



COMPAÑIA DE ECONOMIA MIXTA
AUSTROGAS

INFORME DE GERENCIA

Informe de Actividades

Año 2.001

VISION

¿A dónde vamos?

“Austrogas busca ser una empresa que lidere el negocio de Gas Licuado de Petróleo (GLP) en el mercado del Austro, con una importante presencia a nivel nacional, posicionados con estándares de calidad de servicio, de productividad y de rendimiento de capital, altamente eficientes; con personal profesional que enmarcados dentro de los mejores principios éticos y morales liderarán su excelencia personal y de la empresa.”

MISION

¿Quiénes somos?

“La misión de Austrogas es maximizar la rentabilidad de sus accionistas, ofreciendo excelencia en el servicio, garantía de abastecimiento, calidad y seguridad de nuestro producto, un crecimiento continuo y retribuido a sus empleados, distribuidores, transportistas y un compromiso permanente de contribución a la comunidad.”

VALORES PERMANENTES

- El cliente es nuestra razón de ser.
- Manejamos nuestro negocio con una conducta ética, honesta, leal, transparente.
- Estamos orientados hacia logros y contribuciones del más alto nivel.
- El logro de nuestros objetivos se basa en el trabajo en equipo.
- Todos somos responsables de satisfacer las expectativas de nuestros clientes y de nosotros mismos.
- Respetamos y confiamos en nuestra gente.

INTRODUCCIÓN

Dando cumplimiento a las disposiciones contempladas por la Ley de Compañías y por el estatuto de la Empresa, a continuación presento el Informe de Gerencia correspondiente al ejercicio económico del año 2.001.

La Junta General Extraordinaria de Accionistas reunida el 19 de Julio del 2.000 me nombra Gerente General de la compañía, e inicio mis labores el día 31 de Julio del 2.000.

Este informe está elaborado por seis partes generales:

1. La primera en la que se expone cuál fue la situación macroeconómica del país y del negocio del GLP, en el año 2.001.
2. La segunda parte, en la que se presenta un análisis global de la situación real de la compañía al 31 de Diciembre del 2.001, en el cual se analizan las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Empresa hasta ese momento de tiempo.
3. La tercera parte conforma el informe de todas las acciones realizadas, desglosada en función de la cadena de valor de la Empresa en el año 2001.
4. La cuarta parte comprende el informe y el análisis de los Estados Financieros y el comparativo de la ejecución presupuestaria.
5. En la quinta parte comunicamos las principales acciones que se realizarán en el período 2.002.
6. Anexos.

1. Situación Macroeconómica en el período:

1.1 Economía

Después de la debacle económica que el País sufrió en los últimos cinco años, el año que terminó ha sido de un marcado restablecimiento. Así podemos apreciar, que los indicadores macroeconómicos muestran, que la dolarización permitió alcanzar una estabilidad que sobrepasó incluso, las expectativas de los impulsores del modelo. El PIB empezó a recuperarse luego de haber declinado fuertemente en 1999 y estancado en el 2000, debido en mayor medida, gracias a las exportaciones petroleras, a las remesas de los emigrantes y a las inversiones; ubicándole al Ecuador como el país de América Latina con la mayor tasa de crecimiento económico en el 2001 con un 3.8%.

El indicador más polémico volvió a ser la inflación, pues aunque hubo una sustancial reducción de 90% de inflación en el 2000 a un 22,5% en el 2001 (de acuerdo a estimaciones del INEC), se considera aún una cifra muy alta para un esquema dolarizado, lo cual influye en el estancamiento del tamaño del mercado, sin embargo esta cifra superó positivamente las expectativas del Banco Central del Ecuador, entidad que proyectó este índice entre un 25% y 30%, a inicios del 2001.

Es de mucha importancia recalcar el crecimiento de la internación de dólares enviados por los emigrantes. Lo que antes ya era una suma importante, creció hasta niveles de alta incidencia macroeconómica en un país que ya no tiene moneda propia, favoreciendo esto al consumo de los hogares en algunas provincias especialmente en la nuestra, así como influyó en la baja de la tasa de desempleo a un 10%.

También influyó en la reactivación económica, la producción relativamente normal de alimentos, la buena pesca en el Litoral, la ausencia de apagones eléctricos, la relativa paz laboral, el efecto multiplicador de la construcción del nuevo OCP, la reconstrucción de vías en la Costa y el descongelamiento del dinero que se tradujo en un aumento de la adquisición de bienes de consumo durable. El Estado trabajó bien en materia de recolección de impuestos y tuvo el dinero para financiar el desarrollo, mientras que el financiamiento al sector privado, se abrió paulatinamente aunque a tasas de interés exorbitantes por la influencia negativa del alto riesgo-país.

El sector externo de la economía sigue dependiendo del precio del petróleo, que el año pasado ha sido cercano al previsto en el presupuesto nacional. Las importaciones crecieron en forma notable, lo cual es un indicador positivo de desarrollo, aunque las exportaciones no crecieron correlativamente, lo que produjo un déficit comercial que puede impactar en la balanza de pagos. Ahora dependemos también de ingresos provenientes de los emigrantes, lo cual en un país dolarizado es altamente riesgoso, pues así como el petróleo lo que envían los emigrantes son valores aleatorios o volátiles.

El Fondo Monetario Internacional (FMI), por su parte confirmó que el Ecuador cumplió su primer acuerdo "stand by". El reto ahora es mejorar el aparato productivo, algo que el Gobierno busca con el plan de reestructuración de deudas, por lo tanto lo sostenible y consistente es el crecimiento del valor de las exportaciones, en donde el país debe trabajar, en productos con alto valor agregado nacional.

(Fuente de apoyo: Revista Gestión, Ekos, Análisis Semanal, Diario el Comercio, Diario el Mercurio)

1.2 Situación de la comercialización del GLP durante el año 2.001

Abastecimiento nacional del GLP durante el 2001:

El abastecimiento nacional del GLP comparativamente entre el año 2000 y el 2001, separados en sus tres componentes consumo, producción e importaciones, registró comportamientos inversos, así en tanto el consumo creció, la producción decreció incidiendo directamente en las importaciones que como no podía ser de otra manera se incrementaron para abastecer el consumo.

