52



MENSAJE DE GERENCIA

Austrogas es el resultado de la visión de sus accionistas, fruto del esfuerzo y compromiso de sus directores, administradores, colaboradores y socios comerciales, destacando el respaldo y fidelidad de todos nuestros clientes que son el pilar fundamental de nuestro accionar y quienes nos impulsan a ser mejores día a día.

Aliados estratégicamente con nuestros socios comerciales contamos con puntos de venta que permiten brindar un servicio oportuno al usuario final y a la ciudadanía en general; de igual forma contamos con una flota operativa de vehículos graneleros de diferentes capacidades para abastecer al sector residencial, industrial, comercial y al agro, siendo una institución que contribuye a dinamizar la economía en el país.

Ha sido un año difícil; sin embargo el proceso emprendido por la presente administración, encaminado a modernizar sus instalaciones, reestructurar sus procesos, repercutirá en mejores resultados para sus accionistas y todos quienes formamos parte de la familia Austrogas.

Gracias a los Srs. Miembros del Directorio de la CEM AUSTROGAS, quienes depositaron su confianza en esta administración y creyeron en los proyectos emprendidos.

Ing. Edison Marcelo Mancheno Padilla
Gerente CEM Austrogas

DIRECTORIO

Al 31 de diciembre del 2016

Dr. Juan Diego Jácome
Delegado del Ministerio de Hidrocarburos
PRESIDENTE DE LA COMPAÑÍA

Dr. Omar Alvarado
Delegado de la Empresa Coordinadora de Empresa Publicas EMCO EP.
DIRECTOR DEL SECTOR PÚBLICO

Ing. Javier Egüez
Delegado de la Gerencia General de EP Petroecuador
DIRECTOR DEL SECTOR PÚBLICO

Dr. Enrico Galderisi
Gerente Eni Ecuador
DIRECTOR DEL SECTOR PRIVADO

Ing. Bolívar Muñoz
Vicepresidente Comercial Salvador Pacheco Mora
DIRECTOR DEL SECTOR PRIVADO

Comisarios:

SECTOR PÚBLICO
Ing. Petronio Solano
Eco. Sofía Ávila

Ing. Iván Arizaga
Dr. Agustín Borja

1. INTRODUCCIÓN



El 14 de Septiembre de 1979 se constituyó la Compañía de Economía Mixta AustroGas, domiciliada en la ciudad de Cuenca, en el Sector de Challuabamba, con la extinta Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana (CEPE) como accionista mayoritario y socios privados, teniendo como objeto social el envasado y comercialización de Gas Licuado de Petróleo destinado al abastecimiento del consumo nacional, siendo este un producto de primera necesidad, vital para el desenvolvimiento de las actividades básicas de la población, con la característica de ser un servicio público que no puede ser paralizado, conforme mandato constitucional.

El 21 de Junio de 1984, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, concedió a AustroGas un préstamo para la instalación de su planta de almacenamiento y envasado, destinada a atender las necesidades de consumo de gas licuado de petróleo para uso doméstico de los habitantes del Austro ecuatoriano.

Es así que el 3 de Noviembre de 1985 se inauguró la planta de la Compañía de Economía Mixta AustroGas, destacándose hasta la actualidad como una empresa que brinda un verdadero servicio de calidad a la comunidad, con responsabilidad social.

El 26 de Septiembre de 1989, la Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana (CEPE) se transformó en PETROECUADOR, empresa que mediante Decreto Ejecutivo No. 315 publicado en el Registro Oficial del 14 de abril de 2010 se transformó en EP PETROECUADOR, empresa pública que en la actualidad continúa siendo el principal accionista de la Compañía de Economía Mixta AustroGas con una participación accionaria del 70.65% y el 29.35% restante pertenece al sector Privado.

El 28 de Octubre del año 2002, el Directorio de la empresa, aprobó el Proyecto de Modernización de la planta con la adquisición de un equipo moderno de envasado, con el afán de tecnificar su proceso.

Esto ha llevado a que Petrocomercial como principal accionista y en conjunto con la Gerencia de la CEM AustroGas, busquen la incursión en nuevos proyectos que le permitan generar ingresos a favor de la compañía, es por ello que vio la luz el Proyecto de abastecimiento de GLP Agroindustrial e Industrial en el cantón Ventanas Provincia de los Ríos, por cuanto y mediante Decreto Ejecutivo No. 966, publicado en el Registro Oficial No. 305 de 31 de marzo del 2008, el

Gobierno Nacional autorizó el uso del gas licuado de petróleo como combustible para secado de productos agropecuarios (maíz, arroz y soya); y, fijó el precio de venta del GLP destinado a este sector.

Este proyecto fue inaugurado en marzo del 2008, con el objetivo de evitar el uso indebido del GLP subsidiado y en su defecto distribuir GLP a las haciendas secadoras de maíz y arroz, tabacaleras, cubriendo los principales cantones y ciudades de la Provincia de Los Ríos, Guayas y Bolívar tales como Ventanas, Montalvo, San Carlos, Zapotal, Urdaneta, Quevedo, Babahoyo, Mocache, Catarama, Vices, Yaguachi, El Empalme, Caluma, Chimbo y otros.

La CEM Austrogas desde del año 2003 viene atendiendo a una parte de los sectores vulnerables y de difícil acceso del país en proyectos sociales como la distribución de GLP doméstico en la Isla Puna, Galápagos y Taisha, todo esto con el respaldo del Gobierno Nacional.

Atendiendo a los procesos de modernización que ha venido experimentado la compañía en los últimos años, a finales del año 2013 se concreta la adquisición de un sistema de envasado manual compuesto por 12 balanzas cuyo objeto fue incrementar la capacidad de envasado actual.

Como parte de su actividad la CEM Austrogas cuenta con un taller de mantenimiento de cilindros para brindar el servicio de su propia marca, el cual a partir del año 2014 se abre al mercado como un producto más, razón por la cual se incorpora al objeto social de la Compañía la actividad económica de Servicio de Mantenimiento de Cilindros.

El Centro de Acopio de la Compañía, punto estratégico de ventas, funcionó hasta el 15 de diciembre del 2015, pues de acuerdo a ordenanza Municipal, se prohíbe el almacenamiento de GLP en número mayor a 100 cilindros en áreas urbanas, procediéndose al cierre de este importante centro de distribución. Desde esa fecha la operatividad de la planta ha tenido que agilizarse con la finalidad de poder realizar el despacho del producto a todos los distribuidores, hasta que la Compañía cuente con su propio Centro de Acopio.

La estructura societaria de la CEM AUSTROGAS permite que exista una interesante dualidad entre la aplicación constante en cada una de las actividades diarias de la compañía de normas propias del Derecho Público y del Derecho Privado.

El año 2016, fue atípico para la COMPAÑÍA; sin embargo gracias a la decisión del Directorio de la Compañía, se llegaron a cristalizar inversiones importantes de programas bianuales como son: Modernización de la Planta de Envasado, Ampliación del Taller de mantenimiento de cilindros y Modernización de la Planta de Ventanas, en el que se destacan: la realización de estudios de ingeniería para la ampliación del Taller de Mantenimiento, adquisición de nueva maquinaria para el proceso de envasado y taller de mantenimiento, inicio el proceso de importación de un nuevo carrusel de envasado de 24 balanzas, se realizó el mejoramiento del patio de maniobras de la Planta de Ventanas en una primera etapa, entre las principales inversiones a destacar, logrando con ello un avance tecnológico significativo en beneficio de la compañía y de la sociedad, mismos que son presentados en el presente informe como parte de un proceso de mejoramiento de la Compañía.

2. DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DEL PERÍODO DE GESTIÓN DE LA EMPRESA

El presente informe de gestión corresponde al período 01 de enero al 31 de diciembre del 2016 en donde la compañía ha ejecutado los siguientes procesos: transporte, almacenamiento, envasado y comercialización de Gas Licuado de Petróleo necesarios para el normal desenvolvimiento de sus actividades.

Para el año 2016 el cupo de Glp Doméstico asignado por la ARCH en promedio fue de 107.879 Kg/día llegándose a un cumplimiento del 99,33% en las rutas de Chorrillos-Cuenca y La Troncal-Cuenca, y en menor grado del Terminal Cuenca-Planta de Envasado Austrogas.

El transporte total de GLP para la Planta de Cuenca y la Planta de Ventanas se realizó a través de una flota de 9 Autotanques desde las Terminales de Chorrillos y La Troncal en un total de 47.751.300 Kg/año, representando una variación de -10,75% respecto al año 2015.

El proceso de envasado de Glp en cilindros se realizó alrededor del 99% para el producto destinado al uso doméstico y alrededor del 1% para el sector industrial; para lo cual la empresa dispone de una capacidad promedio de 1.271 cil/hora entre el carrusel de llenado y balanzas estacionarias en conjunto.

En el año 2016 el total de Kg/Glp envasados disminuyó en un -0,9% comparado con el año 2015 debido a la falta de cilindros operativos que permitan atender las necesidades del mercado, problema ocasionado por la disminución en la cantidad de cilindros dados mantenimiento en el año 2016 por cuanto el Taller de mantenimiento de la compañía se encuentra fuera de operación, teniéndose que suplir esta necesidad a través de contratos con terceros para que realicen dicho servicio en función del presupuesto disponible.

La ejecución del presupuesto de ventas totales en el año 2016 se cumplió en un 96,7% y comparada en el año 2015 existe una disminución del -10,4%, con un impacto más significativo en los productos de GLP Industrial y Agroindustrial, en éste último, obedece a problemas experimentados en el sector maicero de la Provincia de Los Ríos.

La programación de mantenimientos preventivos se ejecutó en un 99,13%, con recursos propios de la Compañía y los contratados externamente en un 87,30%, por ser de carácter especializado.

El presupuesto institucional fue aprobado en Junta General de accionistas el 02 de septiembre del 2016, el mismo que se ha ejecutado al 96,19% en ingresos, el 26,42% en costos, el 74,60% en gastos y el 78,55% en inversiones, generando una rentabilidad neta del activo del 13,10%.

Las cuentas por cobrar representan el 17,26% del Activo Corriente y periodo

En cumplimiento a la disposición contenida en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento general, el 15 de enero del 2016 se publicó el Plan Anual de Contratación de la Compañía en el cual se incluyen todas y cada una de las adquisiciones de bienes y servicios, ejecución de obras incluidos la consultoría que realiza la Compañía, el cual fue objeto de modificaciones una vez aprobado el presupuesto para el ejercicio fiscal 2016.

2.1. Direccionamiento Estratégico

2.1.1. Cumplimiento del plan estratégico empresarial

En resolución 29 Dir. CEMA, 2014/10/08 de fecha 08 de Octubre de 2014, el Directorio dispone a la administración que remita el Plan Estratégico 2013 - 2017 a los Sres. Miembros del Directorio previo a la reunión de Directorio para su aprobación y que ha servido de orientación para los principales proyectos de la Compañía, enfocados al cumplimiento de la misión y visión empresarial que textualmente manifiesta:

Misión

Somos una compañía de economía mixta que brinda el servicio de transporte, envasado, almacenamiento, mantenimiento de cilindros y comercialización de GLP, para el consumo de los hogares, industrias y el agro, cubriendo sus necesidades y aportando al desarrollo del país.

Visión estratégica

En el 2017, CEM Austrogas se posicionará como una empresa que brinda un excelente servicio a sus clientes, mejorando continuamente y tecnificando sus procesos productivos y de gestión, liderando la comercialización de GLP en el mercado del Austro y la provincia de Los Ríos, buscando siempre la incursión en nuevos mercados, alcanzando una importante participación del mercado nacional.

Gráfico Nro. 1: Valores Organizacionales



Elaborado y Fuente: CEM Austrogas - Plan Estratégico 2013-2017

Tabla N° 1: Cumplimiento de metas programadas Plan Estratégico

Nº	OBJETIVO EMPRESARIAL	ESTRATEGIA EMPRESARIAL	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	LÍNEA BASE ANUAL	META ANUAL (meta final del año de reporte)	% CUMPLIMIENTO META	UNIDAD RESPONSABLE	OBSERVACIONES
1	Alcanzar participación de mercado nacional de GLP de 5% en el Cto de Cuenca y Provincia de Los Ríos.	Mejorar el nivel de servicio al cliente distribuidor, garantizando disponibilidad de producto	Cupo Diario Disponible	Total de Kg de GLP doméstico retirados / Total de Kg de GLP doméstico asignados por la ARCH	39.677.068	39.411.090	99,33%	Departamento de Planta	
2	Alcanzar participación de mercado nacional de GLP de 5% en el Cto de Cuenca y Provincia de Los Ríos.	Contar en todo momento el número de cilindros suficiente para abastecer al mercado creciente	Parque de Cilindros Operativos Disponible	"Promedio de cilindros envasados mes + 20 / No de días año analizado / Promedio de cilindros envasados mes + 20 / No de días año"	1.020	895	87,73%	Departamento de Planta	
3	Alcanzar participación de mercado nacional de GLP de 5% en el Cto de Cuenca y Provincia de Los Ríos.	Contar con tecnología de punta y procesos autorizados en la planta de reparación de cilindros.	Índice de envasado de GLP	(Total de Kg de GLP envasados / Total de Kg de GLP envasado el año anterior)*100	57.058.848	56.544.617	99,10%	Departamento de Planta	En la actualidad la participación de Austrogas a nivel nacional es del 4,09 %
4	Alcanzar participación de mercado nacional de GLP de 5% en el Cto de Cuenca y Provincia de Los Ríos.	Incrementar las ventas por producto, acorde con un plan de ventas. Incremento de distribuidores en cantones urbanos y rurales de Azuay y Cañar.	Índice de ventas totales	(Total de Kg. De GLP Vendidos en el año en curso / Total de Kg. De GLP Presupuestados)*100	51.952.789	50.240.969	96,71%	Departamento Comercial	Factores exógenos afectaron la cosecha de maíz en la Provincia de Los Ríos
5	Alcanzar participación de mercado nacional de GLP de 5% en el Cto de Cuenca y Provincia de Los Ríos.	Incrementar las ventas por producto, acorde con un plan de ventas. Incremento de distribuidores en cantones	Índice de ventas en la zona de Cuenca y Provincia del Azuay	(Total de Kg. De GLP Vendidos desde la Planta Cuenca en el año en curso) / Total de Kg. De GLP presupuestados vender)*100	44.099.520	43.625.571	98,93%	Departamento Comercial	

		urbanos y rurales de Azuay y Cañar.						
6	Alcanzar participación en el mercado nacional de GLP de 5% en el 2017, en el C. de Cuenca y Provincia de Los Ríos.	Incrementar las ventas por producto, acorde con un plan de ventas. Incremento de distribuidores en cantones urbanos y rurales de Azuay y Cañar.	Índice de ventas en la zona de Ventanas Provincia de Los Ríos.	(Total de Kg. De GLP Vendidos desde la planta Ventanas en el año en curso/ Total de Kg. De GLP Presupuestados vender)*100	7.449.856	6.280.388	84,30%	Departamento Comercial
7	Participar en los nuevos proyectos Hidrocarbúricos a nivel nacional.		Índice de ventas en Proyecto Operativos Sociales (Tulsha, Puná y Galápagos)	(Total de Kg. De GLP Vendidos en el año en curso/ Total de Kg. De GLP Presupuestados vender)*100	403.413	335.010	83,04%	Departamento Comercial
8	Contar con infraestructura operativa que garantice el crecimiento planificado de ventas, según el objetivo 1.	Contar con tecnología de punta y procesos autorizados en la Planta de reparación de Cilindros.	Capacidad Utilizada de Envasado	Nº de cilindros/hora envasados en el carrusel y balanzas estacionarias año en curso / Nº de cilindros/hora envasados en el carrusel y balanzas estacionarias año anterior	1.476	1.271	86,11%	Departamento de Planta
9	Fortalecer la gestión administrativa de la empresa, a través del mejoramiento de la eficiencia de los procesos organizacionales.	Planificar, dirigir, organizar y controlar la correcta administración de los recursos materiales, económicos y financieros, a fin de asegurar la disponibilidad y el aprovechamiento adecuado de los recursos financieros.	Índice de Cartera Vencida EP Petroecuador	Monto de la Cartera Vencida Petroecuador x 100 Monto de la Cartera Total	12%	47%	-190,17%	Departamento Financiero Gerencia

