

# INFORME GERENCIA PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

---

## **SEÑORES**

**Accionistas de la compañía de transportes urbanos de la Ciudad de Cuenca LANCOMTRI S.A. Ciudad**

De mis consideraciones:

Los retos que como administrador se plantea en la vida de una institución tan importante como la nuestra, no es nada fácil, por ser una compañía que cumple con una actividad estratégica con fines sociales y sobre todo por ser la transportación una acción dinámica. El cambio de esquemas, costumbres e ideas que nosotros como transportistas tradicionales hemos cultivado con al pasar de los años, resulta difícil dar un giro total y convertirnos en inversionistas capitalizando nuestros propios activos en favor de la organización a la que todos los accionistas pertenecemos, compañía que de ahora en adelante y siempre será nuestro bastión de lucha, frente a todas las adversidades que se presenten en el futuro como son: estructura, organización, optimización y puesta en marcha del sistema integrado de transporte; formación de Consorcios; enfrentar tiempos de economía difíciles; generar proyectos pensando en el futuro de la institución y por qué no decir de nuestra familia; enfrentar cada uno de los procesos, planificación, que la autoridad local hoy DMT y EMOV-EP se plantea relacionado con nuestra actividad, discrepancias con la autoridad de turno, etc., etc., retos difíciles pero no imposibles, siempre y cuando exista la voluntad, predisposición de cada uno de nosotros.

Los inconvenientes legales con personas naturales y personas jurídicas, no ha sido freno para detener nuestro esfuerzo, ni tampoco empañar nuestras metas, convirtiéndonos en una compañía solvente y eficiente en el servicio a la comunidad.

## **OBJETIVO GENERAL:**

Al ser nuestro segundo año de gobierno, como dirigentes de turno y con el apoyo del directorio; nos hemos trazado metas como: fortalecer la estructura administrativa, inicio de un proceso de capitalización, estudio de cambios en la estructura contable, modernizar la flota, consolidar el mantenimiento, ser protagonistas y liderar las organizaciones que se crearen para el cumplimiento de nuestro objeto social, establecer buenas relaciones sociales y de amistad entre accionistas, lograr los mejores vínculos con las autoridades locales y nacionales

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- a. Transformar y fortalecer el sistema administrativo, tecnificando la mano de obra directa, programación de inventarios periódicos, compra de maquinaria y equipos, mantenimiento de las unidades.
- b. Adquisición de acciones de la compañía con el objeto de mejorar los ingresos de los socios
- c. Iniciar con la renovación de la flota vehicular
- d. Empezar negociaciones con nuestros proveedores de repuestos, cambiando políticas de compras, considerando los beneficios y sin mantener compromiso con ninguna empresa.
- e. Regulación de dependencia laboral de personal de administración y mecánica
- f. Revisión de un nuevo esquema contable
- g. Ser parte principal activa del Sistema Integrado de Transporte

### **DESARROLLO:**

- a) Con el asesoramiento pertinente se ha transformado y fortalecido la estructura de la institución. El área administrativa, se ha dividido en tres departamentos que son los ejes principales: contable, mecánica, bodega; cada departamento con una persona al frente responsable de sus actividades.

Para una buena marcha de la administración de la compañía se decidió centralizar los departamentos antes indicados, para los cual fue necesario cambiar el objetivo de la construcción de área dedicada para guardianía se acondiciono para instalar la gerencia y a su vez construir adicionalmente oficinas para secretaria, contabilidad y presidencia, quedando para el próximo periodo la construcción de un local necesario para sesionar con todos los accionistas. Con la culminación del taller y obras complementarias, en el mes de Mayo del 2013 se realizó el traslado del taller y oficinas al local propio logrando que la administración de la empresa se fije en un solo lugar. El costo total de la construcción de la sede alcanzo a la suma de 334.335,89 incluido los impuestos adicionales, así como intereses.

