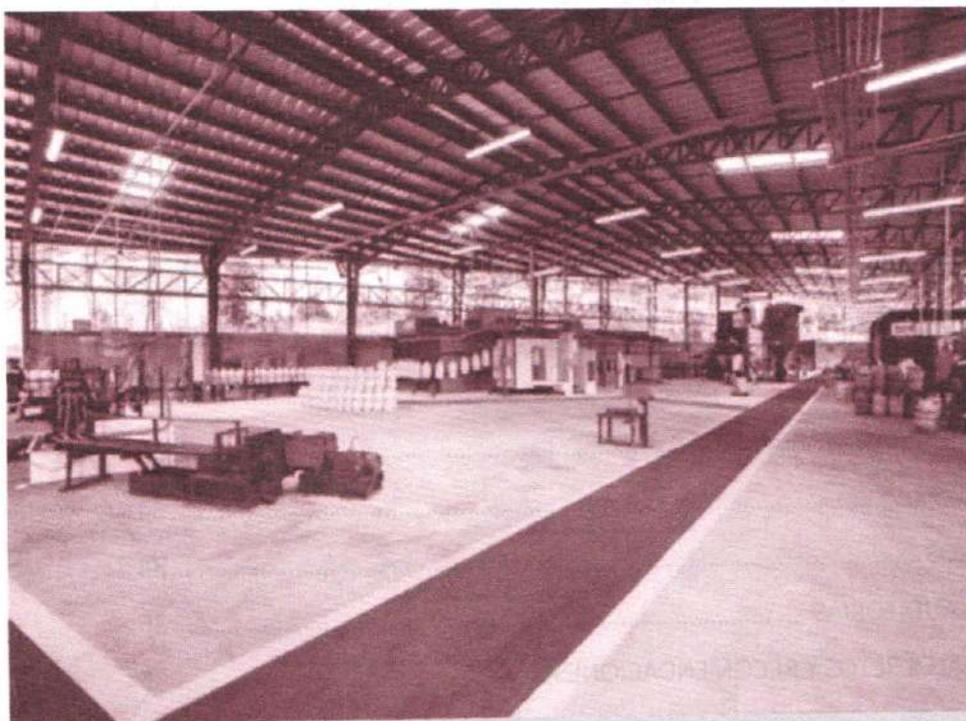


Austrogas

INFORME DE GESTIÓN EMPRESARIAL

ENERO - DICIEMBRE DE 2019

COMPañIA DE ECONOMÍA MIXTA



Econ. Gerardo Maldonado Z. Mst.
GERENTE DE LA COMPAÑIA

CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	5
2.	DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DEL PERÍODO DE GESTIÓN	6
2.1	RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE PROCESOS INTERNOS.....	6
2.1.1	GESTIÓN COMERCIAL	6
2.1.2	GESTIÓN DE ENVASADO MANTENIMIENTO Y ALMACENAMIENTO.....	6
2.1.3	GESTIÓN DE COMPRAS PÚBLICAS Y ADQUISICIONES	8
2.2	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	9
2.2.1	CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL	9
2.2.2	CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE NEGOCIOS, EXPANSIÓN E INVERSIÓN	11
2.2.3	CONCLUSIONES, PRINCIPALES RETOS Y RECOMENDACIONES.....	12
2.3	EJECUCIÓN DE PROYECTOS	13
2.3.1	CONCLUSIONES, PRINCIPALES RETOS Y RECOMENDACIONES.....	16
2.4	PRINCIPIOS DE GOBIERNO CORPORATIVO, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TRANSPARENCIA	16
2.4.1	PRINCIPIOS DE GOBIERNO CORPORATIVO	16
2.4.2	RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	18
2.4.3	CONCLUSIONES, PRINCIPALES RETOS Y RECOMENDACIONES.....	20
2.5	CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES DE SU DIRECTORIO	22
2.6	DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y TALENTO HUMANO	23
2.6.1	Gestión de Talento Humano.....	23
2.6.2	CONCLUSIONES, PRINCIPALES RETOS Y RECOMENDACIONES.....	27
2.7	GESTIÓN FINANCIERA- CONTABLE.....	28
2.7.1	ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.....	28
2.7.2	ESTADO DE RESULTADOS.....	29
2.7.3	ESTADO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA	32
2.7.4	CARTERA.....	34
2.7.5	INDICADORES FINANCIEROS	34
2.7.6	ESTADO DE PROCESO DE AUDITORIAS.....	36
2.7.7	CONCLUSIONES, PRINCIPALES RETOS Y RECOMENDACIONES.....	36
2.8	GESTIÓN JURÍDICA	37
2.8.1	SEGUIMIENTO DE ACCIONES ADMINISTRATIVAS Y/O JUDICIALES	38

2.8.2	RESULTADOS DE EXÁMENES ESPECIALES Y AUDITORÍAS DE GESTIÓN DE ÓRGANOS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES	41
2.8.3	CONCLUSIONES, PRINCIPALES RETOS Y RECOMENDACIONES.....	46
2.9	CONCLUSIONES, ALERTAS, RETOS Y RECOMENDACIONES GENERALES	47
2.9.1	CONCLUSIONES.....	47
2.9.2	ALERTAS.....	47
2.9.3	RETOS.....	48
2.9.4	RECOMENDACIONES GENERALES	48
2.10	BIBLIOGRAFÍA UTILIZADA	50

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Ventas Totales de GLP. En Kilogramos	6
Tabla 2: Cupo doméstico de GLP. En Kilogramo	7
Tabla 3: Envasado de GLP por comercializadora y por año	7
Tabla 4: Cilindros realizados mantenimiento [en unidades].....	8
Tabla 5: Procesos de Contratación Pública	8
Tabla 6: Cumplimiento de metas programadas Plan Estratégico	10
Tabla 7: Matriz de Ejecución de Proyectos	14
Tabla 8: Reglamentaciones internas vigentes.....	17
Tabla 9: Otra Normativa Interna	17
Tabla 10: Índices de Seguridad.....	19
Tabla 11: Licencias Ambientales	19
Tabla 12: Auditorías Ambientales	20
Tabla 13: Registro Ambiental como Generador de Desechos Peligrosos.....	20
Tabla 14: Resoluciones de Directorio	22
Tabla 15: Rotación de personal Enero a Diciembre 2019	23
Tabla 16: Remuneración máxima por cargo	23
Tabla 17: Resumen comparativo de número de personal por rango de remuneración y masa salarial	23
Tabla 18: Resumen por rango de remuneración	24
Tabla 19: Personal por género a diciembre 2019.....	24
Tabla 20: Personal clasificado por formación académica a diciembre-2019	24
Tabla 21: Personal clasificado por edad a diciembre 2019.....	24
Tabla 22: Clasificación de personal de acuerdo con el régimen laboral diciembre – 2019	25
Tabla 23: Clasificación de personal por ciudad donde labora- sucursal diciembre -2019	25
Tabla 24: Personas con Discapacidad a diciembre-2019	25
Tabla 25: Capacitación personal	26
Tabla 26: Estado de Situación Financiera	29
Tabla 27: Análisis comparativo de las cuentas de ingresos acumuladas al IV Trimestre por años.....	30
Tabla 28: Análisis vertical de Ingresos al IV Trimestre año 2019.....	30
Tabla 29: Estado de Resultados Integrales por años.....	31
Tabla 30: Estado de Resultados Integrales formato EBIT	32
Tabla 31: Ejecución presupuestaria de Ingresos por tipo de Financiamiento.....	32
Tabla 32: Ejecución presupuestaria de Egresos por tipo de Financiamiento.....	33
Tabla 33: Ejecución presupuestaria por grupo de gasto.....	33
Tabla 34: Cuentas más de 360 días que representan el 89% de la cartera	34
Tabla 35: Indicadores Financieros.....	36
Tabla 36: Seguimiento a juicios iniciados por Austrogas	39
Tabla 37: Juicios Archivados	40
Tabla 38: Procedimientos Administrativos.....	40
Tabla 39: Seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones de exámenes especiales y auditorías de gestión – ARCH	41
Tabla 40: Seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones de exámenes especiales y auditorías de gestión – CGE.....	44

INFORME DE GESTIÓN EMPRESARIAL CEM AUSTROGAS

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2019

1. INTRODUCCIÓN

La Compañía de Economía Mixta Austrogas, constituida el 14 de septiembre de 1979, tiene por objeto social de acuerdo a sus estatutos vigentes “envasar y comercializar gas licuado de petróleo (GLP) y Gas Natural, destinado al abastecimiento del consumo nacional, para lo cual podrá transportar y almacenar este producto en las cantidades requeridas para asegurar la normal y continua actividad, pudiendo celebrar además, toda clase de actividades civiles y mercantiles que tengan relación con el objeto social de la compañía(...)”.

Conforme lo determinado en el Estatuto Social Vigente de la Compañía en la Cláusula Trigésima que dice: *“Son atribuciones y deberes del Gerente de la Subsidiaria: (...) k) Ejecutar la planificación, de conformidad con las políticas e instrucciones emitidas por el Directorio de la Empresa”; l) “Administrar la Subsidiaria, velar por su eficiencia empresarial e informar al Directorio de su gestión”; siendo los informes gerenciales los que permiten verificar el porcentaje de ejecución y cumplimiento de las metas alcanzadas en el período de gestión analizado.*

A continuación se presenta al Directorio de la Compañía el Informe de Gestión Empresarial correspondiente al periodo enero - diciembre 2019 donde se resaltan los resultados obtenidos en los procesos de la Compañía de Economía Mixta Austrogas de acuerdo con el Plan Estratégico 2017 - 2021.

2. DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DEL PERÍODO DE GESTIÓN

2.1 RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE PROCESOS INTERNOS

2.1.1 GESTIÓN COMERCIAL

a. Ventas Totales

Las ventas totales correspondientes al año 2019 alcanzaron un total de 57'736.897 Kg/ GLP comercializados en las diferentes zonas de influencia de la compañía.

La planificación operativa anual se consolida en el Presupuesto de Ventas 2019 alineado al Plan Estratégico Empresarial 2017-2021, cuyo cumplimiento acumulado en el año 2019 es del 99,66%.

Analizando los resultados del año 2019, en relación al 2018, se aprecia en la línea de GLP doméstico cilindros un crecimiento del 2,17%; sin embargo, el segmento industrial en cilindros presenta una disminución del 18,48%. En la línea GLP granel el segmento Industrial presenta un incremento de 6,69%; el segmento GLP granel residencial y doméstico muestran un incremento de 8,47% y 9,21% respectivamente; y, el segmento agroindustrial tiene un incremento del 11,30%.

Tabla 1: Ventas Totales de GLP. En Kilogramos

Tipo		ENE-DIC REAL 2018	ENE-DIC REAL 2019	Presupuesto 2019	CUMP PSP 2019	Variación 2019 vs. 2018
CILINDROS	Doméstico	44,370,975	45,331,950	44,697,621	101.42%	102.17%
	Industrial	219,373	178,824	199,063	89.83%	81.52%
	SUBTOTAL	44,590,348	45,510,774	44,896,684	101.37%	102.06%
GRANEL	Doméstico	179,181	195,681	181,306	107.93%	109.21%
	Industrial	2,245,771	2,396,121	1,963,944	122.01%	106.69%
	Residencial	1,200,579	1,302,326	1,422,237	91.57%	108.47%
	Agroindustrial	7,486,059	8,331,995	9,467,948	88.00%	111.30%
	SUBTOTAL	11,111,590	12,226,123	13,035,435	93.79%	110.03%
TOTAL GENERAL		55,701,938	57,736,897	57,932,119	99.66%	103.65%

Fuente y Elaboración: Jefatura Comercial

2.1.2 GESTIÓN DE ENVASADO MANTENIMIENTO Y ALMACENAMIENTO

a. Almacenamiento

El abastecimiento de GLP para las plantas Cuenca y Ventanas durante el año 2019 se realizó en su totalidad a través de vehículos cisternas, transportando un total de 55'278.805 Kg de GLP.

Cupo de GLP Doméstico Cuenca

El cupo de GLP doméstico asignado por la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero ARCH para la CEM Austrogas durante el año 2019 fue de 44'523.247 Kg GLP, dando un promedio de 122.653 Kg GLP/día, y en relación al año 2018 existe un incremento del 3,68%.

Tabla 2: Cupo doméstico de GLP. En Kilogramo

MES	2018 KG/MES	2019 KG/MES
Ene	3,495,708	3,545,790
Feb	3,144,596	3,265,224
Mar	3,681,517	3,761,576
Abr	3,562,770	3,668,520
May	3,681,529	3,840,649
Jun	3,592,770	3,838,400
Jul	3,821,920	3,955,104
Ago	3,814,395	3,938,767
Sep	3,567,000	3,683,310
Oct	3,586,669	3,786,216
Nov	3,442,050	3,611,730
Dic	3,552,383	3,627,961
Total	42,943,307	44,523,247
	% Variación	3.68%

Fuente y Elaboración: Jefatura de Envasado, Mantenimiento y Almacenamiento

b. Envasado

La capacidad efectiva promedio del sistema de envasado semiautomático durante el año 2019 fue de 907 cil/hora por cada carrusel, considerando que desde el 18 de diciembre se suspendió el envasado en el carrusel Siraga debido a la intervención de obra civil que se realiza en la planta para la adecuación de la plataforma de envasado, alcanzando un total de 59'929.659 Kg de GLP en cilindros de diversas capacidades. En comparación con el año 2018, existe un decremento del 0,54%, atribuido principalmente a la disminución en el servicio de almacenamiento y envasado a otras comercializadoras, específicamente ENI, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla 3: Envasado de GLP por comercializadora y por año

Comercializadora	ENE-DIC 2018	ENE-DIC 2019	% variación
Austrogas	44,769,883	45,451,059	1.52%
Congas	6,095,235	6,530,985	7.15%
Eni	9,387,075	7,947,615	-15.33%
TOTAL	60,252,193	59,929,659	-0.54%

Fuente y Elaborado por: Jefatura de Envasado, Mantenimiento y Almacenamiento

La Comercializadora ENI con quien la CEM Austrogas mantiene un contrato para el servicio de almacenamiento y envasado presenta en el año 2019 una disminución de 1'439.460 Kg de GLP con relación al año 2018.

c. Gestión de mantenimiento de cilindros

La CEM Austrogas cuenta con un taller de mantenimiento Tipo B calificado y autorizado por la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero ARCH a inicio del año 2019, en el cual se dio mantenimiento a 97.394 cilindros, de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 4: Cilindros realizados mantenimiento [en unidades]

MES	CIL DE 15 Kg TIPO DOM	CIL DE 15 Kg TIPO IND	CIL DE 45 Kg TIPO IND	TOTAL 2019	N° cilindros retirados para destrucción	% de destrucción con respecto al mantenimiento	(*)TOTAL 2018
ENERO	7,641	30	30	7,701	52	0.68%	0
FEBRERO	6,596	100	0	6,696	33	0.49%	3,150
MARZO	8,679	0	0	8,679	25	0.29%	2,520
ABRIL	8,936	0	20	8,956	37	0.41%	4,163
MAYO	8,495	0	0	8,495	46	0.54%	2,512
JUNIO	8,006	0	0	8,006	1182	14.76%	3,781
JULIO	8,881	0	21	8,902	31	0.35%	4,830
AGOSTO	7,692	0	0	7,692	29	0.38%	6,516
SEPTIEMBRE	7,815	0	0	7,815	42	0.54%	4,240
OCTUBRE	8,222	0	0	8,222	63	0.77%	4,590
NOVIEMBRE	7,753	0	0	7,753	80	1.03%	4,964
DICIEMBRE	8,400	0	77	8,477	70	0.83%	5,406
TOTAL				97,394	1690	1.74%	46,672

Fuente y Elaboración: Jefatura de Envasado, Mantenimiento y Almacenamiento

*Mantenimiento de cilindros con proveedor externo.

Se ha incorporado nueva tecnología al proceso lo cual le permitirá a la Compañía disponer de cilindros operativos en mejores condiciones de calidad y seguridad para el consumidor final.

2.1.3 GESTIÓN DE COMPRAS PÚBLICAS Y ADQUISICIONES

La gestión de compras de la Compañía se encuentra anclada al Plan Anual de Contrataciones 2019 y Presupuesto Institucional 2019 respectivamente, aprobados por órgano competente.

El PAC 2019 asciende a la suma de USD. \$6'434.579,95 cuyo avance de cumplimiento en el año 2019 es de 56,13%, de acuerdo con el siguiente desglose:

Tabla 5: Procesos de Contratación Pública

PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS ENERO A DICIEMBRE 2019			
TIPO DE PROCESO	NO.	VALOR	% RESPECTO MONTO TOTAL
Catálogo Electrónico	91	146.390,60	4,05%
Consultoría Contratación Directa	7	61.246,87	1,70%
Menor Cuantía	11	68.154,46	1,89%
Régimen Especial	9	137.427,12	3,80%
Subasta Inversa Electrónica	20	549.866,55	15,22%
Publicación	0	0,00	0,00%
Cotización	3	893.839,88	24,75%
Licitación	1	1.300.000,00	35,99%
Ínfima Cuantía	269	177.933,94	4,93%
Otras (Giro Específico Negocio)	2	276.998,05	7,67%
TOTAL	413	3.611.857,47	

Fuente: Gestión de Contratación Pública y Adquisiciones
Elaborado por: Jefatura Administrativa

2.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

2.2.1 CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL

El Plan Estratégico 2017-2021 aprobado por el Directorio de la Compañía se sustenta en los siguientes elementos orientadores.

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, satisfaciendo las necesidades de todos ellos y aportando al desarrollo del país.

Visión

En el 2021, la CEM Austrogas, con un crecimiento sostenido, estará consolidada como la mejor envasadora del Austro, y será reconocida por su innovación en servicio al cliente y participación en investigación de fuentes de energía.

Valores Empresariales



Política Empresarial

Política de Gestión Integrada:

En la CEM Austrogas, nos comprometemos con el servicio a la ciudadanía a través del abastecimiento permanente de GLP, aplicando estándares de calidad, ambiente y seguridad y salud en el trabajo, que promueven el crecimiento sostenible, el cumplimiento de los requisitos legales y los de nuestras partes interesadas, en un entorno de mejoramiento continuo que se integra al desarrollo del país.

Tabla 6: Cumplimiento de metas programadas Plan Estratégico

No	OBJETIVO EMPRESARIAL	ESTRATEGIA EMPRESARIAL	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	LINEA BASE (Resultados año 2018)	META PLAN ESTRATEGICO	RESULTADO IV TRIM	% CUMPLIMIENTO META	UNIDAD RESPONSABLE	OBSERVACIONES	PROGRAMAS / PROYECTOS / ACTIVIDADES
1	Incrementar la rentabilidad para generar valor agregado	Fortalecer líneas de negocio existentes	ROA	Utilidad operacional / Activos	11,11%	13,00%	9,1%	70%	Jefatura Financiera Jefatura Comercial	El resultado del ROA es el acumulado al IV TRIM	
		Incrementar la cuota de mercado									
2	Incrementar la satisfacción del cliente estratégico	Generar alianzas estratégicas con actores del giro del negocio	Índice de Satisfacción del cliente	% de satisfacción	87,70%	60,00%	83,61%	139,35%	Jefatura Comercial		Nuevo sistema de cobranza a través de depósitos y transferencias interbancarias
		Desarrollar un modelo de gestión de costos									
3	Incrementar la productividad de la empresa	Desarrollar una cultura de servicio al cliente.	Capacidad de planta de envasado	Capacidad utilizada/ Capacidad instalada	65,33%	77,00%	68,91%	89,00%	Jefatura de Envasado, Mantenimiento y Almacenamiento	La disponibilidad de cilindros al inicio del año no permiten mantener una producción constante	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de sistema Post-Venta desde el mes de Junio. Implementación de aplicaciones móviles. Ejecución de obra de adecuación de plataformas para mejorar la calidad del cilindro y regular la presión de envasado
		Adoptar un sistema de servicio post venta.									
4	Incrementar el desarrollo del talento humano	Implementar un sistema de gestión integrado (Calidad, Seguridad y Salud en el Trabajo y Ambiente)	Capacidad de taller mantenimiento	Capacidad utilizada/ Capacidad instalada	34,46%	64,00%	63,00%	99,00%	Jefatura de Envasado, Mantenimiento y Almacenamiento	En proceso de instalación de nueva maquinaria	
		Implementar un modelo de planificación y control de la producción									
		Fortalecer la infraestructura y tecnología									
		Implementar un CRM									
		Mejorar las competencias del talento humano.	Competencia del personal	Requisitos cumplidos de competencias / requisitos establecidos en perfiles	75,00%	48%	No se aplica en el I SEM	N/A	Jefatura de Talento Humano	La periodicidad de este indicador es anual.	
		Gestionar los subsistemas del talento humano.									
		Mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores	Desempeño del personal	Índice % del desempeño (evaluación)	78,56%	45%	No se aplica en el I SEM	N/A			
		Mejorar las tecnologías informativas y los sistemas de información de la empresa									

Fuente: Procesos Gobernantes, Sustantivos y Adjetivos de la Compañía
Elaborado por: Jefatura de Planificación, Seguridad y Ambiente

2.2.2 CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE NEGOCIOS, EXPANSIÓN E INVERSIÓN

a. Modelo de Gestión

El producto principal de CEM Austrogas en la planta de Cuenca es el envasado y comercialización del GLP doméstico, sea en cilindros o al granel, manteniendo una operación continua. La planta de Ventanas tiene ventas estacionales, en la época de la cosecha de maíz en la Provincia de Los Ríos.

b. Evaluación de las estrategias

El Plan de Negocios 2019 establece estrategias por línea de Negocio:

- En el Segmento Doméstico se establece como estrategia el Crecimiento / Posicionamiento, el mismo que durante el período enero – diciembre de 2019 se ha trabajado a través de la mejora de la calidad y apariencia del cilindro dando una mejor imagen de la marca, para alcanzar fidelización de los clientes. Además, se ha potencializado a la red de distribución principalmente en sectores donde existía baja presencia comercial de la marca, a través de la inclusión de cilindro blanco, para lo cual se aumentó la cantidad de recepción de cilindros de otras marcas, lo que generó que desde planta se realice una mayor gestión de intercambios con otras comercializadoras.
- En el Segmento Residencial el crecimiento a través del desarrollo de una línea de negocio orientada a la asistencia técnica, se produjo por la actualización y mejora de la Página WEB de la Compañía, al interactuar de mejor manera con el cliente. Adicional se ha potencializado el sistema de logística de la Compañía mediante la renovación de la flota vehicular estandarizada y la operación de medidores de caudal volumétrico de GLP para los despachos. La oportunidad de entrega a clientes se ha mejorado a través de la implementación de una estrategia logística zonificando los clientes por áreas.
- En el Segmento Industrial y Agroindustrial se trabaja junto al área jurídica en la recuperación de tanques estacionarios inmovilizados, para reubicar los mismos en potenciales clientes. Se inició el proceso de adquisición de tanques estacionarios para incrementar el número de clientes.

c. Descripción de líneas de negocios

Las líneas de negocio que la Compañía maneja comprenden:

1. Segmento Doméstico: Enfocado en el consumo doméstico, se comercializa en bombonas de 15 Kg, cuyo precio oficial se encuentra regulado.
2. Segmento Residencial: Destinado al uso en conjuntos habitacionales con instalaciones centralizadas debidamente catastradas por la ARCH.
3. Segmento Industrial y Agroindustrial: Destinado al sector industrial y al secado de gramíneas respectivamente.
4. Servicio de Almacenamiento y Envasado de GLP: Servicio brindado a otras comercializadoras.

d. Condiciones de mercado

La Comercialización de Gas Licuado de Petróleo es una actividad fuertemente regulada, por lo que las expectativas de crecimiento están ligadas a las asignaciones de cupo de GLP que realiza el ente de control a cada comercializadora y los planes de crecimiento en el mercado.

e. Desarrollo de supuestos relevantes

Uno de los supuestos es la competencia desleal, al retirar los cilindros de CEM Austrogas y enviarlos a zonas fuera de la acción de nuestra Compañía, permitiendo que los mismos por las condiciones ambientales se destruyan; esto ha obligado que en los últimos meses se realicen intercambios para recuperar nuestros cilindros, sin embargo los que retornan no están en condiciones operativas, por lo cual requieren de mantenimiento, y en algunos casos deben ser destruidos, con la consiguiente repercusión económica, al ser necesario reemplazarlos por nuevos.

f. Manejo de riesgos

Durante el período enero - diciembre del año 2019, el riesgo asociado con la "calidad - apariencia del cilindro", ha sido afrontado a través del aumento de la capacidad operativa del taller de cilindros. En "asesoría y capacitación", estas fueron constantes a los clientes sobre el manejo de instalaciones centralizadas, transporte de GLP en cilindros, requisitos y normativa para la Comercialización de GLP.

El riesgo "Tiempos de entrega" durante este período se abordó a través de:

- Entrega de 8 tanques estacionarios de 18m³ a clientes del segmento agroindustrial con un alto registro de consumo de GLP, y la redistribución de tanques estacionarios de menor capacidad.
- Cronograma de rutas de entrega de GLP a granel con dos equipos de trabajo en Cuenca y tres en Ventanas.
- Flota de graneleros operativos con sistema de medición de flujo volumétrico.
- Gestión de intercambio de cilindros para recuperar a los operativos, y lograr que la planta cumpla con el envasado requerido por el mercado.

2.2.3 CONCLUSIONES, PRINCIPALES RETOS Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

El incremento de cilindros por mantenimiento realizado en nuestro taller durante el período enero - diciembre del año 2019, ha permitido gestionar de manera más efectiva la planificación de envasado; sin embargo, este incremento y parte de la recuperación del mercado local por parte de la CEM Austrogas ha repercutido en el incremento de cilindros de otras comercializadoras en el patio de maniobras. La competencia desleal en el mercado provoca que nuestros cilindros sean destinados a zonas fuera de nuestra acción, por lo que a la intemperie y bajo condiciones ambientales extremas, los cilindros retornan no operativos, requiriendo mantenimiento y en algunos casos su destrucción.

Las políticas de asignación de cupos de GLP a las Comercializadoras por parte de la ARCH, ocasionaron la paralización de las actividades de envasado entre febrero y mayo de 2019, lo cual conllevó a que la Planta de Envasado opere con menos del 45% de su capacidad de almacenamiento, hecho que fue comunicado al ente de control; sin embargo, la paralización presentada en el primer semestre, representa un costo importante para la Compañía por alargues en la jornada de envasado y la disminución de la eficiencia y productividad de los recursos disponibles.

En acción conjunta con el departamento comercial, se ha logrado coordinar el cumplimiento del plan de producción planteado por la jefatura de Envasado, y se ha eliminado la generación de horas suplementarias.

Se ha implementado el sistema de cobro mediante depósitos directos en diferentes instituciones financieras por medio de cheques o transferencias interbancarias con la finalidad de optimizar tiempos y recursos de la compañía, brindando así un mejor servicio a nuestros clientes.

Principales Retos:

- Incrementar el número de cilindros por mantenimiento, mediante la optimización del proceso.
- Logar el registro ante la ARCH de las planta de almacenamiento, envasado y comercialización de GLP de Cuenca y Ventanas.
- Gestionar mayor cantidad de intercambios de cilindros con otras comercializadoras.
- Ejecutar de manera efectiva los proyectos de reingeniería de las planta de Cuenca y Ventanas.
-

Recomendaciones:

- Continuar con los procesos de mejoramiento de las instalaciones de la Planta de Almacenamiento y Envasado de la Ciudad de Cuenca y Ventanas, los cuales permitirán cumplir con la normativa vigente.
- Incorporar a los procesos de envasado y comercialización los avances tecnológicos como una herramienta de gestión y optimización de recursos.

2.3 EJECUCIÓN DE PROYECTOS

La Planificación institucional a largo plazo se consolida en el Plan Estratégico 2017- 2021 al cual está alineado el Presupuesto Financiero 2019, mismo que fue aprobado por la Junta General de Accionistas el 27 de diciembre de 2018 según Resolución Nro.12- JTA. GRAL. CEMA-2018.

El plan de inversiones se enfoca en programas de renovación de tuberías de abastecimiento, accesorios y sistemas de bombeo para las plantas de envasado y almacenamiento de Cuenca y Ventanas; la renovación del Sistema Contra Incendios de la Planta Ventanas, adecuaciones de la plataforma de envasado y la construcción del inmueble administrativo en la ciudad de Cuenca como los principales, cuyo avance es el siguiente:

Tabla 7: Matriz de Ejecución de Proyectos

No.	OBJETIVO PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	PERSPECTIVA EMPRESARIAL	OBJETIVO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL	NOMBRE DEL PROYECTO	TIPO DE PROYECTO (INFRAESTRUCTURA / OTROS)	UBICACIÓN (PROVINCIA)	UBICACIÓN (CANTÓN)	FECHA			ESTADO	META AVANCE FÍSICO		TIPO DE GASTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
								Inicio	Fin (original)	Fin (actual)		META AVANCE FÍSICO PROGRAMADA A %	META AVANCE FÍSICO ALCANZADA %		
1		Procesos		Instalación de aire Planta	Infraestructura	AZUAY	CUENCA	ENERO 2019	FEBRERO 2019	-	FINALIZADO	100%	100%	No corriente	Autogestión
2		Procesos		Adecuación de plataforma de envasado de Cuenca y Ventanas	Infraestructura	AZUAY / LOS RÍOS	CUENCA / VENTANAS	MARZO 2019	AGOSTO 2019	-	EN EJECUCIÓN	40%	40%	No corriente	Autogestión
3		Procesos		Máquina detectora de fugas	Maquinaria	AZUAY	CUENCA	ENERO 2019	MAYO 2019	-	FASE DE INSTALACIÓN	75%	90%	No corriente	Autogestión
4		Procesos		Máquina para pruebas hidrostáticas	Maquinaria	AZUAY	CUENCA	ENERO 2019	MAYO 2019	-	FASE DE INSTALACIÓN	75%	90%	No corriente	Autogestión
5		Procesos		Renovación de tubería para la Planta Cuenca	Infraestructura	AZUAY	CUENCA	Abril 2019	Diciembre 2019	-	SUSPENDIDO	100%	0	0	No corriente
6	Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria	Procesos		Renovación de tubería para la Planta Ventanas	Infraestructura	LOS RÍOS	VENTANAS	Abril 2019	Diciembre 2019	-	SUSPENDIDO	100%	0	0	No corriente
7		Procesos	Incrementar la productividad de la empresa	Skid de regulación de flujo de GLP para el ingreso del Carrusel	Maquinaria	AZUAY	CUENCA	ENERO 2019	MAYO 2019	-	FASE DE INSTALACIÓN	75%	90%	No corriente	Autogestión
8		Procesos	Incrementar la productividad de la empresa	Máquina atomizadora y desatornilladora de válvulas	Maquinaria	AZUAY	CUENCA	FEBRERO 2019	JUNIO 2019	-	POR EMBARCAR	40%	40%	No corriente	Autogestión
10		Procesos		Máquina evacuadora	Maquinaria	AZUAY	CUENCA	FEBRERO 2019	JUNIO 2019	-	POR EMBARCAR	40%	40%	No corriente	Autogestión
11		Procesos		Fiscalización para la adecuación de plataforma de Ventanas	Infraestructura	AZUAY/LOS RÍOS	CUENCA/ VENTANAS	ABRIL 2019	SEPTIEMBRE 2019	-	EN EJECUCIÓN	40%	40%	No corriente	Autogestión
12		Procesos		Construcción de Inmueble Administrativo	Infraestructura	AZUAY	CUENCA	AGOSTO 2019	AGOSTO 2020	-	SUSPENDIDO				Autogestión
13		Procesos		Provisión e instalación de 2 Sistemas De Tratamiento De Aguas Residuales	Otros	Azuay	CUENCA	07-03-2019	30-07-2019	-	FINALIZADO	100%	100%	No corriente	Autogestión
14		Procesos		Adquisición de tanques estacionarios para GLP (1m3 y 2m3)	Otros	AZUAY / LOS RÍOS	CUENCA / VENTANAS	JUNIO 2019	AGOSTO 2019	-	EN EJECUCIÓN	80%	80%	No corriente	Autogestión

15	Procesos	Adquisición de medidores volumétricos de uso industrial para GLP y válvulas para tanque de 1m3 con instalación	Otros	AZUAY	CUENCA	JULIO 2019	AGOSTO 2019	Fase Pre contractual	10%	10%	No corriente	Autogestión
16	Procesos	Mantenimiento y adecuación de instalaciones centralizadas	Otros	AZUAY / LOS RÍOS	CUENCA / VENTANAS	JULIO 2019	AGOSTO 2019	Fase precontractual	10%	0	No corriente	Autogestión
17	Procesos	Mantenimiento de medidores máxicos Cuenca-Ventanas	Otros	AZUAY / LOS RÍOS	CUENCA / VENTANAS	JULIO 2019	AGOSTO 2019	Fase precontractual	10%	0	No corriente	Autogestión

Fuente: Procesos Gobernantes, Sustantivos y Adjettivos de la Compañía
Elaborado por: Jefatura de Planificación, Seguridad y Ambiente

2.3.1 CONCLUSIONES, PRINCIPALES RETOS Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

Los proyectos de inversión a ejecutarse durante este periodo, forman parte del mejoramiento tecnológico de la Compañía, y con ello se pretende mejorar la operatividad tanto en la planta de envasado como del taller de mantenimiento permitiendo dar un mejor servicio a la ciudadanía y garantizar condiciones de seguridad acordes al tipo de industria.

Principales Retos:

- Iniciar la operación de envasado en la planta de Ventanas, con lo cual se logrará el aprovechamiento de los recursos de la Compañía.
- Integrar al proceso de mejora al ente de control.
- Ejecutar las obras civiles e hidráulicas de la planta de Cuenca y de Ventanas, sobre la base de los estudios disponibles.

Recomendaciones:

En el proceso de renovación del sistema de tuberías y adecuación de la plataforma de envasado Cuenca se recomienda:

- La coordinación con EP Petroecuador para contar con la provisión de envasado de cilindros en Chorrillos, en caso de ser necesario.
- Paralelamente a las adecuaciones civiles e hidráulicas de la planta de Cuenca y Ventanas, se debe gestionar las instalaciones eléctrica y de aire, para contar con el sistema de envasado operativo.

2.4 PRINCIPIOS DE GOBIERNO CORPORATIVO, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TRANSPARENCIA

2.4.1 PRINCIPIOS DE GOBIERNO CORPORATIVO

- *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 como: Junta General de Accionistas, Directorio, Comisarios, Gerente y demás regulaciones de carácter societario relacionados a las actividades de la compañía.

Reglamento de Administración del Talento Humano:

Estos documentos fueron aprobados por el Directorio de la Compañía mediante Resolución No. 022-DIR-CEMA-2018 en mayo de 2018, lo cual le permite a la Compañía contar con un instrumento actualizado, en concordancia con la normativa vigente.

- **El Reglamento Interno de Trabajo**

Mediante Resolución No. 023-DIR-CEMA-2018 de fecha 10 de mayo de 2018, se conoció y aprobó el Reglamento Interno de Trabajo para servidores y obreros de la Compañía de Economía Mixta Austrogas, disponiendo que se continúe con el trámite de registro y aprobación ante el Ministerio del Trabajo.

En fecha 24 de mayo de 2018 el Director Regional de Trabajo y Servicio Público de Cuenca, resolvió la aprobación del Reglamento Interno de Trabajo de la CEM Austrogas.

- **Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos:**

El Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos para la CEM-Austrogas fue aprobado por el Directorio de la Compañía en sesión efectuada el 15 de diciembre de 2017.

- **Código de Ética y Valores**

La CEM Austrogas cuenta con un Código de Ética y Valores, mismo que fue aprobado en diciembre de 2017.

a. Reglamentación interna

Tabla 8: Reglamentaciones internas vigentes

CONCEPTO	REGLAMENTO DE ASOCIATIVIDAD	REGLAMENTO DE ENAJENACIÓN DE ACTIVOS	REGLAMENTO DE DIRECTORIO	OTROS
VIGENTE (si/no)	NO	Reglamento Administración y Control de Bienes del Sector Público	SI	SI
APROBADO POR			Directorio	
NUMERO RESOLUCIÓN			Nro. 027 DIR-CEMA-2018	
FECHA			10/05/2018	

Fuente: Procesos Gobernantes, Sustantivos y Adjetivos de la Compañía
Elaborado por: Jefatura de Planificación, Seguridad y Ambiente

A continuación se detalla el campo **otros** de la tabla antecesora:

Tabla 9: Otra Normativa Interna

Nombre	Vigente (si/no)	Aprobado por:	Numero Resolución	Fecha
Plan Estratégico 2017 - 2021	SI	Directorio	Resolución nro. 54. Dir. CEMA. 2017-12-15	2017-12-15
Plan de Negocios 2019	SI	Directorio	Resolución Nro.042 DIR-CEMA- 2018	2018-11-22
Reglamento de Ínfima cuantía	SI	Directorio	Resolución Nro. 37 Dir.CEMA,2017-08-09 reformado el 23-03-2018	2018-03-23
Reglamento de Fondos Rotativos	SI	Directorio	Resolución Nro. 37 Dir.CEMA,2017-08-09	2017-08-09
Reglamento de Caja Chica	SI	Directorio	Resolución Nro. 37 Dir.CEMA.2017-08-09	2017-08-09
Política de viajes Nacionales e Internacionales	SI	Gerente	01/10/2014	2014-10-21

Fuente: Procesos Gobernantes, Sustantivos y Adjetivos de la Compañía
Elaborado por: Jefatura de Planificación, Seguridad y Ambiente

2.4.2 RESPONSABILIDAD SOCIAL

a. Seguridad Industrial

- Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo

La CEM AUSTROGAS cuenta con un reglamento de Higiene y Seguridad aprobado por el Ministerio de Trabajo en el año 2017 registrado en el Sistema Único de Trabajo SUT, el cual fue actualizado en diciembre 2017 conforme las últimas regulaciones emitidas por el órgano de control y está en vigencia a diciembre del 2019. En el presente año se han realizado los planes de emergencia de las Plantas de Cuenca y Ventanas.

- Comité de Seguridad y Salud

La CEM Austrogas cuenta con un Comité de Seguridad Industrial registrado en el Sistema Único de Trabajo (SUT). Durante el primer semestre del 2019 el Comité sesionó de forma mensual tal como lo establece la normativa.

- Capacitaciones en Seguridad y Salud

Cumpliendo con el plan anual de capacitaciones de la CEM Austrogas la Unidad de Seguridad Industrial realizó capacitaciones al personal en los siguientes temas:

- Higiene Postural y pausas activas
- Normativas y requisitos para transporte de Gas Licuado de Petróleo a transportistas
- Plan de Emergencia
- Trabajos de alto riesgo (Trabajo en altura, espacios confinados, trabajos en caliente, trabajos eléctricos, trabajos de izaje críticos)
- Uso correcto de Equipos de Protección Personal
- Procedimientos seguros en el lugar de trabajo

- Brigadas de Emergencia

La Unidad de Seguridad Industrial reestructuró las brigadas de emergencia y su programa de entrenamiento para el año 2019.

Durante este período se ha cumplido con la formación y entrenamiento de las 4 brigadas de emergencia en temas como:

- Recursos para la detección y protección de incendios
- Uso de mangueras contra incendio
- Simulacro de incidente en área de inertizado de cilindros
- Control de fuga a la atmósfera de Gas Licuado de Petróleo sin incendio.
- Simulacro de evacuación por Sismo
- En Ventanas se desarrolló el simulacro fuga de GLP a la atmósfera sin incendio, donde se contó con la participación del personal de brigadas de la CEM Austrogas y el Cuerpo de Bomberos.

• Estadística de Accidentabilidad

En cumplimiento al Art. 57 de la Resolución CD 513 Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo se deben registrar en el sistema del IESS los Índices reactivos que permiten evaluar la prevención de riesgos en el trabajo durante el período enero-diciembre 2019, este registro se lo debe realizar hasta enero del 2020, sin embargo la Unidad de Seguridad Industrial lleva un registro mensual de los valores de estos indicadores, los que se detallan a continuación:

Tabla 10: Índices de Seguridad

MES	ACCIDENTES INCAPACITANTES				ÍNDICES REACTIVOS		
	HORAS HOMBRE TRABAJADAS		Mensual		Mensual		
	Mensual	Acumulado	Cantidad	Días perdidos	IF	IG	TR
ENERO	21,088	21,088	0	0	0	0	0
FEBRERO	21,192	42,280	0	0	0	0	0
MARZO	21,896	64,176	0	0	0	0	0
ABRIL	21,944	86,120	1	1	9.11	9.11	1
MAYO	21,976	108,096	0	0	0	0	0
JUNIO	22,128	130,224	0	0	0	0	0
JULIO	20,384	150,608	0	0	0	0	0
AGOSTO	20,280	170,888	1	1	9.86	9.86	1
SEPTIEMBRE	19,744	190,632	0	0	0	0	0
OCTUBRE	19,768	210,400	0	0	0	0	0
NOVIEMBRE	19,592	229,992	0	0	0	0	0
DICIEMBRE	19,448	249,440	0	0	0	0	0
ANUAL	249,440		2	2	1.60	1.60	1

Fuente: Gestión de Seguridad Industrial
Elaborado por: Jefatura de Planificación, Seguridad y Ambiente

- Índice de Frecuencia 1,6 equivalente a 2 accidentes, uno in itinere y otro corte en dedo de mano derecha, registrados durante el período enero - diciembre de 2019.
- Índice de Gravedad 1,60.
- Tasa de Riesgo 1.

b. Gestión Ambiental

Manteniendo la filosofía de protección ambiental y prevención de la contaminación, la CEM Austrogas en cumplimiento a la normativa ambiental, cuenta en cada una de sus Plantas con Licencias Ambientales vigentes.

Tabla 11: Licencias Ambientales

No. LICENCIA AMBIENTAL	NOMBRE DE LA LICENCIA	FECHA OTORGADA	ESTADO
192	Licencia Ambiental para Planta de Almacenamiento y Envasado de GLP "Austrogas" - Cuenca, Ubicada en la Provincia del Azuay	17 de Marzo del 2011	Vigente
391	Licencia Ambiental para Planta de Almacenamiento y Envasado de GLP Austrogas - Ventanas, ubicada en el Cantón Ventanas, Provincia de Los Ríos	12 de Marzo del 2012	Vigente

027

09 de Junio del 2015	Vigente
Licencia Ambiental para la Operación de la Comercialización con énfasis en el Plan de Contingencias de la CEM Austrogas - Ventanas, ubicada en el Cantón Ventanas, Provincia de Los Ríos.	