10 Fortalecer la gestión administrativa de la empresa, a través del mejoramiento de la eficiencia de los procesos organizacionales.	para una oportuna toma de decisiones	Planificar, dirigir, organizar y controlar la administración de los recursos materiales, económicos y financieros, a fin de asegurar la disponibilidad y el aprovechamiento adecuado de los recursos financieros, para una oportuna toma de decisiones	Índice de Cartera Vencida Clientes Austroigas	Monto de la Cartera Vencida Clientes x 100 Monto de la Cartera Total	12%	79%	-462,43%	Departamento Financiero
11 Fortalecer la gestión administrativa de la empresa, a través del mejoramiento de la eficiencia de los procesos organizacionales.	Planificar, dirigir, organizar y controlar la administración de los recursos materiales, económicos y financieros, a fin de asegurar la disponibilidad y el aprovechamiento adecuado de los recursos financieros, para una oportuna toma de decisiones	Planificar, dirigir, organizar y controlar la administración de los recursos materiales, económicos y financieros, a fin de asegurar la disponibilidad y el aprovechamiento adecuado de los recursos financieros, para una oportuna toma de decisiones	Cumplimiento Presupuestario de Ingresos	(Monto alcanzado del presupuesto de Ingresos/ Monto Total Presupuestado) x 100	100%	96%	96,19%	Departamento Financiero Gerencia Todos los Departamentos
12 Fortalecer la gestión administrativa de la empresa, a través del mejoramiento de la eficiencia de los procesos organizacionales.	Planificar, dirigir, organizar y controlar la administración de los recursos materiales, económicos y financieros, a fin de asegurar la disponibilidad y el aprovechamiento adecuado de los recursos financieros, para una oportuna toma de decisiones	Planificar, dirigir, organizar y controlar la administración de los recursos materiales, económicos y financieros, a fin de asegurar la disponibilidad y el aprovechamiento adecuado de los recursos financieros, para una oportuna toma de decisiones	Cumplimiento Presupuestario de Costos	(Monto alcanzado del presupuesto de Costos/ Monto Total Presupuestado) x 100	100%	96%	96,42%	Departamento Financiero Gerencia Todos los Departamentos

	financieros, a fin de asegurar la disponibilidad y el aprovechamiento adecuado de los recursos financieros, para una oportuna toma de decisiones					
13 Fortalecer la gestión administrativa de la empresa, a través del mejoramiento de la eficiencia de los procesos organizacionales.	Planificar, dirigir, organizar y controlar la correcta administración de los recursos materiales, económicos y financieros, a fin de asegurar la disponibilidad y el aprovechamiento adecuado de los recursos financiero, para una oportuna toma de decisiones	Cumplimiento Presupuestario de Gastos	(Monto alcanzado del presupuesto de Gastos/Monto Total Presupuestoado) x 100	100%	75%	74,53%
						Departamento Financiero Gerencia Todos los Departamentos
14 Fortalecer la gestión administrativa de la empresa, a través del mejoramiento de la eficiencia de los procesos organizacionales.	Planificar, dirigir, organizar y controlar la correcta administración de los recursos materiales, económicos y financieros, a fin de asegurar la disponibilidad y el aprovechamiento adecuado de los recursos financiero, para una oportuna toma de decisiones	Índice de Rentabilidad sobre Ventas	Utilidad Neta/Ventas	Neta	9%	12%
						132,30%
						Departamento Financiero Gerencia Todos los Departamentos

Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamentos CEM Austrogas

2.1.2. Cumplimiento del Plan de Negocios, Expansión e Inversión

Actualmente, el direccionamiento estratégico de la compañía se encuentra consolidado en el Plan Estratégico Austrogas 2013 – 2017, mismo que está alineado a los Planes Operativos anuales y a los presupuestos Operativos (Ventas, Producción, Transporte, Compras, Mano de Obra y otros) y Financieros respectivamente.

Al ser Austrogas una comercializadora de GLP, el proceso de comercialización y ventas forma parte de los procesos sustantivos de la compañía que junto con los procesos de almacenamiento, envasado, transporte y mantenimiento de cilindros nos permiten cumplir con la misión institucional, conseguir la visión y objetivos estratégicos, por ello la importancia de su planificación.

En el presupuesto de ventas se plasma el direccionamiento estratégico, traducido en ventas, mismo que es mandante para el presupuesto de ingresos operacionales de la compañía.

La C.E.M. Austrogas actualmente mantiene una base de más de cien distribuidores autorizados y calificados por la Agencia de Control Hidrocarburífero **ARCH** a nivel de las provincias del Azuay, Cañar, Morona Santiago, Guayas y Galápagos y con más de doscientos clientes al granel (Instalaciones Centralizadas) que utilizan los diferentes tipos de GLP: Industrial, Residencial, Agroindustrial y Doméstico de acuerdo a las regulaciones de uso para cada uno de ellos.

El presupuesto de ventas totales para el año 2016 se cumplió en un 96,7%, esto debido significativamente a la baja en ventas en el segmento del GLP Agroindustrial e Industrial como se puede apreciar en el Cuadro Nro. 1.

Cuadro Nro. 1: Comparativo de Ventas de Kg. de GLP Ejecutados vs. Presupuestados del año 2016

Productos	Kg. Ejecutados 2016	Kg. Presupuestados 2016	%Cumplimiento
Domestico Cil	40.823.415	41.358.392	98,7%
Industrial Cil	265.797	294.090	90,4%
Domestico Granel	176.041	170.480	103,3%
Industrial Cisterna	1.558.721	1.627.362	95,8%
Industrial Autotank	287.770	219.491	131,1%
Residencial	1.005.274	1.002.112	100,3%
Agroindustrial	6.123.951	7.280.862	84,1%
TOTAL	50.240.969	51.952.789	96,7%

Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamento Comercial

El **GLP Agroindustrial** se lo comercializa en un 99,8% a clientes que se abastecen de la Planta de la ciudad de Ventanas y para la temporada de cosecha 2016, entre los meses de Abril a Julio y Septiembre-Noviembre, las plantaciones se vieron afectadas debido a una plaga que comprometió a las plantaciones de los agricultores, ocasionando una disminución en las ventas de GLP Agroindustrial como se puede apreciar en el Cuadro N° 2.

En el presupuesto de ventas 2016 ya se prevejo una disminución del -13% de las ventas de GLP Agroindustrial frente al año 2015, esperando mejorar las ventas en el segundo semestre del año (nueva cosecha); sin embargo, al cierre del año esta disminución ha representado un -15,9% frente al presupuesto y un 27% frente al año 2015.

Cuadro Nro. 2: Ventas en Kg de GLP Agroindustrial por año

Años	Ventas totales	% Variación anual
2011	5.013.566	
2012	6.040.145	20%
2013	7.345.509	22%
2014	8.428.645	15%
2015	8.371.392	-1%
2016	6.123.951	-27%

Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamento Comercial

En el segmento de GLP Industrial comparado con el año 2015 representan una disminución del -66%; variación que en el presupuesto 2016 ya fue considerado debido a que este producto desde el año 2011 ha experimentado incrementos considerables, alcanzando un pico en el año 2015 y para el año 2016 se estabilizó como se puede apreciar en el Cuadro Nro. 3.

Por una situación operativa, en el año 2015 de la Planta de Gas Natural de Bajo Alto, Austrogas suplió parte de la demanda de Gas Natural con GLP industrial a uno de los principales grupos industriales del Azuay, logrando de esta manera ventas de hasta 3 millones de Kg. de GLP al año y a un solo cliente, mismas que representaron el 65% del total de ventas en este segmento.

Cuadro Nro. 3: Ventas en Kg de GLP Industrial por año

Años	Ventas totales	Ventas *Otro Cliente	% participación *Otro Cliente en las ventas totales
2011	2.688.136	204.760	8%
2012	2.018.488	145.900	7%
2013	2.452.014	584.710	24%
2014	3.783.131	1.911.480	51%
2015	5.502.777	3.564.730	65%
2016	1.846.491	-	0%

*Otro Cliente: Empresa con Gas Natural y Gas Licuado - 4223 Pto. Altiplano - Az. Bata-Huay

Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamento Comercial

En el año 2016, el total de ventas en este segmento que en promedio de los últimos 5 años han sido de 1.879.216 Kg. de GLP /año se estabilizaron, tomando como relación los años 2012 al 2014, según se puede observar en el cuadro Nro.4.

Cuadro Nro. 4: Ventas en Kg de GLP Industrial por año

Años	Ventas totales	Ventas *Otro cliente	Ventas sin *Otro Cliente	% variación anual
2011	2.688.136	204.760	2.483.376	
2012	2.018.488	145.900	1.872.588	-24,6%
2013	2.452.014	584.710	1.867.304	-0,3%
2014	3.783.131	1.911.480	1.871.651	0,2%
2015	5.502.777	3.564.730	1.938.047	3,5%
2016	1.846.491	0	1.846.491	-4,7%

*Otro Cliente: Cliente que usa Gas Natural y temporalmente utilizó Gas Licuado de Petróleo.

Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamento Comercial

Estas variaciones han significado una disminución del **-10,4%** en las ventas Totales de la Compañía comparadas con el año 2015 como se aprecia en el Cuadro Nro. 5.

Cuadro Nro. 5: Comparativo de Ventas de Kg. de GLP por año

Años	Ventas totales	% Variación porcentual por año
2011	45.836.432	
2012	47.624.885	3,9%
2013	50.282.186	5,6%
2014	53.878.666	7,2%
2015	56.098.176	4,1%
2016	50.240.969	-10,4%

Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamento Comercial

Modelo de gestión

La CEM Austrogas tiene una actividad comercial, donde su producto principal es el Gas Licuado de Petróleo con la particularidad de ser un producto de consumo final, tipo ordinario y de compra frecuente.

Su operación es continua, es decir se trabaja todos los meses del ejercicio económico, con excepción de la última Ventana que tiene ventas extraordinarias, es decir ningunos marcados de ventas en un determinado periodo y época del año; por ello los procesos se han adaptado al giro del negocio, los mismos que se componen de diversas actividades que se encuentran relacionadas, influyendo unas sobre otras, de tal forma que el final de una se convierte en el principio de la siguiente, gestionando la calidad en toda la línea.

Como soporte a este modelo se implementó un Sistema de Gestión ERP Manager desde el año 2010, logrando con ello integrar los procesos de producción, inventarios, facturación, contabilidad y otros de la compañía de Petróleo Licuado, bajo la estructura de gestión de administración y distribución.

documentos y que la misma sirva como un sistema de información gerencial y una herramienta para la administración y control de la empresa.

La Compañía Austrogas ha venido trabajando en un enfoque basado en procesos, siguiendo lineamientos de la norma ISO 900:2008, sobre el que se basa para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos, prevaleciendo el brindar un servicio oportuno y de calidad a la población con un soporte de gestión comercial y de carácter económico que le permita auto sustentarse y generar rentabilidad para sus accionistas.

- Inversiones:

Las inversiones que se han concretado durante el año 2016 han alcanzado los \$ 546.416,84 fortaleciendo la gestión comercial y operativa de la compañía, necesarias para reforzar su competitividad en un mercado con alto poder competitivo.

A continuación se detallan las principales inversiones realizadas en el año 2016:

Tabla N° 2: Inversiones 2016

DESCRIPCIÓN	CÓDIGO	VALOR (Usd)
Obra de mitigación fase 2	EDICU44	72.930,92
Instalación puesta a tierra y sistema de pararrayos ventanas	ESVE6	84.350,64
Camión HINO DIESEL (Chasis combinado euro 3 norma INEN NTE 2207)	VHVEN7	104.863,00
Camión HINO diesel (plataforma con cabina euro 3)	VEH35	39.127,00
Obra de mitigación de riesgos planta cuenca FASE2	EDICU43	215.740,28
Tanque estacionario 4m3 placa m1508530	ATVEN190	4.750,00
Tanque estacionario 4m3 placa m1524259	ATVEN184	4.750,00
Tanque estacionario 4m3 placa m1524245	ATVEN183	4.750,00
Tanque estacionario 4m3 placa m1524263	ATOUCU194	4.750,00
Tanque estacionario 4m3 placa m1524258	ATVEN177	4.750,00
Exposímetro	ESICU82	3.500,00
Bomba Jockey (Sistema Contra Incendios)	ESICU83	2.155,00
TOTAL		546.416,84

Nota: El listado está de acuerdo a los nuevos registros contables de Propiedad, planta y equipo realizados durante el año 2016.

Fuente: CEM Austrogas

- Condiciones de mercado:

Para analizar el entorno en el cual está inmersa la CEM Austrogas, se ha empleado el análisis de las 5 fuerzas de Porter

Gráfico Nro. 2: Matriz de Competitividad (% Fuerzas de Porter)



Fuente: CEM Austrogas- Plan Estratégico 2013-2017

"Como resultado del análisis de las fuerzas de Porter, se ha identificado que el principal punto de apalancamiento para CEM Austrogas es lograr tener el mayor número de Distribuidores y mantener un alto nivel de satisfacción y de fidelidad de dichos distribuidores de tal manera que sean ellos quienes pidan el producto de Austrogas y que a su vez distribuyan el producto al consumidor final... ", Según el Plan Estratégico 2013 – 2017.

2.1.3. Conclusiones, principales retos y recomendaciones

Conclusiones:

La Compañía Austrogas realizó la inversión en un Sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP Manager) el cual ha permitido automatizar y organizar los procesos de la institución, sin embargo es necesario contar con una herramienta de control de calidad y mejora continua que asegure a clientes, proveedores y otras partes interesadas, que la organización desarrolla su actividad cumpliendo la legislación y según la metodología de mejora continua.

En la cadena de comercialización de GLP se tiene una competencia alta, lo cual conlleva a establecer estrategias de diferenciación en la prestación del servicio e incursionar en mercados que por la ubicación de la COMPAÑÍA así lo permiten.

Principales retos:

- Elaborar una propuesta para iniciar con el proceso de diseño e implementación del Sistema Integrado de Gestión que incluya calidad, medio ambiente y seguridad y salud en el trabajo.
- Elaborar un modelo de Gestión Comercial, que nos permita hacer frente a la Competencia con estrategias objetivas.
- Actualizar el Plan Estratégico Institucional, en un periodo 2017-2021.
- Incursionar en mercados estratégicos con relación a la planta de Envasado en Cuenca y la de Almacenamiento ubicada en los Ríos.
- Fortalecer la Gestión Comercial en la Provincia de Los Ríos.

Recomendaciones:

- Asignar los recursos financieros necesarios para iniciar el proceso de diseño e implementación del Sistema Integrado de Gestión.
- Diseñar un modelo de Gestión Comercial para la Compañía, con perspectivas de inclusión en nuevos mercados.

2.2. Ejecución de Proyectos

En sesión de Junta General de Accionistas llevado a efecto el 02 de Septiembre de 2016 se aprobó el presupuesto para el ejercicio económico 2016; y en sesión de Directorio llevada a efecto el 12 de Septiembre de 2016, conforme lo establece el estatuto de la Compañía, se aprobaron las adquisiciones e inversiones que la Planta de Envasado requirió para mantenerse Operativa y comenzar la reingeniería de la planta, eliminadas a modernizar sus procesos e instalaciones.

Tabla N° 3: Ejecución de Proyectos

NOMBRE DEL PROYECTO	PROCESOS	PRESUPUESTO APROBADO	UBICACIÓN		FECHA (DD/MM/AA)		ESTADO
			Provincia	Cantón	INICIO	FINAL	
Modernización Planta de Envasado	Adquisición de un camión de envasado 24 balanzas	\$ 450.150,40	Azuay	Cuenca	13/09/2016	Junio/2017	Importación
	Estudio preliminar. Obra civil adecuación Plataforma de envasado Fase I.	\$ 4.200,00	Azuay	Cuenca	17/11/2016	15/12/2016	Proceso Completo
	Adquisición de repuestos de camión para su re-potenciación.	\$ 35.000,00	Azuay	Cuenca	23/09/2016	30/12/2016	Proceso Completo
	Adquisición de repuestos para la bomba SIHF	\$ 4.000,00	Azuay	Cuenca	14/10/2016	19/12/2016	Proceso Completo
	Adquisición de Detector de Mezclas para el área de envasado	\$ 15.750,00	Azuay	Cuenca	23/11/2016	19/01/2017	Proceso en Ejecución
Mantenimiento Planta	Adquisición de detector de fugas.	\$73.474,00	Azuay	Cuenca	25/01/2016	15/10/2016	Proceso Completo
	Adquisición de máquina colocadora de sellos termocongelables	\$55.000,00	Azuay	Cuenca	25/01/2016	15/10/2016	Proceso Completo
	Pruebas de tarques es accionarios y cartas de calibración	\$43.600,00	Azuay	Cuenca	7/12/2016	7/02/2017	Proceso En Ejecución
	Mantenimiento pintura y rotulación tanques estacionarios	\$44.000,00	Ventanas	Babahoyo	21/10/2016	14/12/2016	Proceso Completo
Ampliación del Taller de Mantenimiento de Cilindros	Comodato del terreno		Azuay	Cuenca	11/2016	-----	Proceso de Solicitud a Petroecuador
	Estudios Ingeniería Obra Civil	\$12.000,00	Azuay	Cuenca	5/01/2016	26/05/2016	Proceso de Contratación Completo
Mantenimiento De Cilindros	Adquisición de asas y base	\$44.000,00	Azuay	Cuenca			Proceso Completo
	Mantenimiento de cilindros (Proceso de pintura en polvo)	\$50.000,00	Azuay	Cuenca	20/09/2016	9/02/2017	Proceso en Ejecución. En Contrato Complementario
	Adquisición de válvulas	\$105.300,00	Azuay	Cuenca	10/10/2016	10/10/2016	Proceso Completo
Comercialización	Adquisición de máquina colocadora de válvulas	\$64.451,00	Azuay	Cuenca	25/01/2016	15/10/2016	Proceso Completo
	Mantenimiento de Instalaciones Centralizadas	\$ 250.300,00	Los Rios	Ventanas			Proceso en Ejecución

Fuente: CEM Austrogras

Elaborado por: Departamento de Planta

2.2.1. Conclusiones, Principales Retos y Recomendaciones

Conclusiones:

La compañía se encuentra inmersa en varios proyectos de modernización y re-potenciación de sus instalaciones que le permitirán mejorar las condiciones operativas y de seguridad de las Instalaciones de la Compañía, como se puede observar en los proyectos e inversiones realizadas durante el año 2016.

Principales retos:

Gestionar los recursos para la ampliación del taller de mantenimiento de cilindros de la CEM AUSTROGAS con la finalidad de poder contar con esta área que es vital para el desarrollo operativo de la Planta de Envasado y el área Comercial.

Establecer alianzas estratégicas para que la operación del centro de acopio sea por intermedio de distribuidores o personas naturales.

Gestionar con EP Petroecuador la entrega de terrenos contiguos a la Planta de Almacenamiento y Envasado de GLP Cuenca, a fin de dotar al personal administrativo y operativo de espacios para un adecuado desenvolvimiento de sus actividades.

Incursionar en nuevos proyectos de GLP Industrial y Agroindustrial en las Provincias del Azuay, Cañar y Morona Santiago, así como en la Provincia de Los Ríos.

Recomendaciones:

Es necesario que se de continuidad con los procesos iniciados, toda vez que estas actividades son objeto de seguimiento de la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburiífero como parte del proceso de intervención, además que la modernización de la Planta de Envasado se encuentra contemplada en el Reglamento para Autorización de Actividades de Comercialización de Gas Líquido de Petróleo.

Es necesario establecer un plan de inversiones de la Compañía con el objetivo de actualizar sus procesos y dotar al personal de un entorno de

2.3. Principios de gobierno corporativo, responsabilidad social y transparencia

2.3.1. Buen Gobierno Corporativo

La CEM Austrogas cuenta con los siguientes elementos formales:

Marco Legal Regulatorio

a) Estatuto Social de la Compañía

Este documento contienen las regulaciones de orden legal correspondiente al objeto social de la compañía, las atribuciones que tienen los órganos jerárquicos superiores de la compañía como son Junta General de Accionistas, Directorio, Comisarios, Gerente y Subgerente de la CEM Austrogas y demás regulaciones de carácter societario relacionados a las actividades de la compañía.

b) El conjunto de leyes, normas y regulaciones aplicadas a la CEM Austrogas

Tabla N° 4: Normas Jurídicas Aplicables a la CEM Austrogas

Tipo de Norma	Norma Jurídica
Carta Suprema	Constitución de la República del Ecuador
Código	Código de Trabajo
	Código Civil
	Código Orgánico Integral Penal
	Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
	Código Orgánico General de Procesos
Leyes Orgánicas	Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)
	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP)
	Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional (LOGJCC)
	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
	Ley Orgánica de la Procuraduría General del Estado
	Ley Orgánica de Empresas Públicas
Leyes Ordinarias	Ley de Compañías
	Ley de Hidrocarburos
Reglamento de Leyes	Reglamento a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública
	Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
	Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

	Reglamento de aplicación de la Ley reformativa a la Ley de Hidrocarburos
	Reglamento del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
	Reglamento a la Ley 2007-85 Reformativa a la Ley de Hidrocarburos y al Código Penal
	Reglamento Sustitutivo del Reglamento Ambiental para Operaciones Hidrocarburíferas en el Ecuador
Decretos	Reglamento para la Autorización de Actividades de Comercialización de gas licuado de petróleo

Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamento Legal

Normativa Interna

a) Manual de puestos y Orgánico Funcional:

Estos documentos fueron aprobados por el Directorio de la Compañía en sesión del 02 de diciembre de 2009.

Actualmente se está trabajando en la propuesta de una nueva Estructura Orgánica por procesos para la CEM Austrogas, en función de la situación actual, la misma que permitirá mejorar la gestión administrativa y operativa de la misma,

Este proyecto contempla realizar el levantamiento del manual de perfiles enfocado al desarrollo de competencias.

b) El Reglamento Interno de Trabajo

Este reglamento fue aprobado en el año 2001 por el Ministerio de Trabajo el cual se encuentra en vigencia.

Actualmente se encuentra presentada la propuesta por parte del Departamento Administrativo y de Talento Humano para su aprobación, la misma que se encuentra en revisión.

c) Procedimientos y demás tipos de documentos internos

La CEM Austrogas cuenta con los siguientes documentos internos debidamente registrados:

- Reglamento de Higiene y Seguridad en el Trabajo
- Hoja de Datos de Seguridad
- Registro de Organismos Paritarios de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Plan de Emergencias
- Memoria Técnica - Planta Cuenca

- Adendum a la Memoria Técnica - Planta Cuenca
- Memoria Técnica Planta - Ventanas
- Memoria Técnica Comercial
- Procedimientos para Control de Documentos y Registros
- Procedimiento para la Planificación y pago de horas suplementarias, extraordinarias y jornadas nocturnas.
- Procedimiento para otorgamiento de crédito
- Procedimiento para recuperación de Cartera
- Procedimiento para comodatos
- Política de Anticipo de Sueldos
- Procedimiento de Administración de Usuarios
- Procedimiento Copias de Respaldo
- Procedimiento de Compras
- Planeación de la Producción
- Envasado de Cilindros
- Puesta en marcha y parada de la Planta de Envasado
- Medición, seguimiento y control de la producción, y otros.

2.3.2. Responsabilidad Social

Seguridad industrial:

d) Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo

La CEM AUSTROGAS cuenta con un reglamento interno de Seguridad y Salud en el Trabajo, aprobado por el Ministerio de Trabajo en el año 2016, cuyo estado actual es vigente, el cual ha sido difundido y puesto a conocimiento del personal que labora en la empresa y visitantes.

a) Comité de Seguridad y Salud

Cuenta con un comité paritario de Seguridad y Salud en el trabajo; que sesiona de forma ordinaria cada mes.

Informe del Accidente de Trabajo - Febrero 2016

El 03 de Febrero de 2016 se presentó un accidente de trabajo en el taller de mantenimiento de cilindros de la CEM AUSTROGAS, producto de lo cual 12 trabajadores resultaron heridos con quemaduras de I, II y III grado, en 10 % y 51% de su superficie corporal. Desde el momento del accidente ha existido un acompañamiento y seguimiento continuo en su proceso de recuperación.

Al finalizar el 2016, nueve trabajadores de los doce accidentados, se han reintegrado a diferentes áreas dentro de la compañía cuyo seguimiento se encuentra a cargo de la Jefatura de Seguridad Industrial y Transporte y Talento Humano y desempeñan actividades de índole administrativo.

Dos trabajadores aun no se han integrado a laborar, por recomendación médica.

Austrogas, asignó un fondo de contingencia de USD 140.000 (ciento cuarenta mil dólares) para la atención del personal accidentado en el taller de mantenimiento de cilindros y poder asumir gastos generados por el accidente suscitado, asegurándoles atención médica con especialistas privados en algunos casos, dotación de medicinas que no sean suministradas por el IESS así como la dotación de ropa de presión necesaria para todo paciente con quemaduras.

El Ministerio de Hidrocarburos, ha realizado donaciones de medicinas e insumos, que ha favorecido en gran medida a los trabajadores pues nos ha permitido asegurarles el cuidado diario y adecuado de sus heridas en pos de su recuperación.

Cabe recalcar que AUSTROGAS, ha realizado un seguimiento permanente del proceso de recuperación del personal accidentado.

A continuación se resumen los valores utilizados del fondo de contingencia en la recuperación del personal:

Tabla N° 5: Valores utilizados del Fondo de Contingencia

NOMBRE DEL TRABAJADOR	VALOR (USD)
Karlo Pesantez	35.423,98
Boris Viracocha	19.532,06
Diego Cabrera	8.149,35
Edison Cárdenas	574,30
Ángelo García	8.011,32
Ramiro Álvarez	1.355,08
Ricardo Bennett	13.794,01
Luis Mejía	91,95
Efraín Mora	1.197,27
TOTAL:	\$ 88.129,33

Fuente: CEM Austrogas

Elaborado por: Departamento de Seguridad Industrial y Transporte

Se solicita a la institución a la cual se ha solicitado la información respectiva relacionada con estos pagos, la misma que está pendiente de entrega.

Tabla N° 6: Evolución Médica de los Trabajadores

Item	Trabajador	Re-Inserción laboral	% Superficie Corporal Afectada	% Superficie Corporal con Queloides	Ubicación	Area del cuerpo afectada	Características	Pronóstico
1	Álvarez Pasaca R. M.	NO	35%	4%	Mano derecha: dorso	Queloides de 7cm x 10cm, incluyen dedos de la mano		REGULAR
					Mano izquierda: dorso	Queloides de 7cm x 10cm, incluyen dedos de la mano		
2	Cabrera Bueno E. J.	03-ene-17	40%	8%	Rostro: nariz	Cicatriz hipertrófica 1cm x 1 cm		REGULAR
					Región mandibular y cuello anterior tercio superior	Queloides de 30 cm x 5cm contorno del maxilar inferior		
					Brazo derecho y codo	Codo, cicatrices hipertróficas de 5cm x 6 cm Antebrazo, cicatriz hipertrófica de 3 cm x 4 cm		
					Mano derecha: dorso	Queloides de 7 cm x 10cm en dorso de mano		
					Antebrazo izquierdo	Cicatriz hipertrófica 0,5cm x 10cm		
3	García Macías Ar. M.	19-jul-16	15%	2%	Mano derecha: dorso	Queloides de 7cm x 10cm, incluyen dedos de la mano		BUENO
					Mano izquierda: dorso	Queloides de 7cm x 10cm, incluyen dedos de la mano		
4	Pesantez Arévalo Ar. M.	NO	51%	20%	Región mandibular y cuello anterior tercio superior	Cicatriz hipertrófica 30m x 5cm		REGULAR
					Extremidades superiores	Brazo y antebrazo cicatriz hipertrófica de 0,5 cm x 20cm Queloides a nivel de codo		
					Tórax posterior	Queloides (4) en parte alta y baja de tórax de 15cm x 17 cm		
5	Viracocha Calle E. S.	19-sept-2016	45%	16%	Extremidades inferiores: muslo	Queloides de 10cm x 15 en ambos muslos		REGULAR
					Rostro	Región orbital cicatriz hipertrófica de 2cm x 0,5cm		

				Extremidades superiores		
				Tórax posterior	Brazo y antebrazo cicatriz hipertrofica de 0,5 cm x 20cm. Queloides a nivel de codo. Queloides (4) en parte alta y baja de tórax de 15cm x 17 cm	
6	Bennett Valverde	05-ago-16	21%	MENOS 1%	Tórax	Queloides de 2cm
7	Mejía VILLA LUIS	14-mar-16	10%	0%	Oído izquierdo	Pérdida total de la audición del OI con buena discriminación del sonido
8	Mora Bernal Efraim	02-may-16	20%	2%	Manos	Cicatriz hiperpigmentada
9	Cárdenas Cárdenas Edison	06-jun-16	20%	MENOS 1%	Tórax posterior	Cicatriz hipertrofica 2cm
						BUENO
						REGULAR
						BUENO
						BUENO

Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamento de Seguridad Industrial y Transporte – Médico Ocupacional

Tabla N° 7: Principales Causas de Morbilidad

DIAGNOSTICO	% Morbilidad
Control medico	30
Cefalea	17
Faringitis aguda	12
Sind. Gripal	6
Dispepsias	7
Contractura muscular	5
Poli neuralgias	3
Dolor de muela	3
Trauma superficial	2
Sind ansiedad	2
Dermatitis alérgica	2
Artralgia	1

Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamento de Seguridad Industrial y Transporte

Gestión ambiental:

En el ámbito ambiental la Planta cuenta con las respectivas licencias ambientales tanto como Envasadora y Comercializadora, razón por la cual conforme la normativa ambiental, se contrataron las respectivas auditorías ambientales a más de iniciar con el proceso de calificación como Empresa Generadora de desechos especiales, con lo cual reforzamos nuestro compromiso de cuidado del ambiente, los cuales se describen a continuación:

Tabla N° 8: Procesos de Gestión Ambiental

NOMBRE	PRESUPUESTO APROBADO	UBICACIÓN (Provincia)	UBICACIÓN (Cantón)	ESTADO
Auditoría Ambiental de Cumplimiento Planta Ventanas	7.000,00	Los Ríos	Ventanas	En ejecución
Auditoría Ambiental de Cumplimiento como Comercializadora Planta Cuenca	9.000,00	Azuay	Cuenca	En ejecución
Auditoría Ambiental de Cumplimiento como Comercializadora Planta Ventanas	7.000,00	Los Ríos	Ventanas	En ejecución

Fuente: CEM Austrogas

Elaborado por: Departamento Seguridad Industrial y Transporte

2.3.3. Transparencia

LOTAIP:

En cumplimiento a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública LOTAIP la CEM Austrogas ha realizado la difusión de la información en su página web www.austrogas.com.ec de acuerdo a lo detallado en el Art. 7 de la mencionada Ley.

2.3.4. Conclusiones, Principales Retos y Recomendaciones

Conclusiones:

El cumplimiento de la normativa ambiental, ha tenido un fuerte impulso desde el año 2013, con la modificación de procesos, procedimientos que han permitido cumplir con las Auditorías Ambientales de cumplimiento requeridas por el Ministerio del ramo.

El garantizar condiciones de trabajo seguras para el personal ha sido una tendencia en los últimos años, a más de la capacitación del personal y entrenamiento de las brigadas de Emergencia de la Compañía.

El entrenamiento continuo de las brigadas de Emergencia y la capacitación permiten al personal estar preparados para casos de emergencia que se puedan presentar.

Retos:

Contar con una certificación ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, permitirán estandarizar los procesos y una mayor agilidad y sinergia entre ellos.

Recomendaciones:

- Promover una cultura de prevención en todos los niveles de la Compañía, de forma tal que todos seamos respetuosos de las normas de seguridad.
- Fomentar programas de comunicación interpersonal e intraempresarial, de forma que todo el personal se encuentre comprometido con los objetivos institucionales.
- La seguridad industrial es una tarea de todos quienes forman parte de la CEM AUSTROGAS, por lo tanto para garantizar seguridad es necesario contar con tecnologías apropiadas, personal capacitado y sobre todo con supervisión constante y adecuada de los procesos de la compañía.

2.4. Cumplimiento de Resoluciones de Directorio

A continuación se detallan las resoluciones adoptadas en el seno del Directorio de la CEM AUSTROGAS.

Tabla N° 9: Resoluciones de Directorio

FECHA	NRO. ACTA	NRO. RESOLUCIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTADO	OBSERVACIONES
AÑO 2011					
28-sep-11	Nro. 20 -0-	DIF.-CEMA 013-2011	El Directorio por unanimidad otorga a los Sres. Miembros de la Comisión para el cruce de cuentas con EP PETROECUADOR, un plazo de 30 días, para que presenten un informe concluido y definitivo.	PENDIENTE	
07-dic-11	Nro. 20 -0-	DIF.-CEMA 033-2011	El Directorio una vez que conoce la normativa legal emitida por los Organismos de Control respecto de la readecuación del C. de Acopio, los Señores Directores por una unanimidad deciden aprobar el proceso de adquisición de un terreno que se encuentre fuera del perímetro urbano; además, aprueban el proceso de venta del Centro de Acopio, ubicado en la calle Agustín Cuesta y Ave. De las Américas, de acuerdo con el Reglamento de Enajenación de Activos improductivos del Sector Público, apoyándose en el criterio Legal por cuanto la empresa tiene participación mayoritaria del Estado.	PENDIENTE	No fue factible la adquisición del terreno, por cuanto el Municipio no establece claramente las zonas en donde puede operar.
AÑO 2012					
09-may-12	Nro. 20 -0-	DIF.-CEMA 58-2012	El Directorio autoriza a la Gerencia que previo consultas a los Organismos pertinentes, los 11.209 cilindros entregados a la Empresa Consorcio Trading contablemente se registre como cuentas por cobrar a fin de que los cilindros no consten en el inventario de activos.- Determinan además, que el Asesor Legal de AUSTROGAS continúe con el proceso judicial planteado en contra de dicha empresa.- Adicionalmente, disponen inscribir a AUSTROGAS en la Intendencia de Compañías como empresa reclamante, en vista de que Consorcio Trading está en proceso de liquidación.	PENDIENTE	Se han agotado todas las instancias administrativas y judiciales, se esperará el pronunciamiento final de la Contraloría.
AÑO 2013					
23-dic-13	Nro. 21 -1-	DIF.-CEMA 65-2013	Los Sres. Directores por unanimidad disponen a la Gerencia que se retome nuevamente el tema del cruce de cuentas que se mantiene con EP PETROECUADOR y se presente un informe para	PENDIENTE	

conocimiento del Directorio, con la finalidad de llegar a un acuerdo definitivo.				
AÑO 2015				
10-feb-15	Nro. 20 /-0	DIF-CEMA 003- 2015	El Directorio ratifica y dispone a la Gerencia que se contacte con la Empresa Auditora para que realice un análisis de los cilindros entregados en calidad de préstamos de los años 2008 al 2011, a fin de cumplir con la observación de la Contraloría.	CUMPLIDA
10-feb-15	Nro. 20 /-0	DIF-CEMA 004- 2015	Los Sres. Miembros del Directorio ratifican la resolución en el sentido de que se agoten todas las instancias legales en contra de la Compañía Consorcio Trading Cia. Ltda. para recuperar los valores adeudados a la C.E.M AUSTROGAS.	CUMPLIDA
10-feb-15	Nro. 20 /-0	DIF-CEMA 005- 2015	El Directorio por unanimidad encarga a la Gerencia elabore un proyecto para que AUSTROGAS cuente con uno o dos centros de distribución de GLP en la Isla Puná.	PENDIENTE
10-feb-15	Nro. 20 /-0	DIF-CEMA 007- 2015	Los Sres. Miembros del Directorio disponen a la Gerencia se realice un Taller para construir el Plan Estratégico con los actores involucrados.	PENDIENTE
10-feb-15	Nro. 20 /-0	DIF-CEMA 009- 2015	Los Sres. Miembros del Directorio aprueban por unanimidad para que el Ing. Andrés Murillo viaje a Boston para que participe en el Taller "Teoría y Herramientas del Proyecto de Negociación de Harvard" con la condición de que se realice un Taller a los Sres. Miembros del Directivos de los conocimientos adquiridos, mismo que se desarrollará del 23 al 27 de marzo de 2015; y, en cuanto a la Exposición Internacional Anual de Gas Propano Atlanta, Georgia 11-13 de abril de 2015, aprueban la asistencia del Jefe de Planta.	PENDIENTE
19-mar-15	Nro. 20 /-0	DIF-CEMA 012- 2015	Los Sres. Miembros del Directorio dentro de la resolución nro. 04 -15 relacionada con el Tema de Consorcio Trading, por unanimidad resuelven realizar las siguientes acciones: Primero: Coordinar con el Dr. Pablo González, Comisario de la Empresa, una reunión de trabajo a fin de unir criterios; para lo cual, el departamento Legal preparará un cronograma del proceso judicial que se llevó a cabo para recuperar los valores adeudados por dicha Compañía.	CUMPLIDA
25-may-15	Nro. 20 /-0	DIF-CEMA 017- 2015	Los señores Directores resuelven encargar al Dr. Juan Diego Jácome, Asesor Jurídico del Viceministerio de Hidrocarburo realice un análisis en coordinación con el Abg. Ismael Abad, Asesor de la C.E.M Austrogas del por qué a la Compañía de Economía Mixta AUSTROGAS se le catalogó como Empresa Subsidiaria de EP PETROECUADOR. Se continúa con la explicación de la resolución Nro. 12 del 19 de marzo de 2015, referente a la glosa que la Contraloría emitió en contra de ex Gerentes y ex funcionarios de	CUMPLIDA

la Empresa por la deuda que mantiene la Empresa Consorcio Trading por concepto de una presunta mala negociación, en la que la empresa perdió dinero. Segundo: Mantener una conversación con el área de Auditoría de la Contraloría General del Estado, indicando las acciones que se han venido desarrollando para recuperar los valores; y, consultar en el caso de que se efectivizan las glosas a través de la unidad de Coactivas de la Contraloría General del Estado, si estos valores deben ser devueltos a la Compañía que fuera perjudicada en virtud de tener como socio mayoritario a una Institución de Estado en este caso EP PETROECUADOR; y, Tercero: Después de haber realizados las acciones anteriores, presentar para conocimiento del Directorio un Informe Legal detallando todas las acciones que se han realizado hasta la presente fecha, junto con una certificación del área Financiera respecto de la provisión que se ha venido manteniendo durante estos años, con un informe del Servicio de Rentas Internas, mediante el cual nos oriente cómo actuar contablemente en el caso de que se tenga que dar de baja dicho valor adeudado.	Los Sres. Directores encargan a la Gerencia para que se haga las consultas a los Organismos de Control: Contraloría y Superintendencia de Compañías, cómo manejar contablemente los valores adeudados por la Empresa Consorcio Trading Cía Ltda. por cuanto aún constan como bienes de inventario dentro de la contabilidad.	CUMPLIDA
25-may-15 Nro. 20 101 DIF-CEMA 018- 2015	El Directorio por unanimidad aprueba la inclusión en el acta del 25 de mayo de 2015 la Resolución Permanente Nro. 01 Dir. Aust. 2015-05-25 Los Sres. Directores resuelven que es de responsabilidad de la Gerencia de Austrogas tanto el control como el cumplimiento de las resoluciones, las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas. Se aclara que las resoluciones aprobadas se toman en base a los informes técnicos, económicos y legales realizados por la administración de AUSTROGAS, cuyos comentarios, conclusiones y recomendaciones son de responsabilidad de la Administración de AUSTROGAS.	CUMPLIDA
10-jul-15 Nro. 20 101 DIF-CEMA 023- 2015	Los Sres. Directores solicitan a la Gerencia que en coordinación con los Sres. Comisarios analicen la cuenta de los cilindros entregados a la Empresa Consorcio Trading y presenten alternativas de cómo manejar contablemente a fin de que no continúe constando en cuenta de inventario, informe que será conocido por Directorio.	CUMPLIDA
10-jul-15 Nro. 20 101 DIF-CEMA 025- 2015	Los Sres. Directores por unanimidad disponen a la Gerencia, que se realicen las gestiones administrativas necesarias para contar	CUMPLIDA

10-jul-15	Nro. 20 /-0/	DIF-CEMA 027- 2015	con la Calificación como Comercializadora emitida por el Ministerio de Hidrocarburos, a fin de que Austrogras cuente con la nueva tarifa de Comercialización. El Directorio por unanimidad encargan a la Gerencia la presentación de un informe respecto de los gastos incurridos en los operativos sociales que se realizaron antes del año 2012, con todos los sustentos, mismo que será conocido en el próximo Directorio, sobre dicho informe se tomará la resolución que corresponda.	CUMPLIDA
10-jul-15	Nro. 20 /-0/	DIF-CEMA 029- 2015	El Directorio por unanimidad disponen a la Gerencia lo siguiente: Primero: Que dentro del proceso para la entrega de envases en calidad de préstamo se inicie con la firma de autorización de la Gerencia, de acuerdo con un informe técnico- económico presentado por el área responsable, con la consecuente suscripción de Contrato en Comodato. Segundo: Que el préstamo tiene que estar garantizado por el valor de los envases. Tercero: Que en todos los Directorios presente un informe del estado de los préstamos de envases en comodato, con un cuadro donde se incluya la fecha de préstamo, el plazo del préstamo; y, Cuarto: Que se actualice el Proceso de Préstamo de Envases y se incluya un proceso de préstamos transitorios.	CUMPLIDA
10-jul-15	Nro. 20 /-0/	DIF-CEMA 033- 2015	El Directorio encarga a la Gerencia para que analice el documento entregado por el Dr. Enrico Galderisi, mismo que será conocido por el Directorio una vez que la Gerencia cuente con el respectivo análisis.	PENDIENTE
26-oct-15	Nro. 20 /-0/	DIF-CEMA 037- 2015	El Directorio por unanimidad resuelve que se prepare una carpeta descriptiva de cada uno de los operativos sociales, con documentos de respaldo, a fin de remitir al Sr. Procurador General del Estado para que en base a la documentación, presente su criterio al respecto. De las demás resoluciones permanentes el Directorio AVOCA conocimiento.	CUMPLIDA
AÑO 2016				
11-jul-16	Nro. 20 /-0/	DIF-CEMA 018-2016	Los Sres. Directores por unanimidad resuelven esperar el resultado de la reunión con los compañeros afectados por el siniestro ocurrido; así como el informe legal ampliado que debe ser remitido a todos los Directores para en una próxima sesión de Directorio se pueda adoptar la decisión más acertada que vaya en beneficio de los trabajadores y de los de la Empresa.	EN PROCESO
15-jul-16	Nro. 20 /-0/	DIF-CEMA 021-2016	Los Sres. Miembros del Directorio aprueban por unanimidad el acta de la sesión de Directorio celebrada el día 11 de julio de 2016.	CUMPLIDA

15-jul-16	Nro. 20 -0-	DIF.-CEMA 023-2016	El Dr. Juan Diego Jácome en representación del Ministerio de Hidrocarburos, la Ing. Tathiana Jaramillo en representación de EP PETROECUADOR aprueban la entrega de la Contribución para los trabajadores afectados por el incidente ocurrido el 3 de Febrero de 2016 en el Taller de Mantenimiento de Cilindros, previo a un análisis de salud y económico de cada uno de los trabajadores en coordinación con el Asesor Legal de la Compañía, cuyo avance deberá ser conocido por el Directorio.	CUMPLIDA	Se adjunta Informe
08-ago-16	Nro. 20 -0-	DIF.-CEMA 026-2016	El Directorio por unanimidad solicita a la Gerencia que a través del Asesor Legal de la Compañía realice una ampliación sobre las acciones que la Compañía ha realizado para recuperar los valores por los cilindros entregados a la Compañía Consorcio Trading, Cia Ltda. para mantenimiento.	CUMPLIDA	Se presenta Informe en la siguiente sesión de Directorio
08-ago-16	Nro. 20 -0-	DIF.-CEMA 027-2016	Los Sres. Miembros del Directorio encargan a la Gerencia realizar un análisis más profundo respecto del cruce de cuentas que AUSTROGAS mantiene con EP PETROECUADOR y se propongan las alternativas para el pago.	PENDIENTE	Se adjunta Informe
08-ago-16	Nro. 20 -0-	DIF.-CEMA 028-2016	El Directorio por unanimidad dispone a la Gerencia se amplíe el informe respecto del estado de los trabajadores que sufrieron el accidente en el Taller de Mantenimiento de Cilindros. Del resto de resoluciones el Directorio AVOCA conocimiento.	CUMPLIDA	Se adjunta Informe
08-ago-16	Nro. 20 -0-	DIF.-CEMA 030-2016	Los Sres. Miembros del Directorio encargan a la Gerencia que, una vez que se cuente con el Estatuto reformado y entre en vigencia, se trabaje en la nueva estructura Orgánica de la Empresa, documento que será analizado por el Directorio para su respectiva autorización.	PENDIENTE	La Reforma de Estatutos será nuevamente analizado por el Directorio
08-ago-16	Nro. 20 -0-	DIF.-CEMA 031-2016	El Directorio resuelve que la Gerencia amplíe la solicitud presentada a EP PETROECUADOR respecto de la necesidad de contar con el terreno para la ampliación del taller de Mantenimiento.	CUMPLIDA	Adjunta Informe
12-sep-16	Nro. 20 -0-	DIF.-CEMA-034-2016	Los Sres. Miembros del Directorio disponen a la Gerencia que dentro de la Resolución de Contribución para los trabajadores de la empresa, previo a un estudio de salud - económico y legal, se deje constancia de los gastos que el Estado realizó a través de EP PETROECUADOR y el IESS ; Y, obviamente la Empresa AUSTROGAS. Del resto de resoluciones adoptadas en el Directorio AVOCAN conocimiento	PENDIENTE	
12-sep-16	Nro. 20 -0-	DIF.-CEMA-036-2016	Los Srs. Directores solicitan a la Gerencia presentar un informe consolidado que describa todas las acciones técnicas, económicas y legales que se han desarrollado a partir del accidente ocurrido el 3 de febrero de 2016 y remitirlo a la Gerencia de Comercialización de EP PETROECUADOR.	CUMPLIDA	Se presenta informe a Srs. Miembros del Directorio.

A

01-nov-16	Nro. 2016-039	DIF-CEMA-039-2016	El Directorio por unanimidad solicita a la Gerencia, que en la próxima reunión con los Sres. Concejales lleve una propuesta bien estructurada enmarcada dentro del plano legal, técnico, de logística y económico, para el funcionamiento de centros de acopio y centros de distribución de GLP.	CUMPLIDA	
01-nov-16	Nro. 2016-040	DIF-CEMA-040-2016	Los Sres. Miembros del Directorio solicitan a la Gerencia enviar una comunicación a la Contraloría General del Estado, mediante el cual se solicite un pronunciamiento respecto del estado en el que se encuentra el tema de los cilindros entregados a Consorcio Trading.	CUMPLIDA	Se está pendiente de respuesta por parte de Contraloría.
12-dic-16	Nro. 2016-046	DIF-CEMA-046-2016	Los Sres. Directores solicitan a la Gerencia que se informe a los Sres. Miembros del Directorio los avances que se han realizado respecto de la suscripción del Acuerdo Transaccional con los trabajadores accidentados; así como, los avances de las posibles demandas presentadas por algunos trabajadores que laboraban en el Taller de Mantenimiento de Cilindros.	CUMPLIDA	
12-dic-16	Nro. 2016-047	DIF-CEMA-047-2016	El Directorio encarga a la Gerencia para que en coordinación con el Asesor de Seguros, de la Compañía de Seguros QBE, determine los valores que cubre la Póliza de Multirisgo, de Responsabilidad Civil, a consecuencia del incidente sufrido en el taller de Mantenimiento de Cilindros, y se incluya los gastos que se podrían ocasionar a consecuencia en una posible demanda.	EN PROCESO	Se mantienen diálogos con la Empresa Aseguradora a fin de que la Póliza RC Patronal se efectivice.
12-dic-16	Nro. 2016-051	DIF-CEMA-051-2016	Los Señores Miembros del Directorio encargan a la Gerencia para que realice las acciones necesarias a fin de identificar a los funcionarios o trabajadores que estén proveendo información hacia personas naturales o jurídicas fuera de la empresa con la consecuente aplicación del Reglamento Interno que mantiene la Empresa	CUMPLIDA	Se firmaron acuerdos de confidencialidad con los funcionarios de la CEM Austrogras. Gerencia dispuso un inventario de documentos a todas las áreas.

Fuente: CEM Austrogras
Elaborado por: Gerencia - Secretaría

2.5. Desarrollo organizacional y talento humano (capital humano)

2.5.1. Gestión del capital humano

Durante el año 2016, la empresa experimentó cambios significativos en su estructura, respecto a los puestos de nivel de jefatura y gerente de la compañía, por lo que durante el segundo semestre del año, con el nuevo personal se planificó la elaboración de manuales, políticas y procedimientos, direccionados bajo una nueva perspectiva de gestión administrativa.

Se inició una nueva política de gestión del talento humano elaborando los siguientes documentos:

1. Proyecto de Reforma al Reglamento Interno de Trabajo
2. Se encuentra aprobado y en vigencia a partir del 20 de septiembre de 2016, el Procedimiento para la Planificación y pago de horas suplementarias, extraordinarias y jornadas nocturnas.
3. Se encuentra aprobado y en vigencia a partir del 14 de septiembre de 2016 el Procedimiento para Anticipo de Sueldos, en armonía con el Reglamento Interno de Trabajo y Código de Trabajo.

Tabla N° 10: Instrumentos de gestión de talento humano

	ESTATUTO ORGANICO POR PROCESOS	ESCALAS SALARIALES	REMUNERACIÓN VARIABLE
VIGENTE (si/no)	NO	NO	NO
APROBADO POR	En revisión	En revisión	En revisión
NÚMERO RESOLUCIÓN			
FECHA	La propuesta tiene un avance del 30% se entregará en abril- 2017	La propuesta tiene un avance del 50% se entregará en abril- 2017	La propuesta tiene un avance del 10% se entregará en octubre- 2017

Fuente: CEM Austrogas

Elaboración: Departamento Administrativo y de Talento Humano

Tabla N° 11: Remuneración máxima por cargo

REMUNERACIONES POR RANGOS			
GERENTE GENERAL	SUBGERENTE / GERENTE DE AREA	SECRETARIA / ASISTENTE	CHOFER
\$3.025.50	0	\$1.070.00	\$520.00

Fuente: CEM Austrogas - Presupuestos de Gastos de Personal

Elaborado por: Departamento Administrativo y de Talento Humano

Es importante dar a conocer los rangos de remuneraciones del talento humano, para lo cual se plantean varios formatos para la visualización de su distribución; así como el número de personas asignadas a cada rango.

Tabla N° 12: Numero de personal por rango de remuneracion

RESUMEN TOTAL PERSONAL ENERO A DICIEMBRE 2016 En USD			
RANGO RMU	AGREGADOR DE VALOR	ADMINISTRATIVO	TOTAL RMU (\$)
>=\$5000			0,00
>=\$4000 y <\$5000			0,00
>=\$3000 y <\$4000		4	12.102,00
>=\$2000 y <\$3000			0,00
>=\$1000 y <\$2000	5	15	27.240,00
>=\$0 y <\$1000	58	22	46.176,50
TOTAL	63	41	85.518,50

Fuente: CEM Austrogas – Presupuestos de Gastos de Personal
Elaborado por: Departamento Administrativo y de Talento Humano

Tabla N° 13: Resumen comparativo de número de personal por rango de remuneración y masa salarial

RESUMEN TOTAL PERSONAL ENERO A DICIEMBRE 2016			
RANGO RMU	AGREGADOR DE VALOR	ADMINISTRATIVO	TOTAL
Total Personal	63	41	104
Porcentaje Personal	60,58%	39,42%	100,00%
Total masa salarial anual US\$	\$ 522.059,40	\$ 408.102,01	\$ 930.161,41
Porcentaje Masa Salarial Anual	56,13%	43,87%	100,00%

Fuente: CEM Austrogas – Presupuestos de Gastos de Personal
Elaborado por: Departamento Administrativo y de Talento Humano

Este cuadro resumen representa el porcentaje de concentración del gasto de personal, respecto al total del presupuesto asignado para el año 2016, y como se puede apreciar el 56,13% corresponden a procesos agregadores de valor (actividades ejecutadas en el área de planta y comercialización).

Tabla N° 14: Capacitación del personal

CAPACITACIÓN DEL PERSONAL ENERO A DICIEMBRE 2016			
EVENTO	No. PARTICIPANTES	INVERSIÓN POR PERSONA en USD	INVERSIÓN TOTAL En USD
Plan pos emergencia	70	19,58	1.370,35
Administración de Contratos y recepción de bienes, obras y servicios.	5	571,00	2.855,00
Brigadistas y Rescatistas	3	940,00	2.820,00
Gestión de Cartera Vencida	1	362,00	362,00
Compras Públicas	10	280,00	2.800,00
Confort Laboral	1	0,00	0,00
TOTAL			10.207,35

Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamento Administrativo y de Talento Humano

Tabla N° 15: Pasantías del personal

PASANTÍAS DEL PERSONAL				
EVEN TO	No. PARTICIPANTES	INVERSIÓN POR PERSONA		INVERSIÓN TOTAL
Conocimiento sobre la aplicación práctica de contratación pública realizado en la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur	3	US\$	0,00	US\$ 0,00

Fuente: CEM Austrogas

Elaborado por: Departamento Administrativo y de Talento Humano

Tabla N° 16: Nómina personal por género

NÓMINA TOTAL DE PERSONAL POR GÉNERO A DICIEMBRE-2016			
MASCULINO	%	FEMENINO	%
73	70,19	31	29,81

Fuente: CEM Austrogas

Elaborado por: Departamento Administrativo y de Talento Humano

Tabla N° 17: Nómina Clasificada por Instrucción Académica

NÓMINA DE PERSONAL CLASIFICADA POR INSTRUCCIÓN ACADÉMICA A DICIEMBRE-2016		
INSTRUCCIÓN	No. PERSONAS	%
Primaria	26	25,00%
Secundaria	32	30,77%
Tercer Nivel	37	35,58%
Cuarto Nivel	9	8,65%
TOTAL	104	100,00%

Fuente: CEM Austrogas

Elaborado por: Departamento Administrativo y de Talento Humano

En la tabla 17, se observa que el 25,00% del personal cuenta con instrucción primaria, debiendo recalcar que el grupo de trabajadores que se encuentran dentro de este rango corresponde al personal operativo (Planta).

De igual manera es necesario hacer notar, que la Compañía tiene un buen nivel de formación del personal con el 44,23%, en estudios formales de tercer y cuarto nivel.

Tabla N° 18: Nómina del Personal Clasificada por Rangos de Edad

NÓMINA DE PERSONAL CLASIFICADA POR RANGOS DE EDAD A DICIEMBRE-2016		
RANGO	No. PERSONAS	%
>=18 y <=25	12	11,54%
>25 y <=35	41	39,42%
>35 y <=45	37	35,58%
>45 y <=55	8	7,69%
>55 y <=65	6	5,77%
TOTAL	104	100,00%

Fuente: CEM Austrogas

Elaborado por: Departamento Administrativo y de Talento Humano

En la tabla 18, se observa que la población laboral de la CEM AUSTROGAS, es relativamente joven, concentrando su mayor incidencia de edad entre los 25 y 45 años de edad, con un porcentaje del 75,00%.

Tabla N° 19: Nómina de Personal de acuerdo con el Régimen Laboral

NÓMINA DE PERSONAL DE ACUERDO CON EL RÉGIMEN LABORAL (CÓDIGO DEL TRABAJO) A DICIEMBRE-2016		
CONDICIÓN LABORAL	No. PERSONAS	%
Fijos	91	87,50%
Eventuales	10	9,62%
A prueba	3	2,88%
TOTAL	104	100,00%

Fuente: CEM Austrogas

Elaborado por: Departamento Administrativo y de Talento Humano

El régimen laboral dentro de la CEM AUSTROGAS, se encuentra establecido bajo el Código del Trabajo, el mismo que deberá ser adecuado a la legislación vigente.

De acuerdo a las necesidades institucionales se mantienen contratos eventuales, para reforzar el trabajo que se genera en la Planta de la Compañía

2.5.2. Conclusiones, Principales Retos y Recomendaciones

Conclusiones:

1. La Compañía requiere definir la figura legal sobre la que se deben desarrollar los diferentes manuales, procesos y procedimientos, estableciendo una hoja de ruta a fin de poder iniciar la transición de Compañía de Economía Mixta (Código del Trabajo) a Empresa Pública (Ley Orgánica de Empresas Públicas), de acuerdo con norma expresa vigente.
2. Se realizó un análisis de las responsabilidades y roles asignados al Departamento Administrativo y de Talento Humano, debiendo indicar que se manejan procesos diferentes que no se relacionan, generando dificultades administrativas y de gestión al momento de ejecutar los procesos de gestión del talento humano y los procesos de gestión administrativa en los que se encuentran los procesos de contratación pública y sus regulaciones legales.

Retos:

Mejorar la gestión del talento humano de la empresa, adquiriendo herramientas de evaluación innovadoras, que permitan evaluar al personal y mejorar su rendimiento, entre las que podemos citar:

- Adquisición de un sistema automatizado para evaluación de competencias de: gestión, técnicas y conductuales, esta herramienta permitirá mejorar los procesos de selección de personal; así como las evaluaciones servirán para preparar un plan de desarrollo de habilidades en beneficio del personal de la CEM Austrogas.
- Revisar y actualizar el Cuadro de Mando Integral, a fin de poder realizar una propuesta de aplicación de Remuneración Variable, aplicada al cumplimiento de Objetivos Institucionales, relacionados con el Plan Estratégico de la Compañía.
- Elaborar y estructurar el plan de formación y capacitación para el personal de la CEM Austrogas tomando en consideración los siguientes insumos y factores: Formación Académica, Evaluación de Competencias, Plan Estratégico, Desarrollo Tecnológico (nuevos sistemas automatizados a ser implementados y por tal razón debe ser capacitado el personal).
- Crear un plan de inducción y reinducción, que permita al personal

Para cumplir con los retos, el departamento Administrativo y de Talento Humano realizará la propuesta de los siguientes manuales y procedimientos:

1. Propuesta de la nueva estructura orgánica;
2. Propuesta de un nuevo orgánico funcional
3. Propuesta del sistema integrado de desarrollo del talento humano;

- Subsistema de Planificación del Talento Humano
 - Subsistema de Perfiles de Puestos por Competencias
 - Subsistema de Reclutamiento, Selección e Inducción
 - Subsistema de Clasificación y Valoración de Puestos
 - Subsistema de Remuneraciones y Beneficios Sociales
 - Subsistema de Evaluación por Competencias
 - Subsistema de Formación y Capacitación
 - Subsistema de Plan de Carrera y Sucesión
4. ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS, el mismo que contendrá lo siguiente:
- Ejes misionales, objetivos y estrategias
 - Comité de Gestión de Calidad del Servicio y el Desarrollo Institucional
 - Estructura organizacional por procesos
 - Mapa de procesos
5. CUADRO DE MANDO INTEGRAL, ENLAZADO A REMUNERACIÓN VARIABLE, procedimiento y sistema automatizado para la evaluación.

Recomendaciones:

1. Establecer una nueva Estructura Orgánica para la CEM Austrogas, en función de la situación actual, la misma que permitirá mejorar la gestión administrativa y operativa, se plantea la propuesta a través de una estructura por procesos (procesos gobernantes, procesos agregadores de valor y procesos de apoyo), la misma que permita fortalecer la gestión con la identificación de nuevas áreas tales como: Relaciones Públicas y Comunicación, Planificación, Auditoría Interna.
2. Definir una estructura salarial técnica y adecuada para la Compañía, realizando un estudio de mercado (comparativo del sector), a fin de realizar una propuesta remunerativa con escalas salariales y curva salarial.
3. Elaborar el nuevo manual de perfiles enfocado al desarrollo de competencias.
4. Asignar el presupuesto necesario para actualizar y modernizar el manejo de los subsistemas de gestión del talento humano.

2.6. Procesos de Contratación Pública

Respecto a los procesos de contratación pública ejecutados durante el año 2016, se debe indicar que los mismos se ejecutaron observando lo determinado en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento, Resoluciones Codificadas y demás Leyes conexas; sin embargo es necesario puntualizar que los procesos no tuvieron una adecuada planificación debido a la aprobación tardía del presupuesto para dicho año, situación que ocasionó que muchos de los procesos planificados hayan sido retrasados y ejecutados en el último trimestre de año; produciendo mucha descoordinación en su ejecución.

A continuación en la tabla No. se realiza la descripción de los procesos ejecutados y contratados, por tipo y montos.

Tabla N° 20: Procesos de Contratación Pública

PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS ENERO A DICIEMBRE - 2016		
En USD		
N° PROCESOS	TIPO DE PROCESO	VALOR (USD)
8	CONSULTORÍA CONTRATACIÓN DIRECTA	56.014,33
4	PUBLICACIÓN ESPECIAL	1.373.909,48
3	REGIMEN ESPECIAL	58.665,28
16	SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA	804.324,53
31	TOTAL	2.292.913,62

Fuente: CEM Austrogas

Elaborado por: Departamento Administrativo y de Talento Humano

2.7. Gestión financiera-contable

2.7.1. Balance general:

Se realiza el comparativo entre los Estados Financieros del año 2015 y 2016 para el presente análisis.

El Activo Total se incrementa en un 6,4%. En la tabla N° 22 se puede apreciar que la cuenta de "Anticipo de Fondos", perteneciente al grupo de Activos Corrientes se incrementa en un 66%, debido al aumento en la subcuenta "Anticipo de Proveedores" correspondiente a proyectos adjudicados; y, en la subcuenta "Sinistros por Liquidar" correspondiente a la provisión de reintegro de Maquinaria y Equipo.

Por su parte el Activo Exigible que incluye en su mayor parte Cuentas por Cobrar a Clientes que representan un 88,38% de este grupo; disminuye en un 10,91%, debido a la gestión de recuperación de cartera al 31 de diciembre del 2016.

El grupo de inventarios para el año 2016 está compuesto por las siguientes subcuentas: **"Inventario de Envases y Tanques Estacionarios"** representa el 69,09%; **"Inventario de Repuestos, Herramientas y Accesorios"** representa el 25,97% y el **Inventarios de GLP** representa el 4,93%.

El Inventario de GLP está involucrado en su totalidad en la actividad económica principal de la compañía, mientras que el inventario de envases y repuestos respectivamente contribuyen al normal funcionamiento operativo.

Para el año 2016 el grupo de Inventarios se incremento en un 7,7% principalmente en la subcuenta "Inventario de Repuestos, Herramientas y Accesorios".

En el grupo de Activo No Corriente en la cuenta de Planta y Equipo se visualiza un incremento del 3.91% por la adquisición y reclasificación de los siguientes bienes:

Tabla N° 21: Propiedad, Planta y Equipo

PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO			
Activo Fijo	Concepto	Ingresos	Egresos
Inst. Mitigación de Riesgos en la Planta de Almacenamiento y Envasado de GLP Austrogas	Activación Obra de Mitigación Planta Cuenca a la Cuenta de Edificios e Instalaciones		215,740.28
Obras Civiles Ventanas	Mejoramiento Patio de Operaciones Planta Ventanas	103,986.53	
Obras Civiles Mantener	Mejoramiento del Patio de Maniobras	9,920.00	
Instalación Servidor	Disco Duro y Adaptador USB	269.00	
Inst. Ampliación Taller de Mantenimiento	Contratación Estudio para Ampliación del taller de Mantenimiento de Camiones	11,900.00	
Envasado	para la adecuación de la Flota de Envasado de la CEM Austrogas		
Edificios e Instalaciones	Obra de Mitigación Planta Cuenca Etapa 2	288,671.20	
Muebles y Enseres	Muebles para Oficina	647.03	
Equipos de Computación	Impresoras	5,107.66	
Maquinaria y Equipo de Planta	Depreciación por Baja de Activos Octubre del 2016 Homo		226,800.00
Vehículos	Camión para uso en Planta (Transporte	39,127.00	

Equipos De Seguridad	Exposímetro y Bomba para el Sistema Contra Incendios	5,655.00	
Activos en Comodato	Tanques Estacionarios Para El Mall del Río	9,500.00	
Vehículos Ventanas	Camión Granelero HINO para Ventanas	104,863.00	
Equipos de Seguridad Ventanas	Sistema de Pararrayos en la Planta Ventanas	84,350.64	
Activos en Comodato Ventanas	Tanques Estacionarios. Reclassificados en el año 2016	99,250.00	
		767,242.06	442,540.28
INCREMENTO EN EL AÑO 2016 DE LOS ACTIVOS FIJOS			324,701.78

Fuente: CEM Austrogas

Elaborado por: Departamento Administrativo y de Talento Humano

Analizando el grupo de Pasivo se puede apreciar que la cuenta de Obligaciones a Corto Plazo disminuye en 9,4%; no así las Obligaciones a Largo Plazo que se incrementan en un 15,38% por Obligaciones Patronales con Empleados (Estudio de Cálculo Actuarial).

Finalmente el Patrimonio de la compañía sufre variaciones en su capital social por la reinversión del 50% de las utilidades correspondientes al año 2015, así como la repartición de dividendos a los accionistas en el mismo porcentaje. Esta variación ha significado un incremento del Patrimonio del 7,9%.

Tabla N° 22: Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			VARIACIÓN	
	AÑO 2015	AÑO 2016	%	USD
1 Total Activos	11.034.696	11.745.955	6,4%	711.258,91
2 Activos Corrientes	6.207.580	6.864.734	10,6%	657.154,09
3 Bancos	2.291.103	2.644.864	15,4%	353.761,80
4 Anticipos de Fondos	436.590	724.539	66,0%	287.948,33
5 Cuentas por cobrar	1.358.621	1.210.357	-10,9%	(148.263,98)
6 Inventario	2.118.212	2.281.920	7,7%	163.707,94
7 Otros Activos Corrientes	3.054	3.054	0,0%	-
8 Activos No Corrientes	4.827.116	4.881.221	1,1%	54.104,82
9 Planta y Equipo	8.298.254	8.622.956	3,9%	324.701,78
10 Depreciación Acumulada	(3.526.411)	(3.797.008)	7,7%	(270.596,96)
11 Otros activos no corrientes	55.274	55.274	0,0%	-
12 Total Pasivos	1.764.706	1.747.756	-1,0%	(16.950,52)
13 Pasivos Corrientes	1.301.005	1.303.731	0,2%	(2.673,10)
14 Obligaciones corto plazo	1.181.859	1.071.242	-9,4%	(110.617,69)
15 Otros pasivos corrientes	199.745	234.490	17,4%	34.744,53
16 Pasivos No Corrientes	463.701	444.025	-4,2%	(19.676,14)
17 Obligaciones a largo plazo	463.701	444.025	-4,2%	(19.676,14)
18 Otros pasivos no corrientes	-	-	-	-
19 Patrimonio	9.269.990	9.998.199	7,9%	728.209,43
20 Total Pasivo + Patrimonio	11.034.696	11.745.955	6,4%	711.258,91

Nota: El Estado de Situación Financiera 2016 muestra datos que aun no han sido Auditados.

Fuente: CEM Austrogas

Elaborado por: Departamento Financiero - Contable

2.7.2. Estado de resultados:

El año 2016 comparado con año 2015 existe una disminución en la generación de Ingresos Operacionales en un -14,5%, esto debido a dos factores, por una parte a la disminución en el volumen de ventas del GLP experimentado durante el año 2016 y la otra al incremento desde el 29 de enero del 2016 a la tarifa de comercialización de GLP reconocida por EP Petroecuador en un 24,29% (antes US\$ 0,09934/kg, ahora según Registro Oficial 436 del 11 de febrero del 2015 la tarifa de comercialización para Austrogas es de \$ 0,12347/Kg para Glp Doméstico e Industrial y de \$ 0,05668/Kg por la comercialización del Excedente.)

Los gastos y costos operacionales disminuyeron en un -18,3%. Los costos debido a dos factores, uno la disminución en ventas y el otro a la disminución del costo por Kg/GLP en un 1,8% desde el 1 de junio que entra en vigencia el Decreto 1061 referente a los precios de los combustibles y derivados de petróleo incluido el GLP en donde el precio del GLP doméstico disminuye de 0,095239/kg a \$ 0,093567/kg sin IVA y el agroindustrial de de \$0,1682/kg a \$0,162968/kg sin IVA.

La utilidad Operativa (EBITDA) que representa la caja en el tiempo, es decir la diferencia entre las ventas y los costos y gastos que implican desembolso de efectivo para la Compañía Austrogas, este se ha incrementado en un 15,9% comparado con el año 2015, debido a los menores gastos operativos experimentados en el año 2016.

Esta utilidad permitirá a la compañía cubrir con los compromisos del flujo de caja como es el Pago de impuestos, inversiones en capital de trabajo, inversiones para la reposición de Activo Fijo, Deuda (Actualmente no existe) y para el pago de utilidades a accionistas si las hubiere.

Como las depreciaciones y amortizaciones son gastos que no implican desembolso de efectivo (se han incrementado en un 9,9%) el indicador financiero EBIT al que le restamos estos rubros también nos muestra un incremento del 17,3% comparado con el año 2015.

Con los cambios coyunturales del sector en el año 2016 antes descritos, la empresa ha alcanzado un resultado neto (Utilidad antes de impuestos) incrementado en un 13,9% con respecto al año 2015.

El Impuesto a la Renta causado es de \$346.410,32 para el ejercicio económico 2016 mismo que es compensado con los Anticipos de Impuesto a la Renta pagados en el año 2016 por un valor total de \$43.260,12; y con las retenciones emitidas por parte de nuestros clientes por un valor de \$113.603,63; quedando un Impuesto a la Renta por pagar de \$189.546,57.

La Compañía Austrogas no recibe transferencias del Gobierno Central para su actividad económica.

Tabla N° 23: Estado del Resultado Integral

ESTADO DE RESULTADOS	AÑO 2015	AÑO 2016	% VARIACIÓN	
			%	USD
1 Ingresos operacionales	14.373.393,43	12.480.235,92	-14,5%	(2.113.407,76)
2 Gastos y Costos operacionales (-)	12.974.337,73	10.603.103,62	-18,3%	(2.371.234,11)
3 EBITDA (3 = 1 - 2)	1.399.055,70	1.877.132,30	15,9%	257.826,35
4 Depreciaciones, Amortizaciones Operacionales (-)	300.814,83	330.498,59	9,9%	29.683,76
5 Resultado Operacional (EBIT) (5 = 3 - 4)	1.098.240,87	1.546.633,71	17,3%	228.142,59
6 Total ingresos no operacionales	264.576,30	44.942,79	1,4%	616,74
7 Gastos y costos no operacionales (-)	3.320,10	42.893,03	1191,0%	39.572,93
8 Otros Egresos (-)	0			-
9 Resultado No Operacional (6 - 7 - 8)	261.256,20	2.049,76	-95,0%	(38.956,19)
10 Resultado Neto (10 = 5 + 9)	1.359.497,07	1.548.683,47	13,9%	189.186,40
Transferencias recibidas desde el Gobierno Central	0	0		
Transferencias entregadas al Gobierno Central	0	0		
*Impuesto a la Renta Causado	306.024,05	346.410,32		
*Reserva Legal	105.347,30	120.227,32		
*Resultado después de impuestos y Reserva Legal	948.125,72	1.082.045,84		

Nota: El Estado de Resultado Integral 2016 muestra datos que aun no han sido Auditados.

Fuente: CEM Austrogas

Elaborado por: Departamento Financiero - Contable

2.7.3. Estado de ejecución presupuestaria:

El presupuesto de la Compañía Austrogas fue aprobado el 2 de septiembre del 2016 por la Junta General de Accionistas según Resolución Nro. 10 Ita. Gral. C.E.M. Austrogas 2016/09/02.

El Presupuesto institucional del año 2016 fue de aproximadamente \$ 26.600M, donde constan ingresos, costos, gastos e inversiones, el cual se ejecuto en un 91% de su global.

El presupuesto de ingresos y costos alcanzaron un cumplimiento alrededor del 96%, esto en relación directa con la ejecución del presupuesto de ventas de la compañía, que también se cumplió alrededor del 96%.

Por otro lado, el presupuesto de gastos e inversiones, el cumplimiento presupuestario no global, que fue de aprox. \$ 6.382M se ubicó en el 75%, esto debido al corto tiempo destinado para la ejecución del mismo, sin embargo los proyectos que se consideraron en este rubro han quedado comprometidos con la entrega de anticipos, reconociéndose los valores devengados al año 2016 y las diferencias ingresarán al año fiscal 2017.

El presupuesto de Inversión, cumplió el 79%, por lo que la compañía también realizó la entrega de anticipos a favor de los CONTRATISTAS en montos alrededor del 50% de la adjudicación.

Tabla N° 24: Ejecución presupuestaria

DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO CORRIENTE		PRESUPUESTO INVERSIÓN	TOTAL PRESUPUESTO
	RECURSOS PROPIOS		RECURSOS PROPIOS	
CODIFICADO		\$ 25.853.781,24	\$ 746.996,72	\$ 26.600.777,9
INGRESOS		\$ 13.020.915,10		
COSTOS		\$ 6.450.750,41		
GASTOS		\$ 6.382.115,73		
Gastos 2016	\$ 5.932.760,47			
Arrastres 2015	\$ 449.355,25			
INVERSIONES			\$ 746.996,72	
EJECUTADO		\$ 23.501.673,95	\$ 586.762,80	\$ 24.098.970,1
INGRESOS		\$ 12.525.178,71		
COSTOS		\$ 6.220.116,58		
GASTOS		\$ 4.756.378,66		
INVERSIONES			\$ 586.762,80	
SALDO POR DEVENGAR		\$ 2.352.106,61	\$ 160.233,92	\$ 2.501.807,8
INGRESOS		\$ 495.736,39		
COSTOS		\$ 230.633,83		
GASTOS		\$ 1.625.736,39		
INVERSIONES			\$ 160.233,92	
% DE EJECUCIÓN		91%	79%	91%
INGRESOS		96,19%		
COSTOS		96,42%		
GASTOS		74,53%		
INVERSIONES			78,55%	

Nota: Los valores ejecutados del presupuesto corriente están de acuerdo al Estado de Resultado Integral al 31 de diciembre del 2016.

Los valores ejecutados del presupuesto de inversión están de acuerdo a las certificaciones financieras emitidas.

Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamento Financiero - Contable

2.7.4. Cartera

La cartera en la C.E.M. Austrogas representa el saldo de los créditos concedidos a los clientes, cumpliendo el procedimiento interno A-PR-FI-02 "OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS" actualizado y aprobado el 21 de marzo del año 2016, para periodos anteriores el procedimiento vigente a dicha fecha.

ANÁLISIS DE CARTERA TOTAL POR AÑOS

Analizando el comportamiento del monto total de la Cartera en dólares desde el año 2012 hasta la presente fecha, se nota que el valor total de cartera durante los años 2012 y 2013 oscilaban entre los \$867.200 y \$889.267, sin embargo para finalizar el año 2014 la cartera total se incrementó en su monto total en un 39,18%, estabilizándose durante un año más en valores alrededor del \$1.200.000 y para finalizar el año 2016 muestra una disminución del 11,6% comparada con el año 2015, como se puede apreciar en la Tabla 24.

Tabla N° 25: Cartera Total por años en dólares

	2012	2013	2014	2015	2016
Cartera Total	\$889.267	\$867.200	\$1.206.964	\$1.210.148,07	\$1.069.763,22
Variación porcentual anual		-2,5%	39,18%	0,26%	-11,6%

Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamento Financiero - Contable

Gráfico Nro. 3: Comparativo por año de la Cartera Total



PERÍODO PROMEDIO DE COBRO

Analizar este índice nos permite evaluar la política de crédito que tiene la empresa, en cuanto al plazo que otorga a sus clientes para cubrir el importe de sus facturas.

La empresa tarda 31,3 días en recuperar su cartera en el año 2016 y comparado con los años anteriores se nota que existe un incremento alrededor de 1 día en el periodo promedio de cobro.

$$PPC = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\frac{\text{Ventas Anuales}}{360}}$$

Tabla N° 26: Índice del periodo promedio de cobro por años

	2014	2015	2016
Cuentas x cobrar	1.206.963,98	1.210.148,07	1.069.763,22
*Ventas	14.237.275,05	14.383.070,78	12.494.067,89
Días año	365	365	365
Días Promedio de Cobro	30,9	30,7	31,3

***Ventas:** Valores tomados de las Declaraciones del Impuesto a la Renta, Formulario 101 de los años 2014, 2015 y 2016 respectivamente.

Fuente: CEM Austrogas

Elaborado por: Departamento Financiero – Contable

ANÁLISIS DE LA CARTERA VENCIDA Y POR VENCER

Del monto total de la cartera generada se clasifica en **CARTERA POR VENCER** a aquella cuyos créditos han sido concedidos a los clientes y las fechas de cobro aun no han vencido; y **CARTERA VENCIDA** aquella en que los clientes han sobrepasado la fecha de cancelación de la obligación y no han cumplido; esta a su vez se subdivide en Cartera Vencida por rango de fechas.

Analizando la participación de la **cartera por vencer** se nota como va disminuyendo el porcentaje de participación a lo largo de los años, mientras que la participación de la **cartera vencida** se incrementa; es así que en el 2015 representaba el **67,9%** y ahora en el 2016 es del **79,4%**; esto se da por la antigüedad de las cuentas por cobrar que superan los 360 días de vencimiento y que no se han podido recuperar.

Gráfico Nro. 4: Comparativo por año de la Cartera Vencida y Por vencer



ANÁLISIS DE LA CARTERA VENCIDA

Clasificando a la cartera vencida en rangos de fecha de vencimiento podemos identificar en donde se concentra los mayores montos y a qué tiempo de vencimiento y según nos muestra la gráfica se nota una concentración en cartera vencida de **hasta 1 mes** en el 2016 del 36,17% y en cartera vencida **mayor a 12 meses** en el 2016 del 52,48%; y en su conjunto alcanzan el **88,64%**

La cartera vencida que se encuentra entre **2 y 3 meses** representa el 3,73% por un valor de \$31.670,58 y corresponden a cuentas de clientes de GLP Agroindustrial e Industrial principalmente y las cuentas de **3 a 6 meses** representa el 5,84% por un valor de \$49.602,02 que en su mayoría pertenece EP Petroecuador (\$47.225,68).

Gráfico Nro. 5: Comparativo por año de la Cartera Vencida y Por vencer



Así mismo se nota como la cartera vencida con mayor antigüedad se va incrementando y al cierre de año 2016 las cuentas vencidas a más de 360 días ascienden a \$445.612,55 entre las que encontramos principalmente:

Tabla N° 27: Clientes con vencimientos de cartera superiores a 360 días

Cliente	Estado	Zona	Mas 360	Observaciones
SUBIA VERA JORGE WASHINGTON	L	CATARAMA	2.459,97	Proceso Legal en trámite.
FIBROACERO	A	CUENCA	2.600,00	Cuentas Pendientes pago permisos 2008
INDUGLOB S.A.	A	CUENCA	2.695,77	En trámite de verificación de documentos previo al inicio de la acción legal.
INDUSTRIA DE SOLDADURAS Y METALES INSOMET CIA. LTDA.	A	CUENCA	2.717,90	En trámite de verificación de documentos previo al inicio de la acción legal.
TABACALERA TABAREY S.A.	A	VENTANAS	2.751,31	Proceso Legal en trámite.
MABE ECUADOR S.A.	A	GUAYAQUIL	4.053,07	En trámites de verificación de documentos previo al inicio de la Acción Legal.
ALFATABACO S.A.	L	VENTANAS	4.339,87	En trámite, juicio remitido a Samborombon.
VILLAVICENCIO JOEL ARTURO	L	CUENCA	5.070,00	Demandado declarado en insolvencia. En trámite
FERNANDEZ ESPINOSA CLAUDIA SOFIA	L	GUAYAQUIL	5.501,24	Pendiente re inicio de acción legal
BALLESTEROS OLAYA MARCOS GASTON	L	GALAPAGOS	6.616,69	Pendiente inicio de acción legal-Validación de documentos.
JERIA CUEVA RAUL ALBERTO	L	GALAPAGOS	7.585,62	Pendiente inicio de acción legal-Validación de documentos.
CUEVA MARIN GLORIA MERCEDES	L	QUITO	8.413,26	En trámites de verificación de documentos previo al inicio de la Acción Legal.
JORDAN VILEMA DIGNA CARMELINA	A	GALAPAGOS	14.942,48	Pendiente inicio de acción legal-Validación de documentos.
CRISTALERIA DEL ECUADOR S.A.	A	GUAYAQUIL	29.253,19	Pendiente inicio de acción legal-Validación de documentos.
PETROCOMERCIAL	A	QUITO	47.547,34	Migración de Sistema
MARTINEZ GONZALEZ ITALO MAURICIO	L	GALAPAGOS	50.042,74	En trámite, pendiente sentencia de juez.
EP PETROECUADOR	A	QUITO	204.671,80	Operativos Sociales
TOTAL			401.272,25	
Cuentas que representan el:			90%	de la Cartera a más de 360 días

Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamento Financiero – Contable

Índice de Morosidad

El Índice de Morosidad (IMOR) es la cartera de crédito vencida como proporción de la cartera total. Es uno de los indicadores más utilizados como medida de riesgo de una cartera crediticia y para la Austrogas este índice va incrementado con el paso de los años y para el 2016 es del 79%

$$IMOR = \frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}}$$

Tabla N° 28: Índice de Morosidad por años

	2014	2015	2016
Cartera Total	1.206.963,98	1.210.148,07	1.069.763,22
Cartera Vencida	763.657,24	821.549,68	849.124,16
Índice de Morosidad	63,3%	67,9%	79,4%

Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamento Financiero – Contable

PARTICIPACIÓN DE EP PETROECUADOR EN LA CARTERA

EP Petroecuador, accionista mayoritario de la C.E.M. Austrogas en el año 2016 representa el 57% del total de nuestra cartera que en dólares representa USD \$605.847,80.

Gráfico Nro. 6: Participación de Clientes Relacionados en la Cartera Total



En la Cartera por vencer EP Petroecuador representa el 53% y en la cartera vencida el 58% del total de la Cartera Austrogas en el año 2016.



Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamento Financiero – Contable

2.7.5. Indicadores Financieros:

Para realizar el análisis de los indicadores financieros se considerarán los montos colocados de acuerdo a las plantillas proporcionadas para el desarrollo del presente informe tanto para el Estado de Situación Financiera y el Estado del Resultado Integral con la finalidad de generar trazabilidad de los procesos.

LIQUIDEZ

Analizando la liquidez que tiene la C.E.M. Austrogas, para cancelar sus obligaciones en el corto plazo su coeficiente nos da un resultado de 5.26 veces; es decir por cada \$1,00 dólar que la empresa deba por corto plazo hay \$5.26 para cancelar sus obligaciones en el cuarto trimestre 2016.

Según los resultados de la prueba ácida es decir sin considerar los inventarios, la capacidad de la Compañía para cubrir las obligaciones tenemos un coeficiente de 3,51 veces.

SOLVENCIA

Endeudamiento del Activo

La forma en la que participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa nos da un cociente del 14,88% como índice de endeudamiento, es decir la empresa posee autonomía e independencia financiera en los actuales momentos.

Endeudamiento Patrimonial

Este índice evalúa la relación entre los recursos totales aportados por los acreedores y los aportados por los propietarios de la empresa. Para la Compañía Austrogas el endeudamiento de terceros constituido en el pasivo total representa solo el 17,48% del patrimonio de la empresa, lo que implica que la empresa está fortalecida patrimonialmente para ejecutar sus operaciones y no depende de endeudamiento con terceros para dicho fin.

Endeudamiento del activo fijo

El coeficiente de esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Para el año 2016 el resultante de esta relación es de 2,07 lo que significa que la totalidad del activo fijo se financió con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros.

GESTIÓN

Rotación de Cartera

El indicador de rotación de cuentas por cobrar busca identificar el tiempo que le toma a la empresa convertir en efectivo las cuentas por cobrar que hacen parte del activo corriente. La cartera está rotando 10,32 veces al año, o lo que significa un periodo medio de cobranza de 31,25 días.

Rotación de Activos Fijos

Este indicador mide la eficiencia de la empresa en la utilización de los activos y para la CEM Austrogas en el 2016 es de 2,59 veces al año.

RENTABILIDAD

Rentabilidad neta del activo (DUPONT)

El índice Dupont nos dice cómo la empresa ha alcanzado los resultados financieros y considera dos elementos que evalúan dos aspectos generadores de riqueza en la empresa: margen de utilidad en ventas y rotación de activos totales.

Para la Compañía Austrogas el índice DUPONT nos da una rentabilidad del 13,18%, lo que refleja un mejor retorno de la inversión realizada.

Rentabilidad neta de ventas (Margen Neto)

Este indicador mide la rentabilidad en las ventas y muestran la utilidad de la empresa por cada unidad vendida y para la Compañía Austrogas es del 12,38%, que significa que por cada \$1 usd vendido generó 0,12 ctvs de utilidad.



Tabla N° 29: Indicadores Financieros

Tipo	Indicador	Fórmula	2015	2016
Liquidez	Liquidez corriente	Total activos corrientes/total pasivos corrientes	4,49	5,26
	Prueba ácida	Activo Corriente - Inventarios / Total Pasivos corrientes	2,96	3,51
Solvencia	Endeudamiento del activo	Pasivo total / Activo total	15,99%	14,88%
	Endeudamiento patrimonial	Pasivo total / Patrimonio	19,04%	17,48%
	Endeudamiento del activo fijo	Patrimonio / Activo fijo neto	1,94	2,07
	Apalancamiento	Activo total / Patrimonio	1,19	1,17
Gestión	Rotación de cartera	Ventas / Cuentas por cobrar	10,59	10,32
	Rotación de activo fijo	Ventas / Activo fijo	3,01	2,59
	Rotación de ventas	Ventas / activo total	1,30	1,06
	Periodo medio de cobranza	(Cuentas por cobrar * 365) / Ventas	30,71	31,25
Rentabilidad	Rentabilidad neta del activo (DUPONT)	(Utilidad neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)	12,32%	13,18%
	Margen operacional	Utilidad operacional / Ventas	9,17%	12,38%
	Rentabilidad neta de ventas (Margen Neto)	Utilidad Neta / Ventas	9,45%	12,40%
	Rentabilidad Operacional del Patrimonio	Utilidad Operacional / Patrimonio	14,22%	15,47%

Nota:

Fuente: CEM Austrogras

Elaborado por: Departamento Financiero - Contables

2.7.6.Estado de los procesos de auditorías

La Compañía de Economía Mixta Austrogas, durante el periodo evaluado no ha presentado procesos de Auditoría interna y externa realizados por la Contraloría General del Estado de forma directa.

En el 2016 se realizó la auditoria a los estados financieros y la ejecutada por parte de la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero.



2.7.7. Conclusiones, Principales Retos y Recomendaciones

Conclusiones:

Considerando que el Presupuesto 2016 fue aprobado en el mes de septiembre y los gastos planificados a realizarse deben seguir el proceso respectivo según la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, estos tiempos afectaron el cumplimiento presupuestario y más aun la planificación financiera ocasionando que la mayoría de los gastos se ejecuten en el último trimestre del año y consecuentemente se comprometan recursos que no afecten solo a este año fiscal sino al siguiente.

Las inversiones de este año se realizaron considerando el Flujo de Caja, que contempla entre otros rubros los pagos de las Inversiones realizadas en el año 2015 y las Planificadas en el año 2016.

Considero oportuno mencionar que aquellos gastos que se contrataron en el 2016 pero que no han sido ejecutados en su totalidad pasaran a formar parte de la utilidad lo cual aparentemente nos hace ver un rendimiento "bueno" de la COMPAÑÍA; sin embargo son gastos que afectarán al siguiente periodo.

Retos:

En la parte Financiera – Contable el reto para el año 2017, deberá centrarse en el mejoramiento de los sistemas de Control y Seguimiento Financiero, es decir en la consecución de los proyectos programados para este periodo por parte de las distintas áreas de la empresa, ya que estos viabilizarán y potenciarán una mejora en los ingresos para Austrogas, consecuentemente una mejor rentabilidad, en cuanto se haya logrado cubrir las inversiones realizadas para tal efecto.

De igual manera se programa la elaboración o revisión de los distintos Manuales y/o Políticas internas que comprenden las distintas actividades del Área Financiera, para que de esta manera propender a que los procesos internos sean eficaces y eficientes, coadyuvando a un mejoramiento integral de la Institución. Estas guías internas a ser implementadas deberán ir acompañadas de un apoyo en los sistemas tecnológicos que el Área Financiera utiliza en sus labores diarias, por lo que se coordinará con el área respectiva para cumplir con este objetivo.

Recomendaciones:

Para lograr una mejor planificación tanto de gastos corrientes como de correlacione Plan Estratégico, Plan Operativo, Plan Anual de Compras con Planificación Financiera

2.8. Gestión Jurídica

El Departamento Legal de la Compañía de Economía Mixta Austrogas, tiene como finalidad proporcionar asesoría y asistencia en materia de su competencia a la administración de la Compañía, representada por la Gerencia y demás unidades organizacionales, velando por la correcta aplicación de las leyes, reglamentos y disposiciones legales vigentes, con el objeto de proteger los intereses de la Compañía, administradores y funcionarios.

2.8.1. Seguimiento de acciones administrativas y/o judiciales

Las acciones judiciales en la que la CEM AUSTROGAS actúa en calidad de actor o demandado son las siguientes:

Tabla N° 30: Seguimiento a juicios en Empresas Públicas

Procesos Judiciales-Civiles Cuenca Austrogas Actor

No. Juicio	Dependencia	Actor	Demandado	Cuántia	Estado Actual	Observaciones
9268-2016	Unidad Judicial Civil	AUSTROGAS	Danilo León	USD. 444,63	Actor se allana a la demanda	Juez deberá disponer pago inmediato
9263-2016	Unidad Judicial Civil	AUSTROGAS	Cayo Bñones	USD. 276,00	Citación	Se la realiza por prensa
545-2008	Unidad Judicial Civil	AUSTROGAS	Joel Villavicencio	USD. 4.680	Insolencia	Se dispone entres de oficios para ent de control
970-2013	Unidad Judicial Civil	AUSTROGAS	ALFATABACO S.A.	USD. 11.000,00	Citación	Remite deprecatorio Samborombon
585-2015	Sala Civil y Mercantil	AUSTROGAS	Lucia Idrovo	USD. 10.000,00	Prueba	Se solicita se decia confesa a demandado
9121-2015	Unidad Judicial Civil	AUSTROGAS	Sandra Valdivieso	USD. 1.007,00	Insolencia	Se dispuso citaci mediante carteles a consulado
TOTAL				USD. 27.407,63		

Procesos Judiciales-Civiles Nacionales Austrogas Actor

No. Juicio	Dependencia	Actor	Demandado	Cuántia	Estado Actual	Observaciones
306-2015	Unidad Judicial El Empalme	AUSTROGAS	Ángela Sabando	USD. 5.000,00	Citación	
148-2015	Unidad Judicial Urdaneta	AUSTROGAS	Jorge Subia	USD. 2.000,00	Pendiente de fijar fecha de Audiencia	
339-2015	Unidad Judicial Santa Cruz	AUSTROGAS	Italo Martínez	USD. 90.000,00	Autos para resolver	
566-2016	Unidad Judicial El	AUSTROGAS	Gisela Zambrano	USD. 6.030,44	Autos para resolver	
41-2017	Unidad Judicial Yaguachi	AUSTROGAS	Ludovico Vargas	USD. 274,55	Pendiente calificación	
376-2015	Unidad Judicial Quevedo	AUSTROGAS	TABAREY S.A.	USD. 2.751,31	Citación	
149-2015	Unidad Judicial Urdaneta	AUSTROGAS	Jorge Subia	USD. 2.100,00	Autos para resolver	
TOTAL				USD. 108.156,30		

Procesos Judiciales-Laborales

No. Juicio	Dependencia	Actor	Demandado	Cuántia	Estado Actual	Observaciones
778-2016	Unidad Judicial de Trabajo	Wendy Palacios	AUSTROGAS	USD. 37.567,00	Inhibición de juzgado	