En cuanto a cada uno de los componentes del abastecimiento nacional del GLP, merece que sean brevemente analizados con el objeto de ubicar los hechos en el escenario del 2001 y en base de éstos lograr una aproximación para el año 2002.

Consumo Nacional de GLP (2000 - 2001):

Las ventas del GLP a nivel nacional mantuvieron su tendencia creciente, dejando entrever en especial en cuanto al GLP de uso doméstico, la inelasticidad de su demanda con relación al precio; ya que desde el 29 de diciembre de 2000 el precio del cilindro de 15 Kg. se duplicó de 1 a 2 dólares, por disposición Dec. Ejec. 1090 Reg. Of. 1 de diciembre 30 de 2000; y posteriormente el 8 de febrero del 2001 con Dec. Ejec. 1222 Reg. Of. 267 se reajustó en 40 centavos, al pasar de 2 a 1.60 dólares. Este reajuste de precio dejó de manifiesto la sensibilidad del consumo del GLP, que por tratarse de un bien masivo se ha convertido en un tema altamente politizado, limitando el accionar de todo gobierno de turno.

La inelasticidad y politización del consumo mencionado, excluyen al GLP destinado al uso de los sectores comercial, industrial y de servicios, tomando en cuenta que su precio se encuentra casi liberado desde el 29 de diciembre del 2000; sin embargo no se puede desconocer que los resultados del diferencial de precios existente por su destino de uso, ha dado lugar a un tráfico ilícito del GLP que del sector doméstico se desvía a los otros sectores.

Producción Nacional de GLP (2000 - 2001):

Como se manifestó al inicio de la presentación, la oferta nacional del producto en el 2001, decreció comparativamente con la del 2000, año durante el cual alcanzó en promedio las 670/toneladas día, en tanto que en el 2001 el promedio fue de 578 /toneladas día; producción que proviene de tres centros: refinería de Esmeraldas, Complejo Industrial de Shushufindi y la refinería de la Libertad.

Importaciones de GLP (2000 y 2001):

El déficit de la producción nacional, frente a la demanda obligó a Petroecuador, importar mayores volúmenes de GLP en el 2001 comparativamente con el 2000, como responsable del abastecimiento nacional de los diferentes hidrocarburos.

El lógico comportamiento de las importaciones, no debe ser medido sólo en términos de volúmenes, sino también desde el ámbito económico, dado el alto subsidio al precio del GLP y al efecto negativo que éste tiene para la Caja Fiscal.

Perspectivas para el 2002:

A pesar de contar con información histórica de los tres componentes del abastecimiento nacional del GLP, a la fecha resulta aventurado pronosticar el comportamiento del mercado para el 2002, en especial en cuanto a los resultados económicos de las empresas, esto se puede deducir de algunos parámetros, que a continuación se mencionan:

1. Nueva normativa legal Dec. Ejec. 2282, Reg. Oficial 508 de febrero 4 de 2002.
2. Proceso de unificación de válvulas Dec. Ejec. 1952 Reg. Of. 436 de Octubre. 19 de 2001.
3. Exigencias legales en procura de mayor competitividad de las empresas, entre sí.
4. Emisión de los Ac. Min. 235, 236 y 238 publicados en el Reg. Oficial 487 de enero del 2002, de los cuales el 235 reduce en US \$ 4/TM los ingresos de las empresas; y, el 238 establece el pago de tasas por servicios y controles que la Dirección Nacional de Hidrocarburos brinda a las Comercializadoras de GLP.
5. Emisión de los Ac. Min. 244 Reg. Of. 498 de 21 de enero del 2002.
6. Emisión Ac. Min. 246 Reg. Of. 521 de febrero 25 del 2002; y,
7. Emisión del Ac. Min. 312, del viernes 01 de marzo del 2002.
8. Propuesta de nuevo esquema de reconocimiento de tarifas, con reducciones importantes por Tonelada Métrica.

No cabe duda que la implementación de la nueva normativa legal, exige de las empresas esfuerzos y costos en tiempo y dinero, lo cual incidirá en los resultados económicos sin importar que las ventas sean o no mayores.

2. Análisis de la Situación real de Austrogas al 31 de Diciembre del 2001

A continuación presentamos un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Empresa a Diciembre del 2001, con el objetivo de tener elementos concretos para poder evaluar la situación real de la empresa y el poder establecer planes de acción sostenibles en el tiempo.

2.1 Fortalezas:

Las principales Fortalezas de Austrogas y de las cuales debemos aprovechar para apalancar la gestión son las siguientes:

- Austrogas es la única envasadora en la región, elemento que le da una posición importante dentro del mercado.
- La capacidad instalada de la planta para atender la demanda es suficiente, ya que su capacidad de almacenamiento abastece la demanda en condiciones normales, y con una capacidad de envasado del 80% en 1 turno.
- Nuestro principal accionista es Petrocomercial, componente que la Administración debe sacar provecho en beneficio de la Empresa.
- La liquidez de la Empresa a la fecha es alta, teniendo hasta 11 dólares en el activo corriente para solventar 1 dólar del pasivo corriente y una razón de endeudamiento de apenas el 8,5 %.
- El departamento de comercialización cuenta con un buen servicio de comunicación por radio para clientes; y su centro de acopio, tiene una estratégica ubicación.
- El personal de la Empresa tiene un buen conocimiento del negocio.
- Contamos con un sistema de evaluación de personal moderno (Score Card e-sol): modelo de medición y evaluación del desempeño para desarrollar la productividad, apoyar la gestión de la institución, poner en práctica el plan estratégico, instalar remuneración variable, y un crecimiento humano sostenido, nos ha permitido generar ahorros y mejora de los resultados netos, y retorna el más alto beneficio ya que hemos podido evaluar al personal por resultados

2.2 Oportunidades:

Las principales oportunidades detectadas y definidas en las que la Empresa debe convertirlas en propias son las siguientes:

- Tenemos una reducida participación del mercado del 2.3% a nivel nacional.
- Con la dolarización se presentarán buenas condiciones para inversión, financiamiento a distribuidores etc.
- Creación del nuevo decreto 2282 que sustituye al decreto 3989.