Fuente: Gestión Ambiental

Elaborado por: Jefatura de Planificación, Seguridad y Ambiente

Dentro de la CEM Austrogas se han ejecutando los siguientes procesos en el ámbito del área ambiental:

Tabla 12: Auditorías Ambientales

CONTRATO	OBJETO	ESTADO	AVANCE	OBSERVACIÓN
AG-SI&T-12-07-2018	Auditoría Ambiental de Cumplimiento y Actualización del Plan de Manejo Ambiental como Comercializadora con énfasis en el Plan de Contingencias de GLP AUSTROGAS - VENTANAS	Pronunciamiento Favorable del MAE	100%	
AG-PS&T-13-07-2018	Auditoría Ambiental De Cumplimiento Y Actualización Del Plan De Manejo Ambiental De La Planta De Almacenamiento de GLP-AUSTROGAS-VENTANAS	Pronunciamiento Favorable del MAE	100%	
AG-JPL-003-2019	Auditoría Ambiental de Cumplimiento y Actualización del Plan de Manejo Ambiental de la Planta de Almacenamiento y Envasado de GLP de la CEM Austrogas Planta Cuenca Período Marzo 2017 - Marzo 2019	Proceso	80%	Auditoria ingresada al MAE - Azuay
AG-SI&T-16-12-2018	Estudio de Impacto Ambiental y Licenciamiento Ambiental del Transporte a Granel de GLP de la CEM AUSTROGAS	Proceso	80%	Estudio ingresado al MAE - Azuay

Fuente: Gestión Ambiental

Elaborado por: Jefatura de Planificación, Seguridad y Ambiente

Cabe mencionar que la CEM Austrogas en el cuidado y preservación del medio ambiente y preocupado en la armonía del entorno cuenta con los Registros Ambientales como Generadores de Desechos Peligrosos de cada una de sus plantas.

Tabla 13: Registro Ambiental como Generador de Desechos Peligrosos

No. REGISTRO AMBIENTAL COMO GENERADOR DE DESECHOS PELIGROSOS	INSTALACIÓN	FECHA OTORGADA	ESTADO
SUIA-12-2017-MAE-CGZ6-DPAC-00079	Compañía de Economía Mixta Austrogas, localizado en Azuay, Cuenca, Uacao, Panamericana Norte Km 13.3	03 de Enero del 2018	Vigente
SUIA-03-2018-MAE-DPALR-00118	Compañía de Economía Mixta Austrogas, localizada en Los Ríos, Ventanas, Km. 3 ½ vía Aguas Frías.	23 de Marzo del 2018	Vigente

Fuente: Gestión Ambiental

Elaborado por: Jefatura de Planificación, Seguridad y Ambiente

2.4.3 CONCLUSIONES, PRINCIPALES RETOS Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

La dinámica de procesos de la Compañía obliga a la actualización documental en armonía con los estándares de la Norma ISO 9001, 14001 y 45001, normativa legal y normativa interna vigente, disponiendo los mismos en una plataforma documental para uso de todos los colaboradores.

En el área de seguridad industrial se ha estandarizado varios procesos y procedimientos que ayudan a la empresa a mejorar sus actividades, se ha dado cumplimiento a la normativa relacionada a Seguridad e Higiene Industrial vigente, enfocados en mejorar la productividad y generar un ambiente laboral adecuado para sus colaboradores.

En el área Ambiental se gestiona oportunamente las actividades contenidas dentro de las recomendaciones plasmadas en el Plan de Manejo de Ambiental, con el propósito de mantener vigente las Licencias Ambientales otorgadas a la CEM Austrogas por parte del Ministerio del Ambiente.

El establecimiento de un marco normativo interno ha permitido que el personal asuma con responsabilidad la función encomendada, situación que ha generado cierto grado de resistencia; sin embargo con el Área de TTHH se viene trabajando en mejorar el ambiente laboral de forma tal que los funcionarios comprendan su rol dentro de la Institución, con responsabilidad, disciplina y tolerancia.

Principales Retos:

- Alcanzar la certificación del Sistema Integrado de Gestión de la Compañía, para lo cual se trabaja en un proceso de maduración y comprensión del personal.

Recomendaciones:

Participar en la implementación de herramientas enfocadas en temas de calidad, seguridad y ambiente que están enfocados en el mejoramiento continuo, fomentando la participación e involucramiento del personal en los proyectos de la Compañía.

2.5 CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES DE SU DIRECTORIO

A continuación se presenta las Resoluciones de Directorio con detalle de los puntos que han sido tratados, el estado en el que se encuentran y las observaciones respectivas en aquellas resoluciones que implican un seguimiento a su cumplimiento.

Tabla 14: Resoluciones de Directorio

FECHA DE SESIÓN DE DIRECTORIO	ACTA NRO.	NÚMERO DE LA RESOLUCIÓN	ARTÍCULOS QUE CONSTA EN LA RESOLUCIÓN	REQUIEREN SEGUIMIENTO	ESTADO DE CUMPLIMIENTO	FECHA REAL O ESTIMADA DE CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES
28/09/2011	2011-02	DIR-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. 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 conocimiento del Directorio, con la finalidad de llegar a un acuerdo definitivo.	SI	PROCESO	31/12/2019	Se han realizado gestiones con los siguientes actores: ANT, ARCH, EP PETROECUADOR Y AUSTROGAS, producto de lo cual: ARCH propondrá tarifas para el transporte terrestre de GLP en la ruta Cuenca – Talisha y Chorrillos Puerto TIMSA. La ANT plantea reformar las Resolución 069-DIR-2014. De la Totalidad de las cuentas por cobrar se detalla lo siguiente por Operativos Sociales entre 2010 - 2017: LOGÍSTICA OPERATIVOS: \$ 762.357,49. RECONOCE EP PETROECUADOR: \$ 467.985,04. PENDIENTE DE COBRO EP PETROECUADOR: \$ 294.372,45. RECUPERABLE POR TARIFAS: \$ 120.250,58.
29-nov-17	2017-06	Resolución Nro. DIR-CEMA-045-2017	El Directorio dispone a la Gerencia que a través del Departamento Legal de Austragas coordine acciones con la Procuraduría Legal de EP PETROECUADOR, para que se analice el llamado "Cruce de Cuentas", con el propósito de llegar a un acuerdo definitivo justo para las partes.	SI	PROCESO	31/12/2019	NO RECUPERABLE: \$ 174.121,87 Se ha definido ejecutar acciones legales para gestionar la recuperabilidad de los valores. El delegado de EP PETROECUADOR se compromete a convocar a una reunión de trabajo que permita esclarecer esta problemática. Solicita la intervención del Presidente de la Compañía ante el Sr. Ministro y Director Ejecutivo de la ARCH.
10/05/2018	2018-05	Resolución Nro. 030 - DIR-CEMA-2018	Art. 2.- Trasladar para la siguiente sesión de Directorio la aprobación del Proyecto de Creación de línea base para escalas salariales, homologación y reclasificación de cargos en la CEM AUSTROGAS, como único punto a ser analizado	SI	CUMPLIDA	Por definir	El tratamiento del punto 2 de la sesión de Directorio del 22 de Junio de 2018 se encuentra suspendido.

Fuente y Elaboración: Gestión Gerencial

2.6 DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y TALENTO HUMANO

2.6.1 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

En lo que hace referencia al reconocimiento de pago por remuneración variable, se está trabajando en la propuesta para ser puesta a consideración del Directorio de la Compañía.

Durante el período enero-diciembre del año 2019 existió una rotación de personal del 0,61% al cierre del año.

Fórmula:
$$IRP = \frac{\frac{I+S*100}{2}}{\frac{T1+T2}{2}}$$

Tabla 15: Rotación de personal Enero a Diciembre 2019

ROTAÇÃO DE PERSONAL ENERO A DICIEMBRE -2019					
PERÍODO	No. PERSONAS INICIO MES	INGRESOS	SALIDAS	No. PERSONAS FIN MES	% ROTAÇÃO
ENERO	89	3	2	90	2.79
FEBRERO	90	1	1	90	1.11
MARZO	90	4	3	91	3.87
ABRIL	91	4	1	94	2.70
MAYO	94	1	1	94	1.06
JUNIO	94	1	8	87	4.97
JULIO	87	2	6	83	4.71
AGOSTO	83	2	2	83	2.41
SEPTIEMBRE	83	1	1	83	1.20
OCTUBRE	83	1	1	83	1.20
NOVIEMBRE	83	1	1	83	1.20
DICIEMBRE	83		1	82	0.61

Tabla 16: Remuneración máxima por cargo

REMUNERACIONES POR RANGOS				
GERENTE GENERAL	JEFE DE ÁREA	ANALISTA	ASISTENTE	OPERADOR
3.026	1700	1100	950	600

Fuente y Elaboración: Jefatura de Talento Humano

Tabla 17: Resumen comparativo de número de personal por rango de remuneración y masa salarial

RESUMEN DE REMUNERACIONES Y MASA SALARIAL ENERO A DICIEMBRE-2019					
RANGO RMU	GOBERNANTE	SUSTANTIVO	PROCESO ADJETIVO		TOTAL ACUMULADO
			ADJETIVO DE ASESORIA	ADJETIVO DE APOYO	
Total Personal	2	70	8	31	111
Porcentaje Personal	1.80%	63.06%	7.21%	27.93%	100.00%
Total masa salarial	21.744,00	831.111,55	86.053,64	392.096,31	1.331.005,50
Porcentaje Masa Salarial trimestral	1,63%	62,44%	6,47%	29,46%	100,00%

Fuente y Elaboración: Jefatura de Talento Humano

De acuerdo al rango de remuneración tenemos que el 80,49% del personal se encuentra en un rango de remuneración entre >=\$0 y <\$1000.

Tabla 18: Resumen por rango de remuneración

No. DE PERSONAL POR RANGO DE REMUNERACIÓN ENERO A DICIEMBRE-2019			
RANGO RMU	No. PERSONAS	VALOR	% PERSONAS
>=\$5000	0	-	0.00%
>=\$4000 y <\$5000	0	-	0.00%
>=\$3000 y <\$4000	1	3,025.50	1.22%
>=\$2000 y <\$3000	0	-	0.00%
>=\$1000 y <\$2000	15	19.800,00	18,29%
>=\$0 y <\$1000	66	46.180.00	80,49%
TOTAL	82	69.000,50	100.00%

Fuente y Elaboración: Jefatura de Talento Humano

Se realizó la clasificación de personal por género, el 75.61% del total de personal que labora en la Compañía es de género masculino.

Tabla 19: Personal por género a diciembre 2019

PERSONAL POR GÉNERO A DICIEMBRE-2019			
MASCULINO	%	FEMENINO	%
62	75,61%	20	24,39%

Fuente y Elaboración: Jefatura de Talento Humano

Respecto a la formación académica del personal, se puede evidenciar que el 37,81% de los empleados y trabajadores de la Compañía tienen una formación de tercer y cuarto nivel.

Tabla 20: Personal clasificado por formación académica a diciembre-2019

PERSONAL CLASIFICADO POR FORMACIÓN ACADÉMICA ENERO A DICIEMBRE-2019		
INSTRUCCIÓN	No. PERSONAS	%
Primaria	6	7,32%
Secundaria	45	54,88%
Tercer Nivel	24	29,27%
Cuarto Nivel	7	8,54%
TOTAL	82	100.00%

Fuente y Elaboración: Jefatura de Talento Humano

Se presenta el reporte del personal clasificado por rangos de edad en años cumplidos, el mismo que refleja que el 84,15% del personal de la Compañía tienen la edad entre los 18 y 45 años, considerada una población productiva relativamente joven.

Tabla 21: Personal clasificado por edad a diciembre 2019

PERSONAL CLASIFICADO POR EDAD		
RANGO	No. PERSONAS	%
>=18 y <=25	4	4,88%
>25 y <=35	40	48,78%

>35 y <=45	25	30,49%
>45 y <=55	11	13,41%
>55 y <=65	2	2,44%
TOTAL	82	100.00%

Fuente y Elaboración: Jefatura de Talento Humano

A continuación se presenta un detalle del personal clasificado por régimen laboral y los diferentes tipos de contratación, siendo personal fijo con contrato indefinido el 57,32%.

Tabla 22: Clasificación de personal de acuerdo con el régimen laboral diciembre – 2019

CLASIFICACIÓN DE PERSONAL DE ACUERDO CON EL RÉGIMEN LABORAL A DICIEMBRE-2019			
RÉGIMEN LABORAL	TIPO DE CONTRATO / NOMBRAMIENTO	No. PERSONAS	%
CÓDIGO DEL TRABAJO	CONTRATO INDEFINIDO	47	57,32%
CÓDIGO DEL TRABAJO	CONTRATO EVENTUAL	0	0,00%
CÓDIGO DEL TRABAJO	CONTRATO DE TEMPORADA	0	0,00%
LEY ORGÁNICA DE EMPRESAS PÚBLICAS	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN	6	7,32%
LEY ORGÁNICA DE EMPRESAS PÚBLICAS	NOMBRAMIENTO SERVIDOR PUBLICO DE CARRERA	19	23,17%
LEY ORGÁNICA DE EMPRESAS PÚBLICAS	CONTRATO DE SERVICIOS OCASIONALES	10	12,20%
CÓDIGO DEL TRABAJO	CONTRATO INDEFINIDO CON PERIODO A PRUEBA	0	0,00%
TOTAL		82	100.00%

Fuente y Elaboración: Jefatura de Talento Humano

La Compañía cuenta con dos centros de operaciones ubicados en Cuenca y Ventanas, cuyo objetivo es comercializar GLP en cilindros y al granel, para cumplir con dicho propósito se cuenta con personal distribuido en las dos plantas de acuerdo con el siguiente detalle:

Tabla 23: Clasificación de personal por ciudad donde labora- sucursal diciembre -2019

CLASIFICACIÓN DEL PERSONAL POR CIUDAD DONDE LABORA-SUCURSAL DICIEMBRE-2019	
CUENCA	73
VENTANAS	9
TOTAL	82

Fuente y Elaboración: Jefatura de Talento Humano

Cumpliendo con lo determinado en la normativa legal vigente, a continuación se detalla el número de personas con discapacidad que laboran en la Compañía, el mismo que supera el porcentaje legalmente dispuesto del 4%, siendo el 8,20%.