En lo administrativo se ha tratado de prestar los servicios y atención a los accionistas de la mejor manera, como es la información de la producción semanal de las unidades con oportuna entrega a cada uno de los socios tanto en efectivo como depósitos, la información de turnos en cada una de las líneas en la que opera la empresa.

En lo que al departamento contable-financiero, corresponde puedo manifestar lo siguiente:

- 1. se ha procurado cumplir con los proveedores de acuerdo con los plazos establecidos en los respectivos documentos.
- 2. La construcción de las obras en la sede de compañía se continuó realizando, utilizando el préstamo obtenido en la Mutualista Azuay sabiendo que las cuotas de cancelación se debía cubrir con la producción de una de las unidades que son de propiedad de la empresa.

3. Como resultado del ejercicio económico al 31 de diciembre del 2013, se tiene un valor negativo por el valor de 5.098,37 dólares, valores obtenidos en los estados financieros.

La terminación de construcción del taller para el mantenimiento de las unidades, se continuó con trabajos no presupuestados ya que se presentaron obras necesarias para acondicionar el departamento de bodega, oficinas de mecánica, fosas de lavado entre otras cosas, trabajos imperiosos para cumplir con el mantenimiento de los vehículos. También debo indicar que fue necesario contratar un profesional para el tendido de redes trifásicas, fase indispensable para el funcionamiento de la maquinaria y equipos de mecánica, contratación e instalación de maquinaria para lavado y engrasado de vehículos, instalación de maquinaria y equipo neumático. Es importantísimo contar con una infraestructura de esta envergadura, ya que nuestras proyecciones cuadran perfectamente con la planificación municipal, disposiciones contempladas en la Ley Orgánica de Transito Transporte y Seguridad Vial, y su reglamento, y lo más importante implementar un sistema de economía a escala.

Con respecto al personal de mecánica, se ha logrado formar un equipo homogéneo, con obreros consientes de las dificultades que hemos tenido que atravesar los transportistas en los últimos años, conocedores de nuestra realidad y requerimiento, se ha cubriendo todas las necesidades posibles, se ha agrupado el área de mecánica teniendo así el control del mantenimiento tanto preventivo y correctivo, para esto se cuenta con un programa computarizado, el mismo que cumple con los requerimientos de nuestro medio, donde se ingresan datos de cada uno de los vehículos, obteniendo como resultado alertas por periodo de Km y tiempo, dando facilidad y control periódico de arreglos en función de marca de la unidad, calidad y duración de repuestos, eficiencia en los mecánicos, consumo de combustible, entre otros; parámetros que sirven determinar costo de mantenimiento de los vehículos.

Se han hecho ajustes al software contable corrigiendo errores de forma y fondo, para tener datos contables reales. Así como también ajustes al programa de ingresos y egresos de repuestos de bodega, respaldándose con inventarios periódicos realizados con la colaboración de miembros del directorio y accionistas en algunas ocasiones. Lo más importante del área de bodega debo hacer público que esta área está bien respaldada, gracias a la persona que está al frente de este departamento, quien ha puesto su mayor dedicación y responsabilidad, para quien dirijo mi gratitud.

- b) Con la aprobación de la mayoría de accionistas, los valores entregados por el gobierno nacional por concepto de subsidio a las Compañías de Transporte Urbano, en el mes de Diciembre del 2012 y durante el año 2013, se realizó todas gestiones para la adquisición de acciones, conocedores de estas negociaciones los miembros del directorio, quienes pueden dar fe de que se actuó con total claridad, culminando con la transferencia de las

acciones de los señores : Gaviláñez Serrano Marco René, Ortiz Santacruz Saúl Orlando, Encalada Ávila Julio Héctor y Garate Iglesias Danilo Fernando.

- c) Durante este año se renovó la unidad con registro municipal 01-0044 marca Volkswagen, no se ha podido hacer otras renovaciones de la flota, a consecuencia del objetivo principal que se enfocó en la compra de acciones con la intención de generar una fuente de ingresos para soportar la crisis económica que actualmente los transportistas atravesamos, y a su vez contar con un recurso para en un plazo corto o mediano, continuar con esta meta que es imperiosa, la renovación de las unidades.
- d) Se ha tenido que cambiar las políticas de adquisición de repuestos para el mantenimiento de los vehículos, siempre primando el interés general y en especial se ha tomado en cuenta el costo-beneficio, dentro de estas políticas esta la compra de repuestos originales que es lo que ha permitido no incrementar los valores para mantenimiento durante este año.
- e) En la parte laboral se ha contratado al Dr. Eugenio Fernández para la realización de un reglamento interno de trabajo para el personal de la empresa el mismo que en estos días, fue aprobado por el Ministerio de relaciones laborales; también se está elaborando código ético de normas y procedimientos, no siendo necesario un reglamento interno de operaciones ya que a nivel de Consorcio Concuencia, se tiene en vigencia un REGLAMENTO QUE REGIRA LA OPERACIÓN DEL SISTEMA DE TRANSPORTE URBANO EN LA CIUDAD DE CUENCA, en donde la compañía Lancomtri es socia de esta organización. Durante este proceso de regulación hoy a la presente fecha, se procedió a la integración del personal del taller, oficinas, despachadores; como empleados lo cual incrementara costos principalmente en aporte patronal al IESS, se ha comenzado con la afiliación de cada uno de ellos y luego se realizara los contratos respectivos.
- f) Para canalizar de mejor manera los ingresos y egresos de la empresa, y sobre todo para dar cumplimiento a la ley y en especial para estar dentro de lo que dispone el régimen tributario; se han mantenido reuniones con especialistas en la rama contable, tributaria y legal durante todo el año 2013 a nivel de consorcio, conjuntamente con administradores y contadores que prestan sus servicios a cada una de las empresas para pasar del sistema de arriendo de las unidades a uno nuevo para cumplir con la reglamentación según resolución 002-DIR-2014-ANT de la Agencia Nacional de Transito que clasifica a las empresas como OPERADORAS DE TRANSPORTE PUBLICO TERRESTRE , con lo cual los socios pasarían a ser responsable de la producción de cada uno de las unidades, esquema que se ajustaría a la aplicación de un modelo de gestión de caja común única, así como también poder acceder a los beneficios, en función de los acuerdos que hasta la fecha se mantiene entre el Gobierno Nacional y los Transportistas.
- g) El 31 de noviembre el año 2013, se arrancó con la implementación del sistema de red integrada con buses convencionales en la Ciudad de Cuenca, para la operación de la red troncalizada se ha procedido a la constitución del Consorcio Concuencia teniendo como

integrantes a las siete compañías de transporte urbano existentes en la ciudad, a la firma CONTRATO DE OPERACIÓN PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE PÚBLICO COLECTIVO INTRACANTONAL EN EL CANTÓN CUENCA DENTRO DEL SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE, y del CONTRATO DE USO Y ADMINISTRACIÓN DE LAS TERMINALES DE TRANSFERENCIA E INMUEBLES COMPLEMENTARIOS PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE PÚBLICO COLECTIVO INTRACANTONAL CON SERVICIO URBANO EN EL CANTÓN CUENCA EN EL SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE. Con la creación del nuevo Consorcio se incrementaron las obligaciones de cada uno de los representantes de las compañías ya que mediante convenio con la Municipalidad de Cuenca se tiene a cargo el funcionamiento e implementación del nuevo sistema de prestación de servicio a la comunidad, se crearon las líneas troncales con alimentadores, comenzando con dos líneas principales y cuatro alimentadores.

Con respecto al sistema de recaudo, sabemos que la falta de cumplimiento por parte del operador tecnológico, ha influenciado negativamente en nuestra operación y economía. Para poder cambiar esta crisis, se ha tenido que hacer los esfuerzos posibles, para conseguir la terminación de contrato de implementación de equipos de recaudo y cajas monederas, mediante la compra del sistema (equipos instalados), y de las participaciones que MST Global mantenía dentro del Consorcio SIR, para lo cual se necesitó de aportes de los 475 accionistas que son parte de las siete compañías de transporte urbano, en calidad de préstamo que el consorcio SIR debe devolver en un plazo corto, a cada uno de los socios.

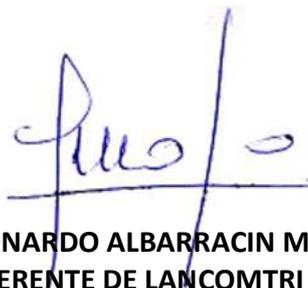
- h) Terminamos el ejercicio económico, con una utilidad negativa por un valor de 5.098,37 dólares de los Estados Unidos de América, resultado que se ha generado en función de algunos ajustes que se han realizado basado en la asesoría contable, en el 2014 la intención es poner en práctica todas las recomendaciones hechas por el profesional en esta materia, modelo trabajado específicamente para las empresas de transporte. Si la oportunidad de hacer cambios no se hubiera presentado, como es de conocimiento de todos los accionistas, la compañía siempre tuvo la liquidez necesaria y con el esquema anterior nos hubiera arrojado una utilidad positiva.

#### **RECOMENDACIONES:**

- a) Continuar con la adquisición de acciones, por parte de la compañía, sea con aportes de los socios, subsidio, compensación de unificación de las operadoras de transporte, fortaleciendo así el patrimonio de la institución y sobre todo construyendo un respaldo para a futuro emprender con una renovación de nuestra flota vehicular, planificada ordenada y sistematizada, acorde con las innovaciones tecnológicas y obras civiles.
- b) Sentar políticas de mantenimiento preventivo de nuestras unidades, ya que es la única forma de poder mantener en circulación la flota, evitando así desperdiciar recursos. Proyectándonos a cumplir y participar de mejor manera, en las metas y decisiones que por la unificación de las empresas se generen.

- c) Aportar con soluciones positivas, frente al nuevo reto que tenemos que enfrentar como es la implementación del Sistema Integrado de Transporte, hacer las debidas observaciones de los errores que se cometan, con altura y educación evitando confrontaciones.
- d) Empujar con ideas, y acciones, a todas las gestiones que se vienen realizando como son control de gastos en las unidades, cumplimiento de las obligaciones operacionales, políticas administrativas, etc., Ayudemos a la tomar de las decisiones más acertadas para la institución.
- e) Exigir el cumplimiento del trabajo encomendado a nuestros colaboradores, ya que de ellos depende en gran parte nuestros ingresos. No ser demasiado tolerantes y consentidores, fijarles las obligaciones que la legislación laboral lo estipula, formemos un equipo entre todos, sigamos firmes y decididos en nuestro anhelo.
- f) Fortalecer esta estructura empresarial de economía a escala, logrando el respeto de parte de los proveedores y porque no decirlo de compañías locales y de otras provincias del país, siendo en Cuenca una de las empresas pionera en la aplicación de este esquema, con esta modalidad mantenemos la esperanza de evitar mayores gastos y seguir solventando nuestro negocio.
- g) Con la mira en el futuro seguir siendo los pioneros en el transporte urbano de la ciudad, tenemos claro que con las autoridades locales y nacionales debemos comulgar juntos, pero siempre cuidando nuestros intereses, es el caso del cumplimiento contrato de operación para la prestación del servicio de transporte terrestre público colectivo intracantonal del Sistema Integrado de Transporte, en donde tenemos un trabajo duro por delante.

Termino este informe sugiriendo que el equipo de administradores que se ponga al frente próximamente continúe con los lineamientos que ya están trazados, la visión a futuro es tan evidente que tratar de cambiar sería un error, no estamos en tiempo de experimentar quizá poniendo en riesgo nuestros capitales, finalmente hago extensivo mis agradecimientos a todos y cada uno que son parte de esta querida institución, confiando que en los próximos días encontremos solución a nuestros problemas, augurando días mejores para la transportación urbana y en especial a la empresa a la que represento.



LEONARDO ALBARRACIN MARURI  
GERENTE DE LANCOMTRI S.A.