2.3 Debilidades:

Austrogas presenta a Diciembre del 2001 varias debilidades, enfocándonos en las más relevantes con el objetivo de darles solución y mitigar el impacto negativo que estaban causando a la Empresa y que le afectarían en el futuro, estas son las siguientes:

- La Empresa tiene apenas un 24 % de participación de mercado local, sin participación nacional, situación que le pone a la Empresa frente al mercado en una posición muy débil.
- Nuestro centro de Acopio no es operativo y además tiene la disposición del Municipio de solucionar su legalización inmediatamente. Por lo que es de suma importancia tomar las acciones necesarias para mitigar esta debilidad.
- Carecemos de un sistema integrado y automatizado de computación para los procesos financieros administrativos, que nos permita optimizar los recursos en términos de eficiencia y eficacia
- Debido a las exigencias del nuevo decreto 2282 respecto a las características que deberán tener las plantas envasadoras de GLP, nuestro equipo de envasado se convierte en obsoleto, el mismo que está en su mayoría depreciado y para que cumpla con las nuevas exigencias del nuevo decreto, se debe invertir en modernizar estos equipos.

2.4 Amenazas:

Existen amenazas importantes, las mismas que deben ser tomadas muy en cuenta, ya que en un punto determinado podrían afectar drásticamente el desarrollo de la Empresa, estas son las siguientes:

- La principal amenaza que afecta a la empresa, es el modelo propuesto por el Ministerio de Energías y Minas, del nuevo esquema de reconocimientos de tarifas a las Comercializadoras de GLP.
- Nuestras utilidades dependen en un 51 % de la actividad de envasado, lo cual le podría poner en riesgo a la Empresa en caso de que otra envasadora entrara a operar en la región, de allí que es importante que exista todo el apoyo para aumentar nuestra participación del mercado, esta acción será lo que le haga sustentable en el tiempo a la empresa.
- De no modernizar la planta, debido a las características de nuestro sistema de llenado, quedamos vulnerables de ser suspendidos por las autoridades de control, debido a las exigencias del nuevo decreto 2282.
- El querer aumentar la participación del mercado, requiere de una alta inversión.
- El directorio y los fabricantes de cilindros son relacionados con la competencia, lo cual torna complicado la elaboración de estrategias.
- Es una Empresa que comercializa un producto de alto riesgo, por lo que la seguridad industrial debe ser muy profesional. La carencia de agua en sequía y la falla geológica que atraviesa las instalaciones de la Empresa aumentan este riesgo.

3. Principales Acciones realizadas en el período Enero - Diciembre 2.001

En esta parte del informe, comunicaremos las principales acciones realizadas, desglosadas en función de la cadena de valor de la Empresa:

3.1 Gestión de la Organización y Gerencia General.

- Hemos aplicado, coordinado, controlado y dado cumplimiento del Plan Estratégico definido para el año, estas acciones han sido cumplidas respetando La Visión, La Misión y los Valores Permanentes de Austrogas.
- Implementamos el Score Card e-sol como herramienta para evaluar al personal por objetivos y como política salarial variable que garantizan en el futuro mantener una administración enfocada en la productividad. A esta acción la considero un factor clave de los resultados obtenidos en el año.
- En conjunto con el departamento de Sistema, el departamento Administrativo y el departamento Financiero, realizamos el análisis de varias alternativas para la adquisición de nuevos sistemas administrativos financieros, análisis que fue presentado al Directorio, quien aprobó la adquisición para el período 2002 del sistema SISCONTY. Con este sistema contaremos con un sistema integrado y automatizado de los procesos Financieros - Administrativos, con la finalidad de optimizar todos los recursos en términos de eficiencia y eficacia, con lo cual permitirá a la Gerencia tomar decisiones oportunas en función de costo-beneficio.
- Hemos dado seguimiento y cumplimiento a las principales recomendaciones realizadas por el Directorio, Auditoría Externa, Comisario Público y Comisario Privado.
- Hemos mantenido la política de descentralizar y delegar en los diferentes jefes departamentales, autoridad y autonomía que a ellos les corresponde asumir para el cumplimiento de sus funciones.
- Hemos puesto énfasis en continuar trabajando coordinadamente con los diferentes actores claves del negocio, con el objetivo de estrechar relaciones en beneficio de la Empresa.

3.2 Administración de RRHH

- Actualmente todo el personal percibe un componente de ingreso variable, en función de calificación por resultados (e-sol), el porcentaje de ingreso variable respecto al total de la remuneración corresponde al 38%.
- La nómina de Austrogas a Diciembre es de 23 personas, una persona menos que en el año 2000. En la nómina total entre Austrogas y el personal contratado a través de tercerización, suman 44 colaboradores, 1 más que en diciembre del 2000; este aumento corresponde a una cajera contratada a medio tiempo debido a la ampliación de horario en el centro de acopio.
- Hemos emitido 10 informativos mensuales interno denominado NotiGas, este ha sido un instrumento importante de comunicación entre la Administración y los colaboradores.
- Con fecha 18 de Diciembre del 2001, se aprobó por parte del ministerio de trabajo, la reforma al Reglamento Interno de Trabajo, herramienta importante para mantener

la relación obrero patronal enmarcada dentro de los principios legales y administrativos.

- De Enero a Diciembre se ha impartido 1.623,5 horas hombre de capacitación, que corresponden a 36.9 horas de capacitación por persona.
- La satisfacción del clima laboral se incrementó de febrero del 2001 a la fecha de 80.23% a 93.9%.
- El índice de ausentismo (#Horas no trabajadas / #horas trabajadas) se reduce del 5% en febrero del 2001 a 0.58% a Diciembre del 2001.
- Nuestro rendimiento bruto por empleado aumentó de 1.964 \$/empleado en Febrero a 3.128 \$/empleado en Diciembre del 2001.
- Se ejecutó la construcción del nuevo comedor, casilleros y SSHH para personal de planta, de acuerdo a lo autorizado por el directorio.
- Se realizó una nueva instalación de red de agua para uso doméstico.

3.3 Logística Interna

- La política creada de programación de stocks mínimos de GLP para garantizar 3 días de abastecimiento en épocas de crisis y la política de diversificar los contratos de transporte, nos ha permitido que a lo largo del año hayamos podido cumplir al 100% los requerimientos de nuestros clientes.
- Hemos tenido a lo largo del año una continua implementación de procesos de control interno, hemos iniciado y atacado los procesos más críticos e importantes.
- Hemos dado mantenimiento total de la flota de autotancques y vehículos.
- Hemos logrado un eficiente control de gastos en llantas y en combustible.
- Se ha legalizado y adquirido las licencias del software existente.
- Hemos estructurado los sistemas de clientes y los sistemas de manejo de bodega.
- Hemos modificado los programas de inventario de GLP y cargas, debido al cambio en la forma de registrar los despachos.
- Hemos actualizado el sistema de nómina de pago de acuerdo al nuevo plan de cuentas.
- Hemos actualizado los sistemas para proveer la información requerida por el SRI.

3.4 Operaciones

- Mes a mes hemos evaluado la productividad de cada departamento en función de los estándares de medición definidos y hemos proyectado la productividad y objetivos de cada mes siguiente. Debido a esta acción el aumento de productividad que muestran los diferentes departamentos es sobresaliente.
- Hemos mantenido la política de aprovechar los tiempos muertos de envasado para realizar tareas de limpieza, de reparación de válvulas, de mantenimiento de jardines.
- Los planes de mantenimiento preventivo y cronograma de trabajo para planta y transporte, han sido cumplidos al 100%.
- Se ha adecentado y se ha dado mantenimiento a las instalaciones, pintura de edificios, cubierta bordillos.

3.5 Logística Externa

- Continuamos aplicando la utilización de la ruta crítica de distribución en función del flujo de demanda del cliente, lo cual nos está permitiendo optimizar gastos de transporte y mejorar el servicio.
- La aplicación del sistema para procesamiento y control de pedidos pendientes de entrega, nos ha permitido evaluar la calidad de servicio en la entrega a nuestros clientes y mejorar el servicio.
- Hemos dedicado importante esfuerzo al negocio de instalaciones centralizadas de GLP, llevamos un acumulado de 30 clientes a quienes brindamos este servicio.
- Hemos estructurado el flujo de transporte de la cisterna de abastecimiento de GLP al granel.
- En la gestión de adquisiciones, hemos obtenido en el año un promedio de descuento en compras del 7.32%.

3.6 Mercadotecnia y Ventas

- Aplicamos en su mayoría las acciones planteadas en el plan estratégico de Marketing, lo cual nos ha permitido cumplir los objetivos comerciales propuestos.
- El mantener ajustado los precios de los productos y tarifas de los transportes en función de los costos, nos ha permitido mantener un departamento comercial rentable y competitivo en el mercado.
- Los Distribuidores en su mayoría han cumplido el presupuesto definido para cada uno de ellos a lo largo del año, con un cumplimiento total del departamento Comercial del plan de visitas planificado.

3.7 Gestión Financiera:

- Se ha aplicado el nuevo plan de cuentas acorde con la realidad de la Empresa.
- Adecuada diversificación de riesgo en inversiones en siete instituciones financieras, con una tasa promedio ponderada del 7.24% anual.
- Se han realizado los estudios y análisis para la modernización de una nueva planta de envasado, los mismos que se han puesto en consideración del directorio para su aprobación.
- Se ha implementado el manejo del presupuesto como herramienta de gestión y control. La gestión realizada en el año, ha cumplido con creces el presupuesto proyectado para el periodo.
- Se ha superado la enorme brecha de tiempo para la presentación de estados financieros.
- Y lo más relevante es la conformación y origen de la utilidad de la Empresa, que está soportada en su actividad operacional, ésta ya no depende del colchón Financiero (tasas de interés) tal como se puede analizar en los periodos 98 y 99, sino que está basada en su productividad. (*Ver anexo 4 cuadro No.3*)

3.8 Seguridad Industrial

- Hemos dado cumplimiento total a las normativas de la DNH.

- Equipamiento básico de equipos de ataque contra incendios.
- Creación y equipamiento de la unidad de enfermería.
- Mantenimiento total de la red de agua, bomba, monitores de agua, splinters.
- Elaboración de un plan de seguridad industrial y su estricto cumplimiento, (normas de operación interna y externa, ropa de seguridad, hermetizado, sellos de seguridad, mantenimiento de equipos de extinción, etc.).
- Conseguimos de la DNH autorización para comercializar GLP al Granel. Mediante resolución # 158, el Ministerio de Energía y Minas nos faculta para comercializar GLP a través de instalaciones centralizadas.
- Se obtuvo permiso de operación de la cisterna.
- Se realizó la demolición de la construcción afectada por la falla geológica y su respectiva re ubicación.
- En el año no se registraron accidentes en la planta.
- El número de Kg. Devueltos por fuga en el mes ha disminuido de 1.250 Kg en Febrero a 560 Kg. En Diciembre.

3.9 Seguros

Se convocó a concurso para la contratación de seguros para el año 2002 bajo la modalidad de todo riesgo, en sustitución a las pólizas actuales de incendio, lucro cesante, equipo electrónico, robo, fidelidad y rotura de maquinaria, por tener mayor cobertura que las vigentes. Es así que para el nuevo periodo se ha emitido tres pólizas: todo riesgo; responsabilidad civil y vehículos.

Contratación 2002:

Se decidió hacer concurso por invitación a las siguientes compañías en ramos generales: Bolívar (cía. de vigencia 2001); Colonial (cía. de Petrocomercial); Atlas (cía. de Agip); Unidos (cía. de Congas); Ace (la mas importante del país). Con la novedad que para ramos generales presenta la oferta únicamente Bolívar, Atlas presentó su oferta fuera de tiempo. La apertura de los sobres fue realizado por un comité conformado por el Sr. Comisario del Sector Privado Ing. Angel Solis, La Jefe Financiera de Austrogas Ing. María Alicia Salinas, La Jefe de RRHH Y Administración Econ. Omayra Ordoñez y quien suscribe.

Ramos generales:

En el año 2001, hubo un incremento en los costos del reaseguro para ramos generales aún antes de los atentados de Estados Unidos del 11 de septiembre. Las condiciones del mercado se volvieron más duras y el tipo de riesgo como el de Austrogas no se volvió atractivo para los reaseguradores.

Bolívar Cía de Seguros por tener los reaseguros vigentes y por la buena experiencia de la vigencia, cotizó mejores condiciones, tanto en costos como en las condiciones aceptando el formato de Todo Riesgo con un ahorro de \$ 1.795,75 con relación a la vigencia anterior. Como información y referencia, hemos valorado la cotización de la Compañía Atlas cuya oferta es de \$49.005,00 como prima total (sin impuestos) frente a \$33.402,7 de Seguros Bolívar (sin impuestos), por lo que se deduce que Bolívar presenta una excelente oferta de costo y condiciones.

Comparativo de Costos entre estructura de Pólizas Actuales y la de Todo Riesgo:

Estructura Actual	Estructura Todo Riesgo	Ahorro
\$ 35.198,45	\$ 33.402,70	\$ 1,795,75

3.10 Aspectos Legales

- Los trabajadores de AUSTROGAS en 1997 constituyeron un sindicato, a consecuencia de lo cual la administración de ese entonces resuelve despedir intempestivamente a varios trabajadores y dirigentes, y lo hacen dejando constancia escrita. Se subscriben actas de finiquito pagando las liquidaciones de Ley, más indemnizaciones generales. Los trabajadores cobran las indicadas indemnizaciones e inician juicios contra la empresa reclamando el pago de doce meses de indemnización por haber sido despedidos en circunstancias en las que se constituía y tramitaba el reconocimiento del sindicato. Simultáneamente presentaron el proyecto de contrato colectivo, por lo que también reclaman otro año de indemnización. Luego de los despidos se inician diecinueve demandas laborales, de los cuales cinco intentan una segunda demanda por cuanto la primera les fue desfavorable. De estos a la fecha se encuentran en trámite seis juicios, los demás han concluido, con resultados favorables para la empresa. De estos juicios en trámite, según información del abogado que lleva estas causas, se estima que el monto a pagar no excederá de cinco mil doscientos cincuenta dólares. Con posterioridad a los juicios antes referidos, la señora Silvia Serrano Peláez, quién fue despedida intempestivamente por escrito, reclama el pago de indemnizaciones por la suma de ocho mil cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América, que incluyen estabilidad por tres años según el acta suscrita con anterioridad. La causa se encuentra en segunda instancia y por información del abogado a cargo de este proceso, el costo total no excederá de cinco mil quinientos dólares de los Estados Unidos de América.
- También se tramita el juicio que sigue el señor Oswaldo Vicuña, quién reclama indemnizaciones por despido intempestivo y la estabilidad del acta antes referida, por la suma de veinte mil dólares de los Estados Unidos de América. En primera instancia se obtiene resultado favorable a la empresa. La causa a la fecha se encuentra en segunda instancia y el abogado que lleva el proceso informa que el costo no excederá de dos mil dólares de los Estados Unidos de América.
- Se tramita la demanda del ex gerente Econ. Antonio Molina Astudillo, quien reclama el pago de la remuneración por el tiempo que faltaba para completar los cinco años del período para el cual fue designado, esto es, cuarenta y ocho remuneraciones. El juicio se ganó en primera instancia y el accionante interpuso el recurso de apelación.
- Se tramitó el visto bueno, contra la Sra. Kayra Martínez por su permanente incumplimiento, visto bueno que fue concedido y terminaron las relaciones laborales sin que exista pago alguno por indemnización.
- En el año dos mil uno, concluyo el juicio seguido por la compañía MAXITRANS, y se obtuvo resultados totalmente favorables. El proceso ha concluido con la sentencia dictada por la Corte Suprema de Justicia, y no se pagará valor alguno.
- Reclamo por el pago indebido de impuesto arancelario en la importación de los tracto camiones. Tramite que concluyó con resolución favorable para la empresa.
- Reclamo administrativo por el pago indebido de impuesto a la renta en el S.R.I. por los años 1996 y 1998, el mismo que se encuentra en trámite.

4. Análisis y Evaluación de los Estados Financieros

Para este periodo, los estados financieros han sido analizados en función de una comparación del periodo 2001 contra el periodo inmediato anterior, hay que tomar en cuenta que debido a la aplicación del nuevo plan de cuentas, podría no haber consistencia al analizar horizontalmente en forma específica determinada cuenta.

Finalizaremos el análisis y la evaluación, apoyándonos en índices financieros comparativos del periodo 2001, contra los tres últimos periodos inmediatos anteriores y un análisis de la ejecución real del año contra la presupuestada.

4.1 Balance General a Diciembre 31 del 2.001 (Anexo 1)

Comparativo año 2001 contra año 2000, informamos análisis y evaluación de las cuentas que presentan las principales variaciones y que son relevantes. (Anexo 3)

4.1.1 Activo Corriente:

- El Activo disponible, presenta un incremento del 136.39%, la razón principal es el ingreso de dinero por consecuencia del rentable año que ha tenido Austrogas, dinero que no ha sido invertido en el giro del negocio y ha permanecido en el sistema financiero.
- Aumento de cuentas y documentos por cobrar en un 99.28%, consecuencia del crecimiento del negocio, Si analizamos el activo exigible contra las ventas de un periodo al otro, vemos que guarda relación, por lo tanto el crecimiento ha sido sostenido en función de la cartera.

4.1.2 Activo Fijo:

- Presenta un decrecimiento del 12%, por causa de la Aplicación de la depreciación anual.

4.1.3 Pasivo Corriente:

- El crecimiento del 33.48% de los pasivos corrientes respecto al periodo anterior, se debe específicamente a un mejor uso de apalancamiento con proveedores y por el incremento en las cuentas de provisiones y en la cuenta de impuestos retenidos.

4.1.4 Pasivo a Largo Plazo:

- Se incrementa en \$37,580.74 en comparación con el periodo anterior, debido a provisiones actuariales por jubilación patronal, bonificación de desahucio y despido intempestivo.

4.1.5 Patrimonio:

- La cuenta de Patrimonio presenta un importante incremento con respecto al año 2000 del 68,38% debido al incremento de \$1,171,191.89 de la cuenta de resultado del ejercicio actual.

4.1.5 Cuentas de Orden:

- El incremento de esta cuenta se debe a la exigencia que nos hemos planteado de que todo contrato está debidamente respaldado, así se creo la cuenta de Garantías y contratos, la cual se ha incrementado debido al prolijo manejo de contratos de construcción, de transporte y de alquiler de autotranques, contratos que cuentan con garantía de respaldo requerida.

4.2 Balance de Resultados de Enero 1 del 2001 a Diciembre 31 del 2001 (Anexo 2A)

Debido a la aplicación del nuevo plan de cuentas, no es posible analizar horizontalmente el estado de resultados en forma comparativa de un periodo a otro, por tal motivo realizamos un análisis vertical por resultados de las diferentes actividades de los 2 últimos años, de esta manera podremos analizar de una manera concienzuda la real situación de la gestión de este periodo.

4.2.1 Resultado del Ejercicio:

El resultado del ejercicio del año 2001, asciende a \$1,171,191.89; resultado en valores absolutos y relativos sin precedentes de la CEM Austrogas en toda su historia.

La utilidad neta a distribuir a accionistas, asciende a \$ 819.843.40, este valor bajo la premisa que se capitalizará el 100% de las utilidades. Hay que tomar en cuenta que la ley tributaria aplica un porcentaje diferenciado del impuesto a la renta del 15% si existe capitalización de utilidades. (Anexo 2B)

4.2.2 Análisis Comparativo de Resultados por Actividad. (Anexo 4)

CUADRO NO. 1

ANALISIS COMPARATIVO DE RESULTADOS POR ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	1999 (Miles -Suces)	2000 (Dólares)	2001 (Dólares)
TRANSPORTE			
INGRESOS TRANSPORTE	S/6,870,992.0	\$382,820	\$803,556
COSTOS Y GASTOS TRANSPORTE	S/7,564,131.0	\$411,034	\$566,254
UTILIDAD	-S/693,139.0	(\$28,215)	\$237,303
Costos / Ingresos	110%	107%	70%
Utilidad / Ingresos	-10%	-7%	30%

ANALISIS COMPARATIVO DE RESULTADOS POR ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	1999 (Miles -Suces)	2000 (Dólares)	2001 (Dólares)
COMERCIALIZACION			
INGRESOS COMERCIALIZACION	S/4,971,644.5	\$387,180	\$701,271
COSTOS Y GASTOS COMERCIALIZACION	S/2,663,608.6	\$227,054	\$248,802
UTILIDAD	S/2,308,035.9	\$160,126	\$452,468
Costos / Ingresos	54%	59%	35%
Utilidad / Ingresos	46%	41%	65%

Apoyados en el cuadro No. 1 adjunto, analizaremos las dos actividades que más impacto han tenido en este periodo. Así vemos que la actividad de transporte presenta una mejora importante en la reducción de costos al comparar este periodo con los dos inmediatos anteriores, pudiendo apreciar fácilmente al comparar el año 2000 con el año 2001, la relación de costos y gastos de transporte frente a ingresos por transporte se reduce de 107% al 70%. De igual manera apreciamos el importante incremento en la relación de utilidad contra ingresos por transporte, la cual aumenta de (-7%) en el 2000 al 30% en el 2001.

En lo que se refiere a la actividad de comercialización, ésta presenta una mejora en su productividad, afirmación que se la demuestra al analizar el cuadro No.1 adjunto, en el que podemos apreciar la marcada disminución de la relación de costos y gastos de comercialización contra ingresos de comercialización, al reducirse esta relación del 59% en el año 2000 al 35% en el año 2001. Mejora en la productividad de este departamento que se ve al analizar el incremento en la relación de utilidad contra costos y gastos de comercialización, al aumentar este índice del 41% en el año 2000 a 65% en el año 2001, lo cual representa un incremento en la productividad del 58%.

4.2.3 Análisis comparativo de Costos y Gastos Totales:

CUADRO NO. 2

ANALISIS COMPARATIVO DE COSTOS Y GASTOS TOTALES

RUBRO	1999 (Miles -Suces)	2000 CON NEC17 (Dólares)	2000 SIN NEC17 (Dólares)	2001 (Dólares)
INGRESOS TOTALES	S/51,012,179.0	\$2,903,161	\$2,903,161	\$4,377,725
COSTOS Y GASTOS TOTALES	S/46,979,052.9	\$2,977,804	\$2,760,859	\$3,206,533
COSTOS Y GASTOS / INGRESOS TOTALES	92%	103%	95%	73%
UTILIDAD	S/4,033,126.2	(\$74,642)	\$142,302	\$1,171,192
UTILIDAD TOTAL / INGRESOS TOTALES	8%	-3%	5%	27%

NOTA: Para efectos comparativos en el año 2000 se realiza una simulación segregando el resultado de la aplicación NEC17 por la dolarización de los estados financieros.

Este cuadro nos permite analizar en forma global la relación de los costos totales de la empresa y de la utilidad total de la empresa en función de los ingresos, de esta manera podremos evaluar en forma global el comportamiento de Austrogas referente a su rentabilidad, la conclusión es similar a la expuesta en el punto inmediato anterior.

4.3 Análisis de Razones Financieras

Analizaremos cuatro tipos fundamentales de razones financieras: Razones de liquidez, razones de apalancamiento financiero, razones de actividad y razones de productividad. (Anexo 5)

4.3.1 Razones de Liquidez. Con estos índices medimos la capacidad de la Empresa para cumplir sus obligaciones de vencimiento a corto plazo:

4.3.1.1 Razón Circulante:

Razón	Fórmula para el cálculo	Dic-98	Dic-99	Dic.00	.Diciembre 2001	
Circulante	$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$	2.0 veces	2.3 veces	6.6 veces	$\frac{2,470,266.32}{224,024.70}$	11.0 veces

Este índice nos muestra la solvencia que tiene Austrogas a corto plazo. Presenta una razón corriente de 11 veces a Diciembre del 2.001, esto nos dice que la Empresa tiene 11 dólares para pagar cada dólar de deuda a corto plazo, en otras palabras podríamos liquidar los activos corrientes al 9,07 % del valor en libros y aún liquidar totalmente a los acreedores del pasivo circulante.

En el cuadro vemos como este índice ha ido aumentando de periodo en periodo, esto es bueno por solvencia de liquidez de la empresa, pero le resta a la Empresa productividad y eficiencia a largo plazo.

El motivo fundamental por el cual el índice aumenta de 6,6 veces a 11 veces de Diciembre del 2000 a Diciembre del 2.001, es por el aumento en inversiones temporales debido a la rentabilidad del negocio en este periodo.

4.3.1.2 Prueba Acida:

Razón	Fórmula para el cálculo	Dic-98	Dic-99	Dic 00	.Diciembre 2001	
Rápida, o prueba del ácido	$\frac{\text{Activo corriente-inventario prom}}{\text{Pasivo corriente}}$	1.5 veces	1.8 veces	5.5 veces	$\frac{2,203,298.7}{224,054.7}$	9.8 veces

Esta razón es similar a la anterior, únicamente que es más exigida por cuanto mide únicamente el efectivo. Por lo tanto vemos que a pesar de ello Austrogas presenta un índice de 9,8 veces, 78 % mayor que en el periodo anterior.

4.3.2 Razones de Apalancamiento Financiero. Estas razones nos van a permitir evaluar hasta que punto, la Empresa ha sido financiada mediante deuda:

4.3.2.1 Deuda Total a Activo Total:

Razón	Fórmula para el cálculo	Dic-98	Dic-99	Dic. 00	.Diciembre 2001	
Deuda total a Activo total	$\frac{\text{Deuda total}}{\text{Activo total}}$	28.0%	17.4%	9.2%	$\frac{268,222.9}{3,152,287.6}$	8.5%

La razón de endeudamiento de Austrogas es apenas del 8,5%, es decir que nuestra operación es financiada por terceros en tan sólo un 8,5% y el 91,5% es financiado con capital propio. Además vemos en el cuadro, como va disminuyendo el índice notablemente, de periodo en periodo.

Si bien este índice tan bajo le da a la Empresa una excelente solvencia, también es cierto que se está desperdiciando la posibilidad de usar apalancamiento financiero, con el objetivo de incrementar la rentabilidad sobre la inversión.

Es importante que los Directivos de la empresa impulsen la oportunidad de poder apalancarnos financieramente buscando siempre un punto de equilibrio entre rendimiento y riesgo y de esta manera poder mejorar la rentabilidad de la Empresa.

4.3.3 Razones de Actividad. Con estos índices, mediremos la eficacia con la que estamos utilizando los recursos que tenemos a disposición, Compararemos los niveles de ventas contra las inversiones realizadas en distintas cuentas del activo:

4.3.3.1 Rotación de Inventario:

Razón	Fórmula para el cálculo	Dic-98	Dic-99	Dic. 00	.Diciembre 2001	
Rotación de Inv	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Inventarios promedio}}$	8.3 veces	18.0 veces	11.8 veces	$\frac{4,175,421.1}{266,967.6}$	15.6 veces

Este índice lo hemos obtenido dividiendo las ventas entre los inventarios. Austrogas presenta un índice a Diciembre del 2.001 de 15,6 veces, éste es superior al del periodo anterior en un 32,2%, lo cual refleja que hemos rotado más veces el inventario comparándolo de un periodo a otro; refleja además un crecimiento importante de las ventas de un 73% respecto al periodo anterior, debido en una buena medida al incremento de tarifa por parte de PetroComercial, esto sin dejar de destacar que ha existido un control óptimo del manejo de inventarios.

4.3.3.2 Periodo Promedio de Cobranzas:

Razón	Fórmula para el cálculo	Dic-98	Dic-99	Dic. 00	.Diciembre 2001	
Periodo medio cobranza	$\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas diarias}}$	100.8 días	20.9 días	19.4 días	$\frac{258,711.5}{11,598.4}$	22.3 días

Por medio de esta razón evaluamos la rotación de cuentas por cobrar, lo obtuvimos dividiendo las cuentas por cobrar sobre las ventas diarias, sabiendo que las ventas diarias es el resultado de las ventas globales sobre 360 días.

De esta manera vemos que Austrogas presenta a Diciembre del 2.001 un muy buen índice de 22,3 días; es decir presenta un promedio de cobranzas de 22,3 días después de efectuar una venta para esperar recibir efectivo.

En el cuadro podemos observar que este índice se mantiene, con un leve incremento en este año, argumentando que el ligero incremento se debe en especial al crecimiento del mercado de GLP al granel para industrias, mercado en el cual se requiere operar con políticas de financiamiento.

4.3.3.3 Rotación del Activo Fijo:

Razón	Fórmula para el cálculo	Dic-98	Dic-99	Dic. 00	.Diciembre 2001	
Rotación del activo Fijo	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo fijo neto}}$	0.8 veces	2.0 veces	1.6 veces	$\frac{4,175,421.1}{1,530,063.0}$	2.7 veces

Este índice lo obtuvimos dividiendo las ventas para los activos fijos netos, y nos permite evaluar la rotación de los activos fijos.

En este periodo la Empresa presenta un índice de 2,7 veces, éste es superior en un 68% respecto al índice del periodo anterior, esto quiere decir que Austrogas ha utilizado en mejor forma sus activos fijos para generar negocio, lo que demuestra que se ha mejorado la utilización de los activos fijos a un porcentaje de capacidad mas alto, este efecto se debe al importante aumento de los ingresos.

4.3.3.4 Rotación de Activo Total:

Razón	Fórmula para el cálculo	Dic-98	Dic-99	Dic. 00	.Diciembre 2001	
Rotación del activo total	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$	0.8 veces	2.0 veces	1.3 veces	$\frac{4,175,421.1}{3,152,287.6}$	1.3 veces

Con este índice evaluamos la rotación de todo el activo de la Empresa y se obtuvo al dividir las ventas entre el activo total. Austrogas presenta una razón en Diciembre del 2.001 de 1.3 veces. Este índice se ha mantenido similar a la del periodo anterior a pesar que los activos totales se incrementaron en un 67%, esto gracias a que los ingresos se incrementaron en la misma proporción. El comportamiento de este índice y la explicación de su actuación es similar al análisis inmediato anterior.

4.3.4 Razones de Productividad. Miden el nivel general de la eficiencia de la Administración en términos de los rendimientos generados sobre las ventas y sobre la inversión:

4.3.4.1 Margen de Utilidad sobre las ventas:

Razón	Fórmula para el cálculo	Dic-98	Dic-99	Dic. 00	.Diciembre 2001	
*Margen de utilidad sobre las ventas	$\frac{\text{Utilidad}}{\text{Ventas}}$	14.3%	5.5%	3.3%	$\frac{1,171,191.9}{4,175,421.1}$	28.0%

* El índice del 2000 es bajo el supuesto de resultados sin aplicación de la reexpresión de los estados financieros

Esta razón la calculamos dividiendo la utilidad del ejercicio entre las ventas, y nos proporciona la utilidad de las ventas por cada dólar. Austrogas muestra este período un excelente índice de 28,0% a Diciembre del 2001, el resultado de este índice si lo comparamos con la tasa pasiva del mercado es más que satisfactorio.

4.3.4.2 Rendimiento sobre el Activo Total:

Razón	Fórmula para el cálculo	Dic-98	Dic-99	Dic. 00	.Diciembre 2001	
*Rendimientos sobre el activo total	$\frac{\text{Utilidad}}{\text{Activo total}}$	12.1%	10.8%	4.2%	$\frac{1,171,191.9}{3152287.6}$	37.2%

* El índice del 2000 es bajo el supuesto de resultados sin aplicación de la reexpresión de los estados financieros

Esta razón mide el rendimiento sobre la inversión de la Empresa (RSI). Austrogas tiene este período un excelente RSI del 37,2%.

4.3.4.3 Rendimiento Sobre el Capital Social:

Razón	Fórmula para el cálculo	Dic-98	Dic-99	Dic. 00	.Diciembre 2001	
*Rendimientos sobre el Capital Social	$\frac{\text{Utilidad}}{\text{Capital Social}}$	38.8%	49.7%	26.0%	$\frac{1,171,191.9}{308,534.6}$	379.6%

* El índice del 2000 es bajo el supuesto de resultados sin aplicación de la reexpresión de los estados financieros

Esta razón obtenida por la Utilidad del Ejercicio al Capital Social, mide la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas..

El retorno sobre el capital social de este periodo es del 379.6 %.

La excelente productividad de este periodo no ha tenido precedentes dentro de la historia de Austrogas.

4.4 Comparativo de la Ejecución Presupuestaria:

Analizaremos la ejecución presupuestaria del año 2001, desglosando la comparación por secciones. Para una visión global de lo ejecutado *ver el anexo 6*

4.4.1 Transporte:

	PRESUPUESTO	EJECUTADO	% EJEC.
INGRESOS OPERACIONALES POR TRANSPORTE	\$ 781,662	\$ 803,556	103%
INGRESOS TRANSPORTE AUSTROGAS	\$ 323,622		
INGRESOS TRANSPORTE CIAS. COMERCIALIZADORAS	\$ 458,040		
INGRESOS TRANSPORTE INDUST. DISTRIB. USUAR.	\$ -		
TOTAL COSTOS Y GASTOS TRANSPORTE	\$ 681,301	\$ 566,254	83%
COSTOS OPERACIONALES TRANSPORTE	\$ 560,332		
GASTOS OPERACIONALES TRANSPORTE	\$ 111,825		
GASTOS GENERALES DEL DEPARTAMENTO	\$ 9,144		
	\$ -		
UTILIDAD SECCION	\$ 100,361	\$ 237,302	236%

En el cuadro adjunto vemos que en transporte el total de costos y gastos utilizados para la operación fue de un 83% de lo presupuestado, es decir \$115,047 menos que lo presupuestado. Mientras tanto que los ingresos cumplieron lo presupuestado en un 103%. Lo cual permitió cumplir el presupuesto de utilidad planificado para esta sección en un 236%

4.4.2 Almacenamiento envasado Taller:

	PRESUPUESTO	EJECUTADO	% EJEC.
INGRESOS OPERACIONALES ENVASADORA	\$ 588,404	\$ 848,635	144%
COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES ENVASADORA	\$ 265,747	\$ 252,965	95%
GASTOS OPERACIONALES ENVASADORA	\$ 248,774		
GASTOS GENERALES DEL DEPARTAMENTO	\$ 16,973		
	\$ -		
UTILIDAD SECCION	\$ 322,657	\$ 595,670	185%

Tal como apreciamos en el cuadro adjunto, en esta sección el costo y gasto utilizado para la operación fue del 95% de lo presupuestado; mientras que los ingresos sobrepasaron lo planificado en un 144%, lo cual nos permitió cumplir el presupuesto de utilidad esta sección en un 185%.

4.4.3 Comercialización:

	PRESUPUESTO	EJECUTADO	% EJEC.
INGRESOS OPERACIONALES COMERCIALIZACION	\$ 336,271	\$ 701,271	209%
COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES COMERCIALIZADORA	\$ 251,429	\$ 248,802	99%
COSTO DE VENTAS CISTERNA	\$ 2,878		
GASTOS OPERACIONALES COMERCIALIZACION	\$ 102,439		
GASTOS EN VENTAS	\$ 131,139		
GASTOS GENERALES DEL DEPARTAMENTO	\$ 14,973		
GASTOS NO OPERACIONALES			
UTILIDAD SECCION	\$ 84,841	\$ 452,469	533%

En la Sección de Comercialización, la ejecución presupuestaria en lo referente a costos utilizó el 99% de lo planificado, mientras que en ingresos, superó en 209% lo presupuestado, con lo cual se cumple la utilidad presupuestada para la sección en un 533%

4.5 Propuesta de Destino de Utilidades:

Esta Administración recomienda que el 100% de las utilidades generadas en el periodo sean capitalizadas debido a las siguientes razones:

- La gran amenaza que tiene el sector, en lo que se refiere al nuevo esquema de reconocimientos de tarifas, sabiendo que estas no cubren la operación del negocio.
- La necesidad de realizar a más de las inversiones planificadas, inversión en aumentar la participación de mercado a nivel nacional.