Tabla 24: Personas con Discapacidad a diciembre-2019

PERSONAS CON DISCAPACIDAD A DICIEMBRE -2019			
TIPO DE DISCAPACIDAD	No. PERSONAS	GÉNERO	
		MASCULINO	FEMENINO
FISICA	6	5	1
LENGUAJE	0	0	0
AUDITIVA	0	0	0
INTELLECTUAL	1	1	0
TOTAL	7	6	1

PERSONAS CON DISCAPACIDAD SUSTITUTA A DICIEMBRE -2019			
TIPO DE DISCAPACIDAD	No. PERSONAS	GÉNERO	
		MASCULINO	FEMENINO
INTELLECTUAL	2	2	
PSICOSOCIAL	1		1
TOTAL	3	2	1

Total personal a diciembre 2019 82

Total personas con discapacidad 10

Porcentaje 8.2%

Fuente y Elaboración: Jefatura de Talento Humano

- **Desarrollo Organizacional**

A continuación se detallan las capacitaciones realizadas durante el período enero-diciembre de 2019, el mismo que tiene un cumplimiento del 67% respecto a la planificación efectuada.

Tabla 25: Capacitación personal

No. PERSONAS CONVOCADAS	918
No. PERSONAS QUE ASISTEN	749
% ASISTENCIA A CAPACITACIONES	82%
TOTAL HORAS CAPACITACIÓN	1,990.65
USD. COSTO TOTAL CAPACITACIÓN	20,097.68
USD PROMEDIO	10.10
USD COSTO CAPACITACIÓN POR PERSONA PROMEDIO	26.83
HORAS CAPACITACIÓN POR PERSONA PROMEDIO	2.66
EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE CAPACITACIÓN	
USD. PRESUPUESTO ASIGNADO	30,000.00
USD. INVERSIÓN ENERO-DICIEMBRE/2019	20,097.68
USD. SALDO DISPONIBLE	9,902.32
% DE EJECUCIÓN	67%

Fuente y Elaboración: Jefatura de Talento Humano

- **Bienestar Social**

La CEM Austrogas mediante labor de la trabajadora social se encuentra efectuando visitas familiares para crear, mantener y mejorar condiciones socio laborales que favorezcan al desarrollo del colaborador, mejorar su calidad de vida y la de su familia, efectuando asesoramiento social y acompañamiento que permita lograr un mejor desempeño laboral.

2.6.2 CONCLUSIONES, PRINCIPALES RETOS Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

Desde el área de TTHH se busca mejorar el desempeño laboral a través de procesos de evaluación y seguimiento, capacitación y acompañamiento al trabajador desde el punto de vista social. La Capacitación tiene un valor importante en solventar brechas de formación existentes entre el funcionario y el cargo; sin embargo, es un proceso que requiere el compromiso del trabajador/funcionario en ser parte de un proceso de cambio, que hoy la Compañía demanda.

Principales Retos:

- Homologar al personal a los nuevos perfiles de cargos por competencias.
- En función de la evaluación realizada al personal en el año 2018, en el 2019 se elaboró el plan de formación y capacitación para reducir las brechas indicadas.
- Realizar la evaluación de clima laboral y evaluación de desempeño anual.
- Aplicar la remuneración variable por el cumplimiento de resultados, de acuerdo con objetivos y metas planteados por la Compañía.

Recomendaciones:

En el directorio de diciembre de 2019; la Gerencia solicitó un ajuste de remuneración para el 2020, debido a necesidades del mercado, competitividad, y la entrada en vigencia del salario variable. La CEM Austrogas eliminó 8 cargos en Cuenca y creó 2 en Ventanas por necesidades comerciales.

2.7 GESTIÓN FINANCIERA- CONTABLE

Los Estados Financieros presentados a continuación tienen por objeto el dar a conocer y evaluar los resultados obtenidos antes de conciliación tributaria durante el período enero – diciembre del año 2019. Se ha efectuado un comparativo con los resultados obtenidos en el período del ejercicio 2018.

2.7.1 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

De la revisión efectuada al Estado de Situación Financiera se puede observar que el activo total ha disminuido en \$ 336.124,94, que corresponde a un decremento del 2,22%, pues disminuye de \$ 16.509.435,49 a \$16.143.310,55.

El saldo del activo corriente disminuye en un 1,57% es decir \$116.704,06. Esto se produce por un aumento en el efectivo y equivalentes de efectivo por \$355.055,24, lo que corresponde al 11,68%; los activos financieros (cuentas por cobrar) que aumentaron 6,97% (78.674,55); una disminución en el inventario de 2,26% (\$48.402,35); y, los activos no corrientes (anticipos) con una disminución de \$502.031,54, que equivale al 44,52%.

El activo no corriente (fijo) disminuye en un 2,58% pues los activos fijos no depreciables disminuyen, debido a que maquinaria que se estaba importando en el año 2018 se nacionalizó. Propiedad planta y equipo disminuye en un 2,71%, rubro neteado al aplicar la depreciación.

Otros activos no corrientes decrecen en un 6,79%, debido al devengamiento de los activos diferidos, por la amortización de los mismos.

El Pasivo Total decrece en un 30,39% pasando de \$2.700.616,57 a \$1.880.016,29, información que se desglosa de la siguiente manera: Pasivo Corriente, disminuyen en \$697.893,37 debido a que el exigible a corto plazo decrece en un 52,72% pasando de \$981.259,99 en el año 2018 a \$463.977,09 en el año 2019, porque la renovación del proceso de seguros se facturará en el año 2020; el Pasivo a Largo Plazo también disminuye en un 9,83% debido a la aplicación de los pasivos que se generaron en la revalorización por NIFF, pasando de \$1.248.849,71 en el 2018 a \$1.126.142,80 en el 2019.

El patrimonio tiene un incremento del 6,28% pasando de \$11.994.674,84 a \$12.747.755,05 comparativamente de los estados de situación financiera de los años 2018 y 2019.

Tabla 26: Estado de Situación Financiera

C.E.M. AUSTROGAS SUBSIDIARIA DE EP PETROECUADOR
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROVISIONAL AL 31 DE DICIEMBRE 2019
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)

DESCRIPCIÓN	SALDO A DICIEMBRE		VARIACIÓN %
	2019	2018	
ACTIVO	16.143.310,55	16.509.435,49	-2,22
ACTIVO CORRIENTE	7.323.312,08	7.440.016,14	-1,57
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	3.394.676,82	3.039.621,58	11,68
ACTIVOS FINANCIEROS	1.207.380,58	1.128.706,03	6,97
INVENTARIOS	2.095.580,91	2.143.983,22	-2,26
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	625.673,77	1.127.705,31	-44,52
ACTIVOS NO CORRIENTES	8.479.317,37	8.703.908,94	-2,58
ACTIVOS NO DEPRECIABLES	992.080,78	1.008.158,73	-1,59
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	7.487.236,59	7.695.750,21	-2,71
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTE	340.681,10	365.510,41	-6,79
ACTIVO DIFERIDO	287.976,68	313.164,99	-8,04
ACTIVO POR IMPUESTOS DIFERIDOS	52.704,42	52.345,42	0,00
PASIVO	1.880.016,29	2.700.616,57	-30,39
PASIVO CORRIENTE	753.873,49	1.451.766,86	-48,07
EXIGIBLE A CORTO PLAZO	463.977,09	981.259,99	-52,72
OTRAS OBLIGACIONES POR PAGAR	7.428,25	8.654,01	-14,16
PROVISIONES SOCIALES X PAGAR	51.889,67	99.432,56	-47,81
OBLIGACIONES: IESS E IMPUESTOS	108.423,66	165.151,00	-34,35
DIVIDENDOS POR PAGAR	1.348,00	35.361,50	-96,19
OTROS PASIVOS CORRIENTES	120.806,82	161.907,80	-25,39
PASIVO A LARGO PLAZO	1.126.142,80	1.248.849,71	-9,83
PASIVO NO CORRIENTE	1.126.142,80	1.248.849,71	-9,83
PATRIMONIO	12.747.755,05	11.994.674,84	6,28
TOTAL ACTIVO \$...:	16.143.310,55	16.509.435,49	-2,22
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO \$...:	14.627.771,34	14.695.291,41	-0,46
RESULTADO DEL EJERCICIO \$...:	1.515.539,21	1.814.144,08	-16,46

Fuente y Elaboración: Jefatura Financiera

2.7.2 ESTADO DE RESULTADOS

a. Ingresos

Los ingresos totales al 31 de diciembre 2019 comparados con el mismo período 2018, han crecido en \$ 368.384,31, esto significa el 2,39%, al pasar de \$15.429.774,30 en 2018 a \$15.798.158,61 en 2019; correspondiendo a la comercialización del GLP en todos sus tipos, la tarifa de comercialización que reconoce el Estado a las Comercializadoras, ingresos por envasado a ENI y CONGAS, tarifas de transporte y comercialización que se cobra a ciertos clientes y distribuidores, entre los principales.

Las cuentas de ingresos por grupos se han comportado de la siguiente manera: **Ventas:** GLP doméstico, aumenta en 1,91%; GLP industrial, disminuye en un 12,01%; y GLP Agroindustrial, ha sufrido un incremento del 11,30%; la **venta de cilindros vacíos** crece en el 372,40%. **Los servicios de comercialización, de distribución, almacenamiento, y transporte** incrementan en un 4,16%, y **otros ingresos** disminuye en un 24,70%, debido a que en el año 2018 la empresa recibió el pago por siniestros del año 2016.

Tabla 27: Análisis comparativo de las cuentas de ingresos acumuladas al IV Trimestre por años

DETALLE	SALDO		VARIACION %
	A DICIEMBRE 2018	A DICIEMBRE 2019	
INGRESOS TOTALES	15.429.774,30	15.798.158,61	2,39
VENTAS DE GLP DOMESTICO	4.376.569,68	4.459.985,88	1,91
VENTAS DE GLP COMERCIAL E INDUSTRIAL	1.819.111,57	1.600.556,97	-12,01
VENTAS DE GLP AGROINDUSTRIAL	2.232.447,78	2.484.717,50	11,30
VENTA DE CILINDROS	11.908,32	56.254,71	372,40
SERVICIO DE COMERCIALIZACION	5.857.088,92	6.025.141,04	2,87
SERVICIO DE DISTRIBUCION DE GLP	573.353,64	695.649,30	21,33
SERVICIO DE ALMACENAMIENTO Y ENVASADO	269.456,29	257.615,45	-4,39
SERVICIO DE TRANSPORTE *	0,00	0,00	0,00
SERVICIO DE MANTENIMIENTO DE CILINDROS	0,00	0,00	0,00
OTROS INGRESOS	289.838,10	218.237,76	-24,70

Fuente y Elaboración: Jefatura Financiera

Efectuando un análisis más a detalle se puede verificar que existe un aumento en la venta de GLP en bombonas. La venta del GLP industrial al granel en la ciudad de Cuenca ha bajado con respecto al año anterior; se debe insistir ante la ARCH sobre la necesidad de realizar controles más exhaustivos para evitar que en el sector industrial se consuma GLP doméstico. En el 2019 la venta del GLP Agroindustrial no creció en la medida planificada debido al exceso de lluvias en la zona costanera, con la consecuente pérdida de sembríos sobre todo en el primer semestre del año.

Realizando un análisis vertical de los grupos de cuentas de Ingresos con corte al 31 de diciembre de 2019, los ingresos operacionales representan el 95,76% de los ingresos totales, que corresponde a \$15.128.545,79, y el valor de \$669.612,82, corresponde a los ingresos no operacionales con el 4,24%. La contribución de los ingresos según el tipo de ventas para el total del año 2019 se ha presentado de la siguiente manera: en los **Ingresos operacionales** las ventas de GLP representan el 56,48%, las ventas de cilindros el 0,37%, la venta de servicios el 43,14%; en los **ingresos no operacionales** los ingresos por almacenamiento y envasado representan el 38,47%, la venta de servicio de transporte corresponde al 28,94% de los ingresos no operacionales y **otros ingresos** representan el 32,59%.

Tabla 28: Análisis vertical de Ingresos al IV Trimestre año 2019

DETALLE	SALDO	ANALISIS VERTICAL
	AL 31/12/2019	
INGRESOS TOTALES	15.798.158,61	
INGRESOS OPERACIONALES	15.128.545,79	95,76%
VENTAS DE GAS LICUADO DE PETROLEO GLP	8.545.260,35	56,48%
VENTA DE COMPONENTES TECNICOS	56.254,71	0,37%
VENTA DE SERVICIOS	6.527.030,73	43,14%
INGRESOS NO OPERACIONALES	669.612,82	4,24%
SERVICIO DE ALMACENAMIENTO Y ENVASADO	257.615,45	38,47%
SERVICIO DE TRANSPORTE	193.759,61	28,94%
OTROS INGRESOS	218.237,76	32,59%

Fuente y Elaboración: Jefatura Financiera

b. Costos

Los costos (grupos 6 y 7 según definiciones del ARCH) corresponden al GLP que la compañía envasa y comercializa, el servicio de transporte que se paga por ello, el margen de distribución; y, el costo de la operación misma de la planta (procesos sustantivos).

Los costos de ventas para el cuarto trimestre año 2019 se incrementan en un 1,98% comparado con el año 2018, valor que corresponde a \$148.043,14; si comparamos el incremento con relación a los ingresos este es menor, debido a que los ingresos totales crecen en un 2,39%.

Los costos operativos aumentan en \$363.055,43, que corresponde al 7,48%, básicamente por el costo del servicio de transporte, la puesta en marcha del taller de mantenimiento y el incremento de los gastos de depreciación. En lo referente a los gastos administrativos crece en un \$128.605,48 pasando de \$1.164.935,32 a \$1.293.540,80, debido a: permisos de funcionamiento, remuneraciones del personal por ciertas vacantes llenadas en el primer semestre, costo de retiro voluntario de ex funcionarios, depreciaciones de propiedad planta y equipo, entre los principales. Los costos y gastos no operativos aumentaron por el servicio de desalojo de GLP efectuado a los esferas propiedad de EP Petroecuador, y el flete fluvial a Taisha, pasando de \$112.745,92 en el 2018 a \$140.031,05 en el 2019.

En la siguiente tabla, se verifica la variación tanto del ingreso total como del gasto o egreso, que da como resultado del ejercicio un decremento del 16,46%, sobre el mismo período del año anterior, dado básicamente por el incremento en el costo del transporte primario, pues ya no está en funcionamiento para transporte de GLP el poliducto Pascuales-Cuenca, lo que hace que el transporte primario sea mayor en \$841.849,17.

Cabe indicar que a partir de mediados del mes de junio se puso en marcha un programa de ahorro con el fin de mejorar los resultados para finales del ejercicio económico 2019. Además, se tomaron medidas por el lado de los ingresos, al incrementar el cupo de GLP respecto al año 2018; el área comercial de la empresa puso en marcha planes de apoyo a distribuidores, clientes de GLP al granel, constructores; y, maiceros a fin de captar nuevos clientes.

Tabla 29: Estado de Resultados Integrales por años

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2019			
DETALLE	SALDO		VARIACION
	A 31/12/2018	A 31/12/2019	%
INGRESOS TOTALES	15.429.774,30	15.798.158,61	2,39
COSTO DE VENTAS	7.482.604,30	7.630.647,44	1,98
COSTOS OPERATIVOS	4.855.344,68	5.218.400,11	7,48
GASTOS ADMINISTRATIVOS	1.164.935,32	1.293.540,80	11,04
COSTOS Y GASTOS NO OPERATIVOS	112.745,92	140.031,05	24,20
TOTAL INGRESOS \$...	15.429.774,30	15.798.158,61	2,39
TOTAL GASTOS \$...	13.615.630,22	14.282.619,40	4,90
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS Y RESERVA \$...	1.814.144,08	1.515.539,21	-16,46

Fuente y Elaboración: Jefatura Financiera

A continuación se presenta el estado de resultados integrales bajo el formato de revisión del EBITDA y el EBIT, donde se verifica el resultado operacional y no operacional de la compañía.

Tabla 30: Estado de Resultados Integrales formato EBIT

Estado de Resultado Integrales Al 31 de Diciembre de 2019		
#	CUENTAS	VALORES 2019
1	Ingresos operacionales	15.579.920,85
2	Gastos y Costos operacionales (-)	13.348.076,71
3	EBITDA (3=1-2)	2.231.844,14
4	Depreciaciones y amortizaciones operacionales (-)	794.511,64
5	RESULTADO OPERACIONAL EBIT (5=3-4)	1.437.332,50
6	Total ingresos no operacionales (Otros ingresos)	218.237,76
7	Gastos y Costos no operacionales (-)	140.031,05
8	Otros Egresos (-)	-
9	RESULTADO NO OPERACIONAL (6-7-8)	78.206,71
10	RESULTADO NETO (10=5+9)	1.515.539,21

Fuente y Elaboración: Jefatura Financiera

2.7.3 ESTADO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

La ejecución presupuestaria al 31 de diciembre de 2019 referente a los ingresos alcanzó el 102,75% de lo presupuestado.

El presupuesto de egresos alcanzó el 77%; el de costos y gastos corrientes se ejecutó en un 93%. El de inversión tuvo una ejecución del 17%, al no considerarse las certificaciones presupuestarias emitidas que al 31 de diciembre de 2019 para procesos de compra que a esta fecha no se habían devengado.

En las siguientes tablas se puede apreciar el nivel de ejecución presupuestaria tanto de ingresos como de gastos según el tipo de financiamiento, cabe indicar que la CEM Austrogas no recibe ningún tipo de transferencia del Presupuesto General del Estado, ni tampoco tiene efectuados créditos sean estos con la banca pública o privada, conforme se puede apreciar en tabla adjunta:

Tabla 31: Ejecución presupuestaria de Ingresos por tipo de Financiamiento

EJECUCION PRESUPUESTARIA POR TIPO DE FINANCIAMIENTO PERIODO ENERO-DICIEMBRE 2019			
DESCRIPCION	PRESUPUESTO DE INGRESOS		
	RECURSOS PROPIOS	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS	CREDITOS
CODIFICADO	15.374.622,30	0,00	0,00
EJECUTADO	15.798.158,61	0,00	0,00
DIFERENCIA A FAVOR	423.536,31	0,00	0,00
% DE EJECUCION	102,75%	0,00%	0,00%

Fuente y Elaboración: Jefatura Financiera

Tabla 32: Ejecución presupuestaria de Egresos por tipo de Financiamiento

EJECUCION PRESUPUESTARIA DE EGRESOS POR TIPO DE FINANCIAMIENTO PERIODO ENERO-DICIEMBRE 2019							
DESCRIPCION	PRESUPUESTO CORRIENTE			PRESUPUESTO DE INVERSION			TOTAL PRESUPUESTO
	RECURSOS PROPIOS	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS	CREDITOS	RECURSOS PROPIOS	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS	CREDITOS	
CODIFICADO	13.438.642	0,00	0,00	3.410.255	0,00	0,00	16.848.897,45
EJECUTADO	12.449.653	0,00	0,00	568.021	0,00	0,00	13.017.673,52
SALDO POR DEVENGAR	988.989	0,00	0,00	2.842.235	0,00	0,00	3.831.223,93
% DE EJECUCION	93%	0,00%	0,00%	17%	0,00%	0,00%	77%
BIENES O SERVICIOS ADJUDICADOS EN PROCESO DE EJECUCION	0,00			221.620			13.239.293,52
% EJECUCION CONSIDERANDO ANTICIPOS	93%			23%			79%

Fuente y Elaboración: Jefatura Financiera

Efectuando un análisis específico a la ejecución presupuestaria del año 2019, se aprecia que la programación de los gastos se ha cumplido en un 77,28%; en lo correspondiente al grupo de gasto 84 (inversiones) está por debajo de lo planificado debido a que luego de la recepción de los estudio del Edificio Administrativo, por no convenir a los intereses de la empresa este proyecto fue eliminado. Este proyecto en su momento representó más del 50% de la inversión programada para este año. Finalmente acotamos que está en proceso de importación la maquinaria proveniente de Francia, para el taller de mantenimiento y la planta de envasado.

Tabla 33: Ejecución presupuestaria por grupo de gasto

EJECUCION PRESUPUESTARIA TRIMESTRAL POR TIPO DE PARTIDA						
CUENTAS	PRESUPUESTO INICIAL	TRANSFERE NCIAS	PRESUPUESTO CODIFICADO	2019/ TRIMESTRE IV		
				CODIFICADO PROGRAMADO	EJECUTADO	% EJECUCION
PRESUPUESTO DE INGRESOS						
Recursos propios	15.374.622,30	0,00	15.374.622,30	15.374.622,30	15.798.158,61	102,75%
Transferencias PGE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Crédito	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Presupuesto Ingresos	15.374.622,30	-	15.374.622,30	15.374.622,30	15.798.158,61	102,75%
PRESUPUESTOS DE EGRESOS						
Presupuesto Corriente						
Grupo 51	680.336,06	0	611.676,60	611.676,60	585.753,34	95,76%
Grupo 61	1.013.282,30	0	1.155.772,83	1.155.772,83	1.013.269,83	87,67%
Grupo 53	298.762,85	0	304.631,89	304.631,89	239.228,33	78,53%
Grupo 63	11.079.224,24	0	10.846.057,55	10.846.057,55	10.331.785,68	95,26%
Grupo 57	183.110,36	0	299.966,18	299.966,18	169.259,41	56,43%
Grupo 67	183.926,57	0	217.537,13	217.537,13	110.356,40	50,73%
Total presupuesto corriente	13.438.642,38	0	13.435.642,18	13.435.642,18	12.449.652,99	92,66%
Presupuesto de Inversión						
Grupo 84	3.410.255,17	0	3.410.255,17	3.410.255,17	568.020,53	16,66%
Total presupuesto de inversión	3.410.255,17	0	3.410.255,17	3.410.255,17	568.020,53	16,66%
Total Presupuesto de Egresos	16.848.897,55	-	16.845.897,35	16.845.897,35	13.017.673,52	77,28%

Fuente y Elaboración: Jefatura Financiera

2.7.4 CARTERA

A continuación se presenta una tabla de la mayor concentración de la cartera vencida a más de 360 días de la CEM Austrogas donde se determinan los clientes con mayor vencimiento, siendo EP Petroecuador por el tema de operativos sociales la que más adeuda a la empresa, cartera sobre la cual se han efectuado varias gestiones, reuniones, entrega de documentos soporte, cuyos resultados se han informado en su momento a los diferentes directorios, sin llegar al momento a un arreglo definitivo.

Los demás clientes como el caso del señor Italo Martinez, ha ido regularizando los pagos; en el resto de casos, las áreas legal y comercial han iniciado los procesos correspondientes para la recuperación de los valores pendientes de cobro.

Tabla 34: Cuentas más de 360 días que representan el 89% de la cartera

CLIENTE	Est.	Zona	Más 360 días	Observación
EP PETROECUADOR	A	QUITO	242.032,88	Operativos sociales, en trámite confirmación de tarifas
MARTINEZ GONZALEZ ITALO MAURICIO	L	GALAPAGOS	27.841,54	Cumple plan de pagos
CRISTALERIA DEL ECUADOR S.A.	L	GUAYAQUIL	29.254,27	En trámite verificación de documentos previo inicio acción legal
JORDAN VILEMA DIGNA CARMELINA	L	GALAPAGOS	14.924,73	Trámite en legal, estado por demandar
CUEVA MARIN GLORIA MERCEDES	L	QUITO	8.413,26	En trámite verificación de documentos previo inicio acción legal
JARAMILLO VIEJO MARTHA BEATRIZ	L	GALAPAGOS	7.668,74	Trámite en legal, estado por demandar
JERIA CUEVA RAUL ALBERTO	L	GALAPAGOS	7.585,62	Trámite en legal, estado por demandar
BALLESTEROS OLAYA MARCOS GASTON	L	GALAPAGOS	6.616,69	Trámite en legal, estado por demandar
FERNANDEZ ESPINOSA CLAUDIA SOFIA	L	GUAYAQUIL	5.501,24	Trámite en legal, estado por demandar
VILLAVICENCIO JOEL ARTURO	L	CUENCA	5.070,00	Trámite en legal, estado trámite para insolvencia
MABE ECUADOR S.A.	L	VENTANAS	4.053,07	En trámite verificación de documentos previo inicio acción legal
TOTAL			358.962,04	

Fuente y Elaboración: Jefatura Financiera

2.7.5 INDICADORES FINANCIEROS

A continuación se verifica el resultado de los indicadores financieros de forma comparativa entre los años 2018 y 2019.

LIQUIDEZ

El índice de liquidez corriente que mide la posibilidad de que la empresa pueda responder a sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes, se ubica en el 2018 en 5,12, y en el 2019 se ubica en 9,71, lo que significa que la empresa mantiene una gran liquidez, con recursos que por la normativa pública no pueden ser invertidos en el sector financiero, a más de que la empresa no realizó todas las inversiones programadas para el 2019.

SOLVENCIA

Endeudamiento del Activo

La forma en la que participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa nos da un cociente del 11,65% como índice de endeudamiento, es decir la empresa posee autonomía e independencia financiera.

Endeudamiento Patrimonial

Compara los recursos propios con los que cuenta la empresa y los recursos de terceros, los cuales financian las operaciones de la empresa.

Como se observa en el cuadro correspondiente, en el año 2018 el endeudamiento de la empresa con respecto al patrimonio era del 22,52%; para el año 2019 representó 14,75%, lo cual significa que la empresa manejó sus operaciones con mayor cantidad de propios recursos.

Relación patrimonio- activo fijo

El patrimonio representa 1,5 veces los activos fijos de la empresa, producto de la reinversión de utilidades, cuyo objetivo inicial fue incrementar los activos fijos; sin embargo, al no concretarse algunas inversiones los recursos se quedaron en la cuenta caja bancos, incrementando el patrimonio en general. En el año 2018 la relación patrimonio-activos fijos fue de 1,38.

GESTIÓN**Gastos Administrativos sobre Ventas**

Este indicador de gestión mide el impacto del gasto administrativo sobre las ventas, y como se puede apreciar en la CEM Austrogas se sigue manteniendo bajo con el 8.30% en el 2019; sin embargo de ello se debe hacer los esfuerzos para que esta relación no se incremente a pesar de que actualmente ya no se está utilizando el poliducto.

RENTABILIDAD**Rentabilidad sobre el activo**

La rentabilidad sobre activo, muestra la relación del activo respecto a la utilidad neta. Se aprecia una disminución del 1,6% respecto al año 2018, debido básicamente al incremento en gasto de transporte primario por la no utilización del poliducto Pascuales-Cuenca.

Rentabilidad sobre patrimonio

La utilidad neta del 2019, fue respecto al patrimonio fue del 11,89%. En el 2018 debido a los ahorros obtenidos en el transporte primario la rentabilidad fue del 15,12%.

Tabla 35: Indicadores Financieros

INDICADORES FINANCIEROS				
Tipo	Indicador	Fórmula	2018	2019
Liquidez	Liquidez corriente	Total activos corrientes/total pasivos corrientes	5,12	9,71
	Prueba ácida	Activo Corriente -- Inventarios / total pasivos corrientes	3,65	6,93
Solvencia	Endeudamiento del activo	Pasivo total / Activo total	16,36%	11,65%
	Endeudamiento patrimonial	Pasivo total / Patrimonio	22,52%	14,75%
	Relación patrimonio- activo fijo	Patrimonio / Activo fijo neto	1,38	1,50
	Apalancamiento	Activo total / Patrimonio	1,38	1,27
Gestión	Impacto de Gastos Administrativos sobre las Ventas	Gastos Administrativos/Ventas	7,69%	8,30%
Rentabilidad	Rentabilidad sobre activo	Utilidad Neta / Total Activo	10,99%	9,39%
	Rentabilidad sobre patrimonio	Utilidad Neta / Patrimonio	15,12%	11,89%

Fuente y Elaboración: Jefatura Financiera

2.7.6 ESTADO DE PROCESO DE AUDITORIAS

El proceso Auditoria de los Estados Financieros del año 2019 aun no se ha contratado pues según lo resuelto por la Contraloría General del Estado, esta se podrá contratar solo con las firmas auditoras calificadas por ellos, las mismas que se publicarán en su página web hasta marzo del año 2020.

2.7.7 CONCLUSIONES, PRINCIPALES RETOS Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

El año 2019 fue de transición entre el objetivo de considerar a la CEM Austrogas como una empresa de envasado y comercialización, a una empresa enfocada en el cliente, con el propósito de incrementar la participación de mercado de GLP.

La transición entre a Gerencia del Ing. Marcelo Mancheno y la actual provocó que varios proyectos se estanquen y no se cumpla con el plan de inversiones propuesto para el año 2019.

Se realizó en la medida de lo posible un control exhaustivo de gastos, análisis de costos unitarios, disminución en los costos de transporte primario al poder cargar el GLP en la planta de la Troncal a partir del mes de octubre de 2019 (40.000 kilos diarios).

El paro del mes de octubre repercutió en costos de horas extras del personal, gastos adicionales en distribución; y, por la emergencia, en compras no planificadas.

En la actualidad la cartera está a cargo de la Jefatura Financiera y se trabaja con el área Comercial para ir depurando la misma, solventada en un nuevo procedimiento de crédito y cobranzas, y otorgamiento de comodatos para las estaciones centralizadas.

En cuanto a la cartera pendiente por operativos sociales, existe un comunicado de EP Petroecuador para volver a facturar lo que corresponde a los operativos tanto de Taisha como de Puná, sin el reconocimiento del transporte terrestre y a una tarifa deflactada, por lo que se ha efectuado la correspondiente consulta al SRI para verificar la posibilidad cumplir lo requerido, informándose que de hacerlo se debe tributar nuevamente sobre la nueva facturación en su totalidad; el castigar la cartera anterior también implica la tributación correspondiente porque el hecho generador se produjo en años anteriores; se deberían, por tanto, emitir NC por la diferencia de tarifa en caso de ser aplicable.

Principales Retos y Recomendaciones:

El área financiera para el año 2020 cambiará su sistema de control de cuentas; entregará los estados financieros mensuales depurados y con observaciones dentro de los primeros diez días del mes siguiente, para lo cual se requiere la integración en el sistema de información de varios módulos contable financieros.

Se efectuará un monitoreo diario de las ventas para aplicar correctivos en caso de no alcanzar las metas trazadas.

Un reto importante es la disminución de la cartera vencida; se enfatizará en la depuración de la cartera a través de un trabajo interdepartamental con las áreas comercial y jurídica.

En lo referente a EP Petroecuador se enfatizará con las áreas jurídica y financiera la viabilización del cobro de la cartera por los operativos que se encuentran pendientes, a través de formalizar un convenio de pagos sin realizar nuevas facturaciones. Así se evitaría pagar impuesto a la renta y se daría de baja la cartera contra la incobrabilidad de la misma.

Se implementará la contabilización automática de activos y pasivos generados por impuestos diferidos para tener un mejor control interno en el proceso contable, tarea que al momento se lo realiza de manera manual.

La depuración de cuentas de años anteriores reveladas en los informes de auditoría externa de la Contraloría y de la ARCH es una política sobre la cual se viene trabajando desde años anteriores y que para el 2020 debe profundizarse para cumplir definitivamente con las recomendaciones de los entes de control.

2.8 GESTIÓN JURÍDICA

El Departamento Legal de la Compañía de Economía Mixta Austrogas, tiene como finalidad representar, asesorar y asistir en todos los aspectos jurídicos; encausar y apoyar a todos los departamentos, con el fin de minimizar los riesgos legales que se puedan presentar, velando por la correcta aplicación de la constitución, las leyes, reglamentos y disposiciones legales vigentes, y así proteger los intereses de la Compañía de sus administradores y colaboradores. Contando con asesores externos en casos específicos.

Cotidianamente trabajamos en busca de la recuperación y depurar de la cartera de la Compañía que se han venido arrastrando de años anteriores, reto que se logra poco a poco gracias al trabajo en equipo de los departamentos Comercial, Financiero y Legal y el apoyo incondicional de la Gerencia; también se ha emprendido y continuado con los trámites para la recuperación de activos de la compañía.

A partir del mes de octubre el departamento legal de la CEM Austrogas fue reestructurado de manera integral, debido al no cumplimiento de las expectativas de la Gerencia en varios casos laborales, administrativos y penales.

2.8.1 SEGUIMIENTO DE ACCIONES ADMINISTRATIVAS Y/O JUDICIALES

El departamento Jurídico de CEM Austrogas, tramita procesos Judiciales y Administrativos a nivel local y nacional en las Provincias del Azuay, Pichincha, Guayas, Galápagos y Los Ríos.

Se han interpuesto denuncias en la Fiscalía General del Estado, en contra de ex trabajadores que causaron perjuicios en contra de CEM Austrogas, según los informes de auditoría y recomendaciones de los mismos.

Tabla 36: Seguimiento a juicios iniciados por Austrugas

PROCESOS JUDICIALES INICIADOS POR AUSTRUGAS

Año	Juicios a favor de la EP	Número de proceso / causa	Tipo de proceso / causa	Estado	Instancia	Nombre demandado	Observaciones
2019	Austrugas	101018-0000000	Denuncia	Investigación	Fiscalía	Paul Crespo López	En investigación
2019	Austrugas	101018-0000000	Denuncia	Investigación	Primera	Danilo Encalada León	En investigación
2015	Austrugas	339-2015	Ejecutivos	Casación Corte	Segunda	Ítalo Martínez	Cancelado
2016	Austrugas	149-2015	Ejecutivos	Sentenciarse	Primera	Washington Subía	Esperando sentencia
2017	Austrugas	41-2017	Ejecutivos	Citar	Primera	Ludovico Vargas	En trámite
2015	Austrugas	00440-2018	Ejecutivos	En trámite	Primera	Ángela Sabando	En trámite
2016	Austrugas	0203-2016	Administrativo	Sentenciado	Primera	Municipio Taisha	Sentenciado a favor
2019	Austrugas	03159-2019	Monitorio	En proceso	Primera	Angelo Garcia	En trámite
2019	Austrugas	03165-2019	Ejecución	En proceso	Primera	Consuelo Orellana	En trámite
2019	Austrugas	03682-2019	Ejecutivo	Acuerdo	Primera	Humberto Villa L	Terminado
2019	Austrugas	03624-2019	Ejecutivos	En trámite	Primera	Danilo Encalada L	En trámite
2019	Austrugas	02968-2019	Monitorio	En proceso	Primera	Andrés Murillo	En trámite
2019	Austrugas	VB280895	Visto Bueno	En trámite	Primera	Luis Amador H	Con lugar
2019	Austrugas	0415-2019	Ordinario	Ordinario	Primera	Jaime Camacho	En trámite
2019	Austrugas	414-2019	Administrativo	En trámite	Primera	IESS	En trámite
2019	Austrugas	4037-2019	Civil	En trámite	Primera	Karlo Pesántez	En trámite
2016	IESS	1322-2018	Administrativo	Prueba	Comisión	Austrugas	En trámite
2017	IESS	1230-01-2016-AT-00101	Administrativo	Apelado	Comisión	Austrugas	En trámite
2016	IESS	0707-2018	Administrativo	Apelado	Comisión	Austrugas	En trámite
2016	IESS	1230-01-2016-AT-00106-CVIRP (1)-M1789	Administrativo	Apelado	Comisión	Austrugas	En trámite
2016	ARCH	01803-2016-00042	EXP.ADM.0063-2015-A-RLNA	Casación	Segunda	Austrugas	En trámite
2016	ARCH	01803-2016-00037	EXP.ADM.0269-2015	Casación	Segunda	Austrugas	En trámite
2016	ARCH	01803-2016-00082	EXP.ADM.0071-2015-A-RLNA	Casación	Primera	Austrugas	En trámite
2016	ARCH	01803-2016-00067	EXP.ADM.0069-2015-A-RLNA	Casación	Primera	Austrugas	En trámite
2016	ARCH	01803-2016-00069	EXP.ADM.0067-2015-A-RLNA	Casación	Segunda	Austrugas	En trámite
2016	ARCH	01803-2016-00078	EXP.ADM.0062-2015-A-RLNA	Casación	Segunda	Austrugas	En trámite

2013	ARCH	01802-2013-00332	EXP.ADM.00614-2015-A-RLNA	Citación	Segunda	Austrugas	En trámite
2013	ARCH	01802-2013-00401	EXP.ADM.0238-2011-MTN	Casación	Segunda	Austrugas	En trámite
2016	ARCH	01803-2016-00077	EXP.ADM.0065-2015-A-RLNA	Casación	Segunda	Austrugas	En trámite
2015	ARCH	01803-2015-00303	EXP.ADM.0040-2015-A-RLNA	Casación	Segunda	Austrugas	En trámite
2015	ARCH	01803-2015-00302	EXP.ADM.0042-2015-A-RLNA	Casación	Segunda	Austrugas	En trámite
2016	ARCH	01803-2016-00068	EXP.ADM.0064-2015-A-RLNA	Casación	Segunda	Austrugas	En trámite
2019	Diana Cambisaca	387-2019	Laboral	En trámite	Primera	Austrugas	En trámite
2019	Diana Cambisaca	395-2019	Laboral	En trámite	Primera	Austrugas	En trámite
2019	Xavier Novillo	390-2019	Laboral	Apelado	Segunda	Austrugas	Emitir resolución
2019	Bolivar Maxi	389-2019	Laboral	Apelado	Segunda	Austrugas	En trámite
2019	Ximena Machado	402-2019	Laboral	En trámite	Primera	Austrugas	En trámite

Fuente y Elaboración: Gestión Legal

ARCHIVADOS: Juicios donde niega la demanda por improcedente y por no completar la demanda se ordena su archivo, a la fecha estos casos están en firme, pendientes de pago, nótese que son casos que corresponden a los años 2012 y 2017.

Tabla 37: Juicios Archivados

JUICIO	EXPEDIENTE	ESTADO	VALOR
01801-2012-00263	EXP.ADM.0175-2011-MTB	Archivado	\$528,00
01803-2017-00194	EXP.ADM.022-2016-A-RLNA	Archivado no completa demanda	\$ 584,00

Fuente y Elaboración: Gestión Legal

PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS: donde se ha ordenado su archivo, resultando favorable para los intereses de la CEM Austrugas.

Tabla 38: Procedimientos Administrativos

NUMERO	EXPEDIENTE	ESTADO
1	EXP.ADM.0054-2018-A-RCT	Archivado
2	EXP.ADM.026-2017-DAC-MCP(RAJ)	Archivado
3	EXP.ADM.047-2017-DAC-MCP(RAJ)	Archivado

Fuente y Elaboración: Gestión Legal

2.8.2 RESULTADOS DE EXÁMENES ESPECIALES Y AUDITORÍAS DE GESTIÓN DE ÓRGANOS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES

Tabla 39: Seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones de exámenes especiales y auditorías de gestión – ARCH

PERÍODO	ÁMBITO Y NOMBRE DEL EXAMEN ESPECIAL / AUD. DE GESTIÓN	RECOMENDACIÓN		RECOMENDACIONES A LA ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA (SI / NO)	RECOMENDACIONES A LOS MIEMBROS DEL DIRECTORIO (SI / NO)	% AVANCE	OBSERVACIONES (DETALLAR LAS ACCIONES EJECUTADAS Y POR EJECUTAR) (PLAN DE ACCIÓN)	FECHA ESTIMADA DE INICIO (PARA REALIZAR LAS RECOMENDACIONES)	FECHA REAL O TENTATIVA DE CUMPLIMIENTO
		NO.	DETALLE						
2006	Auditoría con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	1	Observaciones del año anterior: Activos en Comodato sin adecuado control	SI	NO	95	Se está superando la recomendación en Cuenca, como en Ventanas.		Todo el año
2014	Auditoría con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	2	Facturación de GLP Industrial de inicio de semana no concuerda con los precios establecidos por EP Petroecuador. (mensual)	SI	NO	100	Precio se establecieron de manera mensual		Todo el año
2014	Auditoría con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	3	Observaciones del año anterior: Falta de Política para definir los porcentajes de descuentos de los Distribuidores de GLP doméstico	SI	NO	100	Al informe entregado se hacen observaciones, mismas que están siendo revisadas por el área comercial y financiera previo a poner nuevamente en conocimiento de la Gerencia	1/2/2018	30/4/2019
2015	Auditoría con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	4	Activos fijos asegurados no fue factible verificar con el detalle de Activos.	SI	NO	100	Se ha regulado a través de la Jefatura Financiera- Activos Fijos	1/12/2017	31/3/2018
2015	Auditoría con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	5	Diferencia entre distribución del inventario y toma física en tanques.	SI	NO	90	Se está regulando a través de la Jefatura Administrativa en coordinación con el Departamento de Comercialización, custodios de los tanques		Todo el año
2015	Auditoría con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	6	Observaciones del año anterior: Venta de GLP doméstico a clientes de CEM AUSTROGAS que no registran autorización de la ARCH para la comercialización de GLP.	SI	NO	100	Se ha regulado con los clientes para que mantengan al día las autorizaciones de los Entes de Control.	1/1/2018	30/6/2018
2015	Auditoría con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	7	No existe codificación en los equipos que operan externamente	SI	NO	100	Constatación física todos los activos por consultoría AVALUAC	1/12/2017	31/3/2018
2015	Auditoría con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	8	Actas de toma física incompleta.	SI	NO	100	Esta recomendación fue difundida a las Jefaturas de Comercialización, Planta, Ventanas a fin de que se tomen las debidas precauciones.	1/7/2017	mensual
2015	Auditoría con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	9	Exceso de inventario de GLP Agroindustrial.	SI	NO	90	Esta recomendación se está superando.	1/8/2017	31/12/2018

2016	Austrogas 2017 Auditoria con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	10	No se proporciona el informe de auditores externos	SI	NO	100	Informe entregado en diciembre 2018, se ha solicitado a la CGE agilite proceso de contratación	31/3/2018	31/12/2018
2016	Auditoria con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	11	Movimiento de kardex de GLP deben incluir centros de costos	SI	NO	100	Se ha creado bodega donde el Centro de costos solo representa por entradas y salidas externas	31/3/2018	30/10/2018
2016	Auditoria con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	12	Servicio de mantenimiento de cilindros proporcionado a EP Petroecuador	SI	NO	100	Se ha efectuado convenio con EP Petroecuador donde se supera la observación	31/3/2018	30/10/2018
2016	Auditoria con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	13	Falta de provisión en el periodo de los ingresos percibidos por la tarifa de comercialización de los excedentes	SI	NO	100	Se indicó normativa y cruce tributario sobre este tema	31/3/2018	30/4/2018
2016	Auditoria con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	14	Conciliación entre actas de toma física y kardex de inventarios y cuentas inmovilizadas	SI	NO	100	Envío requerimiento de cuadro mensual	1/1/2018	mensual
2016	Auditoria con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	15	Horas Suplementarias superan los límites establecidos en el código de trabajo	SI	NO	100	Superado con nueva contratación de personal	1/1/2018	mensual
2016	Auditoria con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	16	Descuentos por Venta de GLP registrados dentro de los Ingresos Operacionales de la Compañía	SI	NO	100	Recomendación superada.	1/1/2018	mensual
2016	Auditoria con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	17	Costos que no forman parte de los costos operacionales de la compañía	SI	NO	100	Recomendación superada.	1/1/2018	mensual
2016	Auditoria con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	18	Personal que sufrió lesiones en accidente suscitada en el taller de mantenimiento no tiene cobertura en la póliza de Responsabilidad Civil.	SI	NO	100	Se cuenta con Póliza de Responsabilidad Civil con mayor cobertura.	18/12/2017	continua
2016	Auditoria con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	19	Costos de transporte que no forman parte de los costos de operación	SI	NO	100	Recomendación superada.	1/1/2018	mensual
2016	Auditoria con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	20	Costos de transporte terrestre en la ruta Taisha-Cuenca sobrealvalorado	SI	NO	100	Recomendación superada.	1/1/2018	mensual
2016	Auditoria con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrogas 2017	21	Anexo Transaccional del Estudio Actuarial no justificado por el año 2016	SI	NO	100	Recomendación superada.	1/1/2018	30/4/2018

2017	Auditoria con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrugas 2017	22	Honorarios profesionales relacionados con defensa de la compañía contra demandas de trabajadores no corresponden a costos de comercialización	SI	NO	100	Recomendación superada.	1/1/2018	mensual
2017	Auditoria con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrugas 2017	23	Costos de contribución del 2,5% en la facturación de fletes en las ciudades de la Amazonia, retenidos por EP Petroecuador en el servicio de comercialización en Talisha, deben formar parte de los otros costos por servicios a terceros	SI	NO	100	Recomendación superada.	1/1/2018	mensual
2017	Auditoria con un propósito especial a las inversiones, ingresos, costos y gastos de Austrugas 2017	24	Observaciones a la determinación de los excedentes de Austrugas	SI	NO	90	En anexos A y B de tomas físicas de inventario de GLP de graneros se notifica como observación	30/6/2018	mensual

Fuente: Auditorias ARCH
Elaborado por: Jefatura Financiera

Tabla 40: Seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones de exámenes especiales y auditorías de gestión – CGE.

PERÍODO	# INFORME APROBADO POR LA CGE	RECOMENDACIÓN		RECOMENDACIONES A LOS MIEMBROS DEL DIRECTORIO (SI/ NO)	% DE AVANCE	OBSERVACIONES (DETALLAR LAS ACCIONES EJECUTADAS Y POR EJECUTAR) (PLAN DE ACCIÓN)	FECHA ESTIMADA DE INICIO (PARA REALIZAR LAS RECOMENDACIONES)	FECHA REAL O TENTATIVA DE CUMPLIMIENTO
		NO.	DETALLE					
2017	DR2-DPA-0057-2018	1	Dispondrá a la Jefe Financiera, y al Asesor Legal, analicen de manera oportuna la probabilidad de recuperación de la cartera vencida y de las cuentas por cobrar, y sugerirán las acciones a tomar para la liquidación de esas cuentas.	NO	85	Se ha dispuesto análisis mensual a fin de ir determinando la probabilidad real de cobro, reuniones mensuales	1/1/2019	mensual
2017	DR2-DPA-0057-2018	2	Dispondrá al Jefe de Comercialización definir e implementará políticas de crédito de manera que las cuentas por cobrar a clientes cuenten con garantías las mismas que serán efectivizadas en caso de no pago por parte del cliente; Y, actualizar la base de datos de clientes, labor que debe ser realizada constantemente, con la finalidad de facilitar la ubicación de cada uno de ellos, y sus datos de contacto	NO	80	Se está trabajando en borrador de actualización de políticas de crédito para ser presentado a la Gerencia para su aprobación, en cuanto a la actualización de base de datos se ha instruido esta se realice a diario.	1/1/2019	30/8/2019
2017	DR2-DPA-0057-2018	3	Dispondrá a la Supervisora de Cartera realice permanentemente las gestiones de cobro a clientes.	NO	90	Se ha dispuesto análisis y gestión diaria para el cobro	1/1/2019	diario
2017	DR2-DPA-0057-2018	4	Dispondrá a la Jefe Financiera analice mensualmente el saldo de las cuentas por cobrar y de las cuentas por pagar inmovilizadas, con la finalidad que se adopten acciones de manera oportuna.	NO	90	Se está trabajando de manera coordinada con el área contable para la determinación de las cuentas inmovilizadas y la gestión oportuna	1/1/2019	mensual
2017	DR2-DPA-0057-2018	5	Talento Humano, que en coordinación con la Jefe Financiera, realicen análisis mensual de las cuentas por cobrar a empleados y ex empleados, emitiendo informes para conocimiento de la Gerencia de manera que se tomen acciones correctivas, que permitan determinar si estas cuentas por cobrar corresponden a derechos reales de la compañía o disponer las regulaciones necesarias. En caso de constituir derechos de la empresa, dispondrá se emprenda en gestiones de cobro en las que participará el asesor legal, quien informará periódicamente sobre los resultados obtenidos.	NO	90	Se está efectuando la revisión mensual de las cuentas de empleados y ex empleados pendiente de cobro	1/1/2019	mensual

2017	DR2-DPA-0057-2018	6	Dispondrá al departamento contable la baja de la cuenta por cobrar de 8.427 USD, puesto que existe sentencia de la Corte Nacional de Justicia, a favor del ex empleado.	SI	NO	100	Recomendación superada	26/12/2108	31/12/2018
------	-------------------	---	---	----	----	-----	------------------------	------------	------------

Fuente: Auditorias CGE
Elaborado por: Jefatura Financiera

2.8.3 CONCLUSIONES, PRINCIPALES RETOS Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

La dinámica de adquisiciones de la Compañía, demanda importantes esfuerzos del área jurídica de la Compañía relacionada con la Contratación Pública, por lo que resulta importante la participación de los asesores externos en el trámite de acciones judiciales.

En conjunto con el área Financiera, Comercial y Legal se ha recopilado información documentada para dar inicio a acciones legales que se encontraban en espera.

Producto de las acciones legales iniciadas a ex trabajadores se ha logrado recupera valores que adeudaban a la compañía.

Existen procesos cuyo trámite y resolución dependen de la Administración de Justicia, situación que afecta la gestión del área jurídica respecto a procesos que se encuentran por sentenciar o en casación.

Principales Retos:

Se ha iniciado una depuración y seguimiento de los procesos que se encuentran en el área jurídica, esta es una labor continua que nos permitirá llegar a la depuración completa de forma tal que se puedan identificar aquellos que ameritan el inicio de una acción judicial y aquellos que ya no cabe acción alguna, por encontrarse prescritos o en su defecto por no contar con la documentación de soporte, por lo que se debe realizar una análisis de la cartera y el costo beneficio para la Compañía en cuanto a la recuperación de estos valores.

Continuar con el proceso de fortalecimiento del área legal en cuanto a la Contratación Pública; y reformas a los estatutos, reglamentos de Talento Humano e internos de trabajo para adecuar la normativa a la realidad actual de la compañía.

Recomendaciones:

Seguir impulsando los procesos judiciales, extra judiciales y administrativos a fin de desvirtuar las presuntas infracciones administrativas por las que se nos pretenden imponen sanciones ilegales; y, de otra parte, seguir recuperando valores pendientes, mismos que corresponde a la cartera que se viene arrastrando de años anteriores.

Se sugiere seguir contando con soporte externo a la Gestión Jurídica de la Compañía en temas específicos.

2.9 CONCLUSIONES, ALERTAS, RETOS Y RECOMENDACIONES GENERALES

2.9.1 CONCLUSIONES

Durante este período se evidencia que la gestión de la administración, pese a los graves problemas como la eliminación del transporte de GLP por el poliducto Pascuales-Cuenca, debido a las fallas estructurales en el lugar sobre el cual se asientan las esferas de almacenamiento de GLP; y, los lamentables hechos ocurridos en el mes de octubre de 2019, ha sido proactiva para sortear la problemática, con el fortalecimiento de la gestión operativa, administrativa, de talento humano, financiera y comercial.

Los primeros meses de la compañía resultaron complicados, debido a los cambios en las directrices para asignación de volúmenes de GLP, provocando reclamos de nuestra red de distribuidores y por ende de la ciudadanía, lo cual obligó a la compañía a suspender sus actividades de envasado por lapsos de 2 a 3 horas diarias, con los costos que esto implica. La capacidad de almacenamiento se vio reducida a niveles cercanos al 45% de su capacidad operativa, repercutiendo en los resultados de la Compañía lo cual obligó a la Administración a tomar decisiones enfocadas en optimizar los ingresos y gastos. La gestión realizada ante el ente de control produjo un incremento en el cupo de GLP doméstico a partir del mes de julio permitiendo cubrir la demanda del mercado, mejorando la productividad de la planta.

La puesta en operación del taller de mantenimiento de cilindros, luego de más de 2 años de tercerizar esta actividad debido a que la anterior infraestructura resultó obsoleta, ha permitido mejorar la imagen de nuestros cilindros hacia el distribuidor y consumidor final, situación que se ha visto reflejada en un incremento de ventas a nivel doméstico. Este proceso de mejora ha sido gracias a la decisión del Directorio de la Compañía en autorizar las inversiones enfocadas en el mejoramiento de la Planta de Almacenamiento y envasado tanto de Cuenca y Ventanas, procesos que se han venido realizando de forma planificada. Un plan de mantenimiento de cilindros coherente y acorde a las necesidades de la Compañía, ha permitido incrementar el número de cilindros reparados y gestionar la disponibilidad de insumos de forma planificada.

La Gestión Comercial refleja un cumplimiento del presupuesto general en kilos vendidos de GLP del 99,66% en el año 2019 y registra un incremento del 3,65% con respecto al año 2018; sin embargo, es necesario fortalecer la atención a los segmentos de GLP granel residencial y agroindustrial, considerando que en el segundo caso el consumo de GLP en la temporada de cosecha de maíz no se dio como se presupuestó en el Plan Estratégico de la CEM Austrogas, principalmente por factores externos que la Compañía no puede controlar.

2.9.2 ALERTAS

La recuperación del mercado local por parte de la CEM Austrogas repercute en el incremento de cilindros de otras comercializadoras en el patio de maniobras. La gestión realizada de intercambios en los últimos meses ha permitido la recuperación de cilindros de nuestra marca; sin embargo, la competencia desleal provoca que los cilindros se envíen a zonas fuera del radio de acción de nuestra Compañía, provocando que al momento de realizar los intercambios nuestros cilindros retornen no operativos requiriendo

mantenimiento y en algunos casos no cumplan con la normativa vigente y deban ser destinados a destrucción.

La asignación de cupo por parte del ente de control durante el período de análisis, en sus primeros meses no fue lo suficiente para abastecer la demanda de consumo generada por nuestros distribuidores, generando en ciertos momentos retrasos en el abastecimiento a la ciudadanía y el incremento de costos para la Compañía.

2.9.3 RETOS

Ejecutar de manera efectiva los proyectos de reingeniería de las planta de Cuenca y Ventanas para el año 2020, esto es la instalación de maquinaria para el taller de mantenimiento, sistema contra incendios de la Planta Ventanas, culminación de la adecuación de la Plataforma de envasado Cuenca y Ventanas, con lo cual se optimizarían los recursos de la compañía y se maximizarían los beneficios para los accionistas.

Plan exhaustivo de control de las horas extras del personal de planta para incrementar la productividad de la sección de envasado.

Recuperación de tanques estacionarios inmovilizados sin registro de consumo de GLP, para ser reubicados en clientes potenciales que permitan el incremento de ventas en el segmento Agroindustrial.

Búsqueda de nuevo mercado en el segmento Agroindustrial, lo que ayudará a cumplir con el presupuesto de venta total de GLP al finalizar para el año 2020.

Poner en marcha el envasado y comercialización de cilindros domésticos en la provincia de los Ríos, para aprovechar la buena imagen que tiene la compañía en ese mercado, lo cual no ha sido potencializado en los años anteriores.

Potencializar la interacción entre el usuario final y los servicios de la compañía a través de una reestructurada y amigable Página WEB.

2.9.4 RECOMENDACIONES GENERALES

A finales de 2019, a propósito de las declaraciones emitidas por la Gerencia General de EP Petroecuador, mediante las cuales se hizo conocer a la ciudadanía el informe técnico de la Escuela Politécnica Nacional sobre la falla geológica sobre la cual están asentadas las esferas que son destinadas para el almacenamiento del GLP, que originalmente deberían abastecer los tanques de CEM Austrogas, es imperioso definir si este plan de acción se llevará a cabo en el corto plazo para su operatividad. De lo contrario esta administración deberá presentar al Directorio un estudio integral para la implementación de una esfera propia de la empresa para el abastecimiento del GLP a través del poliducto.

Es importante el apoyo por parte del Directorio de la Compañía en búsqueda de una solución para solventar con EP Petroecuador, los saldos pendientes en cartera por concepto de operativos sociales y reconocimiento de tarifas.



Econ. Gerardo Maldonado Zeas
Gerente CEM Austrogas



Ing. Marcia Loyola Donoso
Jefa Financiera



Ing. Andrés Wilches Encalada
Jefe Comercial



Eco. Silvana García Romero
Analista de Remuneraciones



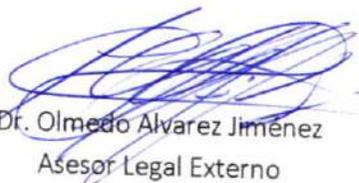
Ing. Daniela Fernández Muñoz
Jefa de Tecnologías de la Información (e)



Ing. Julio Peralta Paredes
Jefe de Administrativo



Ing. Jaime Quispi Cajamarca
Jefe de Planificación, Seguridad y Ambiente
Jefe de Envasado, Mantenimiento y Almacenamiento (e)



Dr. Olmedo Álvarez Jiménez
Asesor Legal Externo

2.10 BIBLIOGRAFÍA UTILIZADA

- Plan Estratégico 2017 – 2021
- Plan de Negocios 2019
- Presupuesto de Ventas
- Presupuesto Financiero
- Estados Financieros
- Reportes de Ventas, envasado, transporte, nómina y otros del Sistema Informático ERP Manager Austrogas.
- Información del Servicio Nacional de Contratación Pública SERCOP
- Documentos legales y de procesos internos de la Compañía.
- Lineamientos para la elaboración de reportes Gerenciales para Empresas Públicas de la función ejecutiva/EMCO EP