Procesos Judiciales- Contencioso Administrativo Austrogas Actor

No. Juicio	Dependencia	Actor	Demandado	Cuántia	Estado Actual	Observaciones
077-2016	Tribunal Contencioso Administrativo	Austrogas	ARCH	USD. 708,00	Autos para resolver	
082-2016	Tribunal Contencioso Administrativo	Austrogas	ARCH	USD. 708,00	Autos para resolver	
0203-2026	Tribunal Contencioso Administrativo	Austrogas	GAD MUNICIPAL TAISHA	USD. 1057,06	Prueba	
0370-2013	Tribunal Contencioso Administrativo	Austrogas	ARCH	USD. 264,00	Autos para resolver	
078-2016	Tribunal Contencioso Administrativo	Austrogas	ARCH	USD. 708,00	Citación	
069-2016	Tribunal Contencioso Administrativo	Austrogas	ARCH	USD. 708,00	Autos para resolver	
237-2012	Tribunal Contencioso Administrativo	Austrogas	ARCH	USD. 264,00	Autos para resolver	
037-2016	Tribunal Contencioso Administrativo	Austrogas	ARCH	USD. 340,00	Autos para resolver	
0401-2013	Tribunal Contencioso Administrativo	Austrogas	ARCH	USD. 528,00	Citación	
0332-2013	Tribunal Contencioso Administrativo	Austrogas	ARCH	USD. 264,00	Citación	
0359-2013	Tribunal Contencioso Administrativo	Austrogas	ARCH	USD. 264,00	Autos para resolver	
TOTAL				USD. 5.813,06		

Procesos Judiciales- Contencioso Administrativo Austrogas Demandado

No. Juicio	Dependencia	Actor	Demandado	Cuántia	Estado Actual	Observaciones
0427-2016	Tribunal Contencioso Administrativo	TRANSVIPEO CIA. LTDA.	AUSTROGAS	USD. 20.000,00	Juicio favorable a Austrogas	Sentenciado
0490-2016	Tribunal Contencioso Administrativo	Ricardo Bennett	AUSTROGAS	USD. 5.000.000,00	Citación	
023-2017	Tribunal Contencioso Administrativo	Wendy Palacios	AUSTROGAS	USD. 37.567,00	Inhibición	
0478-2016	Tribunal Contencioso Administrativo	Karlo Pesantez	AUSTROGAS	USD. 6.000.000,00	Calificación	
TOTAL				USD. 11.57.567,00		

Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamento Legal

2.8.2. Alertas importantes que indiquen potencial perjuicio

Se han identificado alertas importantes que indiquen potencial perjuicio en los siguientes procesos:

No. Juicio	Dependencia	Actor	Demandado	Cuántia	Estado Actual	Observaciones
0490-2016	Tribunal Contencioso Administrativo	Ricardo Bennett	AUSTROGAS	USD. 5.000.000,00	Citación	
023-2017	Tribunal Contencioso Administrativo	Wendy Palacios	AUSTROGAS	USD. 37.567,00	Inhibición	
0478-2016	Tribunal Contencioso Administrativo	Karlo Pesantez	AUSTROGAS	USD. 6.000.000,00	Calificación	
TOTAL				USD. 11.57.567,00		

Los procesos judiciales de la Tabla N° 31, representan un potencial perjuicio a la compañía por las razones que se exponen a continuación:

1. Impacto económico.-

De prosperar las acciones judiciales planteadas, ocasionarían un fuerte impacto a las finanzas de la compañía, por cuanto las pretensiones económicas de los accionantes superan en mucho el capital social de la empresa, lo que se vería reflejada en las actividades normales y en la continuidad de la compañía. El área legal junto a la administración viene llevando a cabo diferentes mesas de diálogo a fin de alcanzar acuerdos que solventen cada uno de los procesos judiciales instaurados a la compañía y que afecten en lo menor posible a la economía de la entidad.

Cuatro de los nueve trabajadores que en su inicio suscribieron un contrato con su Abogado patrocinador, desistieron de toda acción legal contra la compañía en función de acuerdos a los que se llegaron.

En este sentido la Administración ha mantenido acercamientos con la Aseguradora QBE, para la activación de la Póliza de Responsabilidad Civil Contractual, con la finalidad de que esta se efectivice sin necesidad de una sentencia, conforme reza la cláusula de la Póliza, ante lo cual no se tiene un pronunciamiento al respecto.

2. Impacto mediático.-

La exposición negativa de la empresa, es otro factor de análisis, es por ello que el área legal ha evitado una indebida exposición mediática de la administración como de la entidad, buscando minimizar el impacto del ataque inferido sobre todo a raíz del accidente del taller de mantenimiento. Se están implementando estrategias de orden legal y procesal a fin de lograr un resultado positivo al momento de solventar las causas ante los tribunales.

2.8.3. Resultados de exámenes especiales y auditorías de gestión de órganos de control y seguimiento de cumplimiento de recomendaciones



Tabla N° 32 Seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones de exámenes especiales y auditorías de gestión

PERÍODO	INFORME APROBADO POR LA CGE	OPINIÓN DEL AUDITOR	RECOMENDACIÓN		RECOMENDACIONES		% AVANCE	OBSERVACIONES	FECHA ESTIMADA DE INICIO	FECHA REAL O TENTATIVA DE CUMPLIMIENTO
			NO.	DETALLE	ADMINISTRACIÓN	DIRECTORIO				
2015	DR2-DPA-AE-0021-2016	Ausencia de un Manual de Políticas Contables conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera	1	Dispondrá a la Contadora - Jefe Financiera contable, la elaboración del Proyecto de Políticas Contables para la CEM AUSTROGAS y, posteriormente, su aprobación por el Directorio.	SI	NO	20%	Al momento se encuentra adjudicado el Proveedor para realizar el Manual (CONSULFINCO CIA. LTDA), se espera que hasta el mes de Junio 2017 se entregue el Manual respectivo para la aprobación del Directorio.	Enero 2017	Junio 2017
				Dispondrá la Contadora la elaboración del Proyecto de Política Contable, basado en la NIC 16, que establezca la periodicidad en la que deberán revalorizarse la propiedad, planta y equipo, la que será aprobada por el Directorio. Para el ejercicio económico 2016, deberá contratarse un estudio para determinar la existencia y valor razonable de propiedad, planta y equipo, que permitirá realizar los ajustes necesarios y establecer la existencia, si es del caso, de deterioro o pérdidas.	SI	NO	80%	Se encuentra el proyecto en la etapa de elaboración de los informes finales, se espera concluirlo en el mes de marzo 2017 de acuerdo al programa aprobado.	Diciembre 2016	Marzo 17
2015	DR2-DPA-AE-0021-2016	Registro de inventarios como bienes	3	Analizará el hecho de mantener bienes (envases) inexistentes, que afecta el inventario de la empresa, y que se encuentran con pocas posibilidades de recuperación, por hallarse disueltos el	SI	NO		Se encuentra registrados asientos contables con fechas 31 de dic./11 por un valor de \$ 225M. y al 31 de dic/12 por \$ 63M; dichos movimientos afectan una provisión por	Diciembre 2016	Marzo 2017

consorcio al cual se le demandó la no devolución de los mismos, para de ser necesario se procede con el ajuste pertinente.

baja de envases con cargo a la cuenta de inventario de Consorcio Trading y en contrapartida afectan al patrimonio por resultados de adopción NIIF's.

Considerando que los movimientos contables no afectan directamente al Kardex de envases de 15kgs, y que estos aun constan como existencias y para darles de baja se necesita la documentación del proceso legal completo con el Informe respectivo por parte del Dpto. Legal, indicando las probabilidades de recuperación del monto. En caso de que el resultado del Informe mencionado sea de improbable recuperación se solicitará al Directorio la aprobación para dar de baja del inventario.

Al momento se encuentra adjudicado el Proveedor para realizar el Manual de Políticas contables bajo norma (CONSULFINCO CJA, LTDA), se espera que hasta el mes de Junio 2017 se entregue el Manual respectivo para la aprobación del Directorio. Con este Manual que disponga la Institución se procederá al establecimiento de la provisión de cuentas.

Junio 2017

NO

SI

Disponer a la contadora Jefe Financiera-contable que los lineamientos de la sección 5.5 de la NIIF 9 para la determinación y reconocimiento del deterioro de los activos financieros se apliquen para establecer una política contable que ofrezca directrices prácticas para su evaluación periódica, de manera que se establezca una provisión que mitigue el riesgo de incobrabilidad de la cartera vencida por más de 360 días.

2015
DR2-DPA-
AE-0021-
2016
Diferencia en la
constitución de
provisión para
incobrables

4



2015	DR2-DPA-AE-0021-2016	Recuperación de cuentas por cobrar sin movimiento	Disponer a la contadora Jefe Financiera-contable realice el análisis de las cuentas por cobrar que no reportan movimiento y determinar su recuperabilidad. En base a las conclusiones del análisis realizado, emitirán un informe a la Gerencia para que proceda, de ser el caso, con los lineamientos del párrafo 3.2.3 de NIIF 9, para la baja de estas cuentas. Para ello, deberá sustentarse en el debido informe que detalle la gestión realizada de los considerandos para la baja.	SI	NO	80%	incobrables por NIIF. Se solicitó al área Legal, un análisis de cada una de los casos que se encuentran detallados en el informe de auditoría externa, en el cual se recomendaron acciones para cada caso. Se va a proceder a solicitar a las Instituciones mencionadas por el área legal, la documentación y/o respaldos para la respectiva regulación de las cuentas que aplique. E internamente se está recabando la información documental para entregar al área legal a fin de que inicie los procesos respectivos. Para los casos en que se compruebe la irrecuperabilidad se someterá a decisión y autorización de ser el caso para la baja de los mismos al Directorio.	Marzo 2017	Junio 17
------	----------------------	---	---	----	----	-----	---	------------	----------

Fuente: CEM Austrogas
Elaborado por: Departamento Financiero

2.8.4. Conclusiones, Retos y recomendaciones

Conclusiones:

De las actividades detalladas en la gestión jurídica la mayor parte de estas obedecen al normal desenvolvimiento de la misma, por cuanto en gran parte tienen como origen la recuperación de cartera de clientes en mora que luego de procesos extrajudiciales no han cancelado sus obligaciones.

Como se detalla en el presente informe, en el año 2016 diferentes situaciones han implicado una modificación del comportamiento del área jurídica, debido en primer lugar a los reclamos judiciales presentados por los trabajadores accidentados en el taller de mantenimiento, cuyas cuantías desproporcionadas afectarían a la economía de la compañía.

Debido a la alta rotación de personal del año 2016, procesos de carácter laboral se han instaurado en contra de la compañía, la cual ha sabido afrontar de manera profesional y objetiva las pretensiones de los ex colaboradores.

Retos:

El reto principal del área jurídica es brindar un eficiente patrocinio de las causas iniciadas en contra de la compañía, además de seguir brindando la asesoría profesional y de excelencia a cada una de las áreas que la conforman.

Llevar a instancias de acuerdo/sentencia, aquellos procesos que se encuentran estancados, por diferentes motivos.

Proponer a la Administración los proyectos de normativa interna de la Compañía, necesarias para su normal desenvolvimiento.

Recomendaciones:

Entre las principales recomendaciones, cada una de las áreas de la compañía deberá ajustar sus acciones al ordenamiento jurídico vigente, a fin de evitar incumplimientos y demás complicaciones que atenten al normal funcionamiento de la compañía.

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'S' followed by a long, sweeping horizontal line that curves upwards at the end.

3. CONCLUSIONES, ALERTAS, RETOS Y RECOMENDACIONES

3.1. Conclusiones

La CEM AUSTROGAS durante el 2016, experimentó cambios significativos en su estructura administrativa, que sumados al accidente en el taller de mantenimiento de cilindros definieron un antes y después al normal desempeño de la compañía.

Las ventas sufrieron una disminución debido a factores externos, puntualmente en el caso de la Planta de Ventanas, en donde el sector maicero se vio afectado primero por una fuerte etapa invernal que afectó los sembríos y en segundo lugar a una plaga que atacó a gran parte de los cultivos de maíz.

En el segmento de venta de Gip en cilindros, la no operación del taller de mantenimiento de cilindros afectó en gran medida al estado físico de los cilindros de la compañía, dificultándose su mantenimiento, provocando una queja generalizada de distribuidores y clientes en general. Como plan de contingencia se realizó un contrato de mantenimiento de cilindros con empresas externas, supliendo en cierta medida la falta de cilindros operativos.

La empresa ha iniciado un proceso de reingeniería tanto operativa como administrativa, implementando procesos y modelos de gestión para volverla más eficiente, además de una innovación en el área tecnológica que permitirá una mejora en sus procesos productivos, teniendo como objetivo el posicionarnos como la marca líder en el Austro Ecuatoriano.

3.2. Alertas

Las demandas iniciadas por un grupo de Trabajadores afectados por el accidente de trabajo en el taller de mantenimiento de cilindros, constituyen una alerta importante debido a las pretensiones "desproporcionadas" y la situación mediática que se ha generado alrededor de este tema.

Como Administración se adoptaran todas las acciones necesarias en pro de una defensa técnica-jurídica precautelando los intereses de la compañía y quienes la conforman.

3.3. Retos

Actualmente la estructura de la Compañía, constituye un reto para la administración debido al impacto que este proceso representaría tanto en lo económico como social.

Se ha iniciado con un proceso de modernización de la Planta de Envasado con la adquisición de un carrusel de envasado de 24 balanzas en una primera etapa; sin embargo se debe proyectar la necesidad de incorporar otro carrusel al proceso, de forma tal que Austrogas puede brindar el servicio de envasado a otras Comercializadoras.

Contar con los estudios destinados a mejorar infraestructura actual del área administrativa y operativa, que permita aprovechar las potencialidades del Talento Humano de la Compañía garantizándoles un entorno de trabajo saludable y seguro, para lo cual se gestionará con EP PETROECUADOR la entrega de terrenos contiguos a la Compañía que no están siendo utilizados.

La gestión Comercial, representa la parte central del accionar de la Compañía, por lo cual es necesario definir estrategias que permitan hacer frente a la fuerte competencia que existe en la Comercialización de GLP, incursionar en proyectos sostenibles y sustentables para la Compañía, sumado a un proceso de modernización de la Planta de Envasado y taller de Mantenimiento de cilindros.

3.4. Recomendaciones Generales

Los resultados de este informe, ante un año lleno de cambios para la CEM Austrogas, son el resultado de un trabajo en equipo que busca unir esfuerzos para cumplir con las metas trazadas en la búsqueda de mejores días.

Los procesos iniciados como la Modernización de la Planta de Envasado, la Ampliación del Taller de Mantenimiento de Cilindros, la actualización Integral del Sistema de Talento Humano y demás procesos Administrativos y de Comercialización deber ser un proceso sostenible en el tiempo.



Ing. Marcelo Mancheno Padilla
GERENTE CEM AUSTROGAS

Empresa Subsidiaria de EP PETROECUADOR



Ing. Coralia Aguachela Pobeda
JEFE COMERCIAL



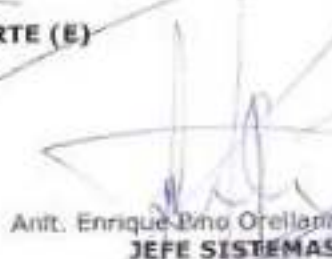
Ing. Ruth Zamora Ortega
JEFE DE PLANTA



Dra. Janeth Robles Aguilar
JEFE SEGURIDAD INDUSTRIAL Y TRANSPORTE (E)



JEFE FINANCIERO



Anit. Enrique Bino Orellana
JEFE SISTEMAS



Ing. Tania Garcia Silva
JEFE ADMINISTRATIVO Y TT.HH.



Abg. Ismael Abad Quito
ASPSOR LEGAL