

# INFORME GERENCIA PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

---

## **SEÑORES**

**Accionistas de la compañía de transportes urbanos de la Ciudad de Cuenca**

**LANCOMTRI S.A.**

**Ciudad**

De mis consideraciones:

Hemos cursado el cuarto año de administración, con el apoyo unánime de todos y cada uno de Ustedes, con el voto de confianza depositado en mi persona y a todo el equipo que me acompaña, los desafíos que como administradores de turno, nos hemos planteado no ha sido nada fácil, retos que asumimos con responsabilidad, a pesar de la dura crisis económica que atraviesa la transportación urbana, y el país en general, generando proyectos pensando en el futuro de la institución y de nuestra familia; enfrentando: cada uno de los procesos de planificación e implementación, que la municipalidad, DMT y EMOV-EP se plantea relacionado con nuestra actividad, divergencias con la autoridad de control, como Sistema de Rentas Internas, Agencia Nacional de Transito, Superintendencia de Compañías, Superintendencias de Bancos y Seguros, etc., etc., iniciamos un proceso de lucha para la revisión de tarifa, valores que no ha sido revisados por más de una década, gestionando como Cámara de Transporte la legalización de la Tarjeta electrónica, como único medio de pago, procesos que ha tenido su avance, hemos hecho todo lo que a nuestro alcance ha sido posible, existen otro factores que no permiten culminar con procesos que nos ayuden a salir de estos tiempos difíciles, luchas arduas pero no imposibles, estamos seguros que alcanzaremos a cumplir nuestras metas si no nos rendimos, siempre y cuando exista la colaboración, voluntad, predisposición de cada uno de nosotros.

El asumir el mantenimiento preventivo y correctivo de las unidades, es una de las labores más importantes, implementadas varias secciones en el taller, contamos con una infraestructura de gran envergadura, logrando ser casi autónomos, causa que garantiza la circulación operativa de nuestras unidades, ya que nuestra proyección cuadra perfectamente con la ley orgánica de transporte tránsito y seguridad vial, ordenanzas municipales, y lo más importante el manejo de una economía a escala controlada.

## **OBJETIVO GENERAL:**

Dentro de nuestro gobierno, nos hemos trazado metas como:

1. Fortalecer la estructura administrativa y contable

2. Avanzar con el proceso de capitalización, aumentando nuestro patrimonio, mantener la liquidez de la empresa
3. Participación de proyectos para mejorar nuestra situación socio-económica
4. Consolidar el mantenimiento
5. Ser protagonistas y liderar las organizaciones que se crearen para el cumplimiento de nuestro objeto social, establecer buenas relaciones de toda índole, con las otras empresas de transporte urbano, para lograr los mejores vínculos con las autoridades locales y nacionales
6. Robustecer lazos sociales al interior de la institución, mejorando las relaciones entre accionistas.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- a. Innovar y fortalecer el sistema administrativo, tecnificar la mano de obra directa; control de bodega con inventarios periódicos, ampliación de talleres con la compra de maquinaria, equipos, herramientas, y otros, necesarios para un correcto mantenimiento de las unidades.
- b. Continuación de la adquisición de acciones de la compañía con el objeto de mejorar los ingresos de los socios
- c. Negociaciones con nuestros proveedores de repuestos, mejorando políticas de compras, considerando el beneficio empresarial y sin mantener compromiso con ninguna empresa.
- d. Normar dependencia laboral de personal de administración y mecánica, empujar a la regulación laboral entre accionista y conductor
- e. Puesta en vigencia de un proyecto de control de gastos de mantenimiento de los vehículos.
- f. Estimular la lucha para conseguir una tarifa justa, la legalización y obligatoriedad del uso de medios magnéticos como único medio de pago para la traspotación urbana.
- g. Ser parte principal activa del Sistema Integrado de Transporte, intervenir directamente en la administración de los Consorcios creados por los transportistas.

### **DESARROLLO:**

- a) Con el asesoramiento pertinente se hecho ajustes al software Contable, corrigiendo ciertos inconvenientes de forma y no de fondo, para un mejor perfeccionamiento de los datos contables, por obligación efectuamos dos inventarios anuales de repuestos de bodega 1 y 2, luego hacemos un análisis comparativo con los datos que arroja el sistema contable, coordinamos acciones de mejor manera para el mantenimiento preventivo y correctivo de la unidades, tanto: mecánico, como de carrocería.

En lo administrativo se ha dado tratamiento a todas las necesidades de los accionistas, 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, información de turnos y horarios.

En la parte financiera, puedo manifestar lo siguiente:

1. se ha cumplido con los proveedores de acuerdo con los planes de pagos establecidos, respaldados con los correspondientes comprobantes de egresos, durante todo el año hemos logrado mantener la liquidez necesaria evitando sobregiros y la falta de provisión de repuestos. Por el periodo 2015 lo que corresponde a gastos de repuestos en mantenimiento de unidades alcanza un valor de 985.537,47 dólares, hay que considerar el 12% de IVA en compras y servicios indirectos, no así en mano de obra directa. Si hacemos una comparación con respecto a los gastos generados en el año 2012, fecha de inicio de nuestra administración, existe un ahorro del 7.14%, datos obtenidos del informe anual de gastos de mantenimiento, a pesar de que las unidades tienen un mayor grado de deterioro, y los costos de repuestos se han incrementado.
2. Las obligaciones contraídas con las entidades bancarias: Mutualista Azuay (120.000 dólares), Banco de Machala (50.000 dólares), las cuotas mensuales se vienen cubriendo con la producción de una de las unidades que son de propiedad de la empresa, en el año 2015 hemos abonado a la deuda el valor de 49.757,98 dólares de los Estadios Unidos de América.
3. Para mejor entender los estados de ingresos y egresos se ha dividido en tres partes: ESTADO DE INGRESOS Y EGRESOS MANTENIMIENTO, ESTADO DE INGRESOS Y EGRESOS ADMINISTRACION, ESTADO DE INGRESO Y EGRESOS PRODUCCION UNIDADES.

3.1 ESTADO DE INGRESOS Y EGRESOS MANTENIMIENTO.  
Conforme adjunto (anexo 1) tenemos: ingresos la suma de 936.000,00 dólares, egresos la suma de 985.537,47 dólares, luego la utilidad del ejercicio en mantenimiento tenemos una pérdida de 49.537,43 dólares.

3.2 ESTADO DE INGRESOS Y EGRESOS ADMINISTRACION.  
Conforme adjunto (anexo 2) tenemos: ingresos la suma de 104.967,56 dólares, egresos la suma de 152.583,86 dólares, consecuentemente la utilidad del ejercicio en administración tenemos una pérdida de 47.616,30 dólares.

3.3 ESTADO DE INGRESO Y EGRESOS PRODUCCION UNIDADES. . Conforme adjunto (anexo 3) tenemos: ingresos la suma de 480.530,65 dólares, egresos la suma de 379.774,73 dólares, como utilidad del ejercicio producción de unidades, tenemos una ganancia de 100.755,92 dólares. De este beneficio se ha cubierto las perdidas anexo 1 y 2, pago deudas en bancos teniendo un saldo de producción de unidades 3.602,15 dólares.

4. Como resultado del ejercicio económico al 31 de diciembre del 2015, se tiene una utilidad del ejercicio, por el valor de 3.602,15 dólares, datos contemplados en los estados financieros.

Respecto al personal de mecánica, hemos consolidado un equipo homogéneo, laboramos en dos turnos rotativos, con atención de lunes a viernes de 8H00 a 21H00, sábados de 8H00 a 16H00 y domingos de 8H00 a 12H00, conocedores de nuestra realidad y requerimiento, se ha cubriendo todas las necesidades posibles, se ha agrupado el área de mecánica de acuerdo a nuestras experiencias y posibilidades, teniendo así el control del mantenimiento tanto preventivo y correctivo

- b) Así mismo con los valores recaudados por concepto de producción semanal de las nueve unidades que hasta ese momento contaba la institución, en octubre del 2015 se logró la adquisición de la unidad de registro municipal 01-0057 por un valor de 138.500 dólares, mediante resolución de los miembros del directorio, culminando con la transferencia de la acción de los señora: Gloria Tapia, hoy contamos con un total de diez acciones a nombre de la compañía, valor nominal de \$ 400,00
- c) Se mantiene 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, alternos dependiendo la procedencia y con garantía de durabilidad, que ha permitido no incrementar los valores para mantenimiento, hay un incremento de repuestos en bodega por el valor de 14.291,74 dólares.
- d) En la parte laboral se ha concluido con el proceso de regulación, todo el personal de mecánica, oficina, despachadores; están bajo dependencia de la compañía, cada uno cuentan con el respectivo aviso de entrada al Instituto de Seguridad Social, y su contrato de trabajo inscrito en el Ministerio de Relaciones Laborales. En el año 2015, la Inspectoría de Trabajo nos intervino por dos ocasiones, según el actual Director Regional esto depende de una planificación de visitas a empresas dependiendo de la actividad, auditoria laboral en el que se verifica el cumplimiento de obligaciones, en estas intervenciones nos solicitaron documentación de algunos años atrás, como es conocido por todos en aquellos años habían obligaciones que no se cumplían, en razón de aquello la compañía fue sancionada con una multa pecuniaria.

- e) Con el propósito de ejecutar la resolución de directorio con fecha 27 de marzo del 2013, parte pertinente: Al termino del año calendario contabilizar todos los gastos, es decir desde el uno de enero hasta el 31 de diciembre del año en curso, a todas las unidades hacer una sumatoria total y sacar un promedio de gastos por unidad, es decir el gasto total dividido para 64 unidades, resultando una media de gasto por unidad, a este valor promedio considerar un rango de tolerancia del 5% ya que por razones de modelo, carrocería y de marca puede haber alguna diferencia, unidades que superen el gasto promedio sumado el 5% de ponderación, deben ser descontados al accionista administrador, resolución fue ratificada en una sesión de trabajo a inicios del año 2015, para el cumplimiento de esta disposición, en sesión de trabajo del día viernes 26 de febrero del 2016, la sala resuelve que se considere un 10 % de tolerancia al valor promedio de gastos por marcas de vehículos, resultando un valor para recaudar en año 2016 de 1.940,66 dólares. Las reparaciones de motor, caja y corona, tienen otro tratamiento, hay tiempos programados de duración de acuerdo a la marca del vehículo, acorde a criterios con sana crítica el directorio, resuelve penalizar a tres unidades que han superado lo planificado, en un monto total de 635,41 dólares. Propuestas plateadas y aprobadas con la única finalidad de llevar un control de gastos en mantenimiento, para aquello se ha entregado informes durante todo el año, para información de los accionistas, acompañado de la solicitud de que se identifique el problema y se tomen correctivos pertinentes.
- f) Con el objetivo principal de identificar la tarifa del sistema de transporte público en buses, que permita cubrir los costos de inversión y operación en los próximos años, a nivel de Cámara de Transportes se gestionó un ESTUDIO DE LOS INGRESOS, COSTOS DE OPERACIÓN, MANTENIMIENTO E INVERSION DEL TRANSPORTE PUBLICO COLECTIVO DE CUENCA, estudio a cargo de la consultora ARIAS Y VILLAGOMEZ de la ciudad de Quito, informe final entregado en el mes de julio del 2015, en el que dentro de las conclusiones sostiene que la tarifa que permite lograr una rentabilidad cercana al 13%, se encuentra entre 0,40 y 0,41 centavos de dólar, consultoría que tuvo una inversión de 8.400,00 dólares. Lo que corresponde al trámite de la legalización y obligatoriedad del uso de la tarjeta como único medio de pago, se ha buscado el apoyo de concejales, para que se plantee en el seno del Consejo Cantonal una reforma a la Ordenanza que regula Sistemas de Recaudo, consultas de asesoramiento legal respecto a la acción de protección vigente, que si es o no un impedimento para trabajar en una propuesta de reforma de ordenanza. En estos temas no se ha avanzado mucho, respecto a la tarifa como es de conocimiento público, esta negociado con el Señor Alcalde, en razón de que es una competencia local, una compensación de 600 dólares mensuales por bus, valores que deben ser cancelados desde octubre del 2015 hasta que exista una fijación del valor real de la tarifa.
- g) Como administrador del CONSORCIO CONCUENCA, se ha velado para que las obligaciones de las siete empresas se cumplan de mejor manera, revisando de manera religiosa todas las semanas los informes operacionales, la compañía

LANCOMTRI S.A., cancelo por concepto de multas el valor 9.325,00 dólares, aplicando la resolución establecida en el reglamento que rige la operación del sistema de transporte urbano en la ciudad de Cuenca, en el reparto anual recibió el valor de 27.520,00 dólares, que divididos para 64 accionistas corresponde 430,00 dólares, dineros que fueron acreditados a las cuentas respectivas.

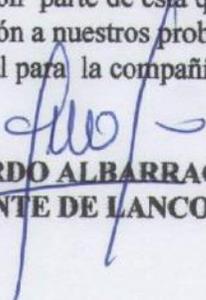
- h) Consientes que la ciudad está dividida, con varios frentes abiertos para obras, el tráfico es más complicado, se procedió a renovar la póliza de responsabilidad civil con la COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS ALIANZA, por el valor de 11.192,00 dólares, necesitamos respaldar nuestra inversión, ya que por las razones expuestas los índices de siniestralidad se incrementa.
- i) Tenemos en el año, dos eventos importantes, se ha convertido en una costumbre para todos quienes somos parte de la empresa LANCOMTRI S.A., a pesar de los difíciles momentos que atravesamos hoy en día, siempre es importante generar momentos donde se pueda compartir para estrechar lazos de amistad entre compañeros, amigos, y otros, para el festejo del día de la Madre y del programa de Navidad, se ha invertido la cantidad de 23.105,66 dólares.
- j) Se ha firmado contratos de publicidad con empresas locales y nacionales, publicidad externa coloca en las unidades, este rubro se ha destinado específicamente para mantenimiento de pintura de los vehículos, autogestión que ha ayudado para dar mantenimiento en pintura al 30 % de la flota aproximadamente, mejorado la imagen de la Compañía, a pesar de criterios divididos, ya que hay accionistas que no están de acuerdo en pintar unidades con varios años de servicio, otros se resisten a disponer que la unidad se utilice para este fin, hay actividades relacionadas con el transporte, es importante buscar otras formas de generar ingresos y no depender solo de los pasajes, se ha recaudado el valor de 3.820,00 dólares, nuestro objetivo es continuar con esta actividad, buscar y mejorar las condiciones, la intención es no tener que recurrir al bolsillo de los accionistas, para cumplir esta actividad.

#### **RECOMENDACIONES:**

- a) Continuar con la adquisición de activos, por parte de la compañía, sea con aportes de los socios, subsidio, compensación, u otros medios, fortaleciendo así el patrimonio de la institución, tener un respaldo para a mediano plazo emprender con una renovación de la flota vehicular, ya que hay unidades que están cerca a terminar su vida útil, obligarse a trabajar en este tema, gestionando financiamiento con la CFN (corporación financiera nacional), banca privada, buscando opciones de vehículos marcas y costos, proyecto que se debe emprender para contrarrestar cualesquier posibilidad antes que la autoridad nos obligue y lo que sería peor dejar que se implemente otro mecanismo de transporte de pasajeros en la Ciudad de Cuenca, que no pertenezca a los transportistas.

- b) Consolidar las políticas de mantenimiento preventivo y correctivo de nuestras unidades, ya que es la única forma de poder mantener en circulación la flota, evitando así desperdiciar recursos.
- c) Aportar con soluciones positivas, fortalecernos para enfrentar el nuevo proyecto Municipal (TRANVIA), hay muchas dudas planteadas en el momento que arranque a operar, como por ejemplo: cuál sería nuestra situación, en qué condiciones operaremos, como será el modelo tarifario, habrá una tarifa integrada, se tiene que reducir la flota, y otras inquietudes más, debo manifestar que en este tema no se tiene nada definido con la autoridad, llegara el momento de tratar, hay que hacerlo con responsabilidad, se necesita el respaldo de todos, convencido que si seguimos unidos y organizados saldremos adelante.
- d) Empujar a todas las acciones que se vienen realizando de control de gastos en las unidades, cumplir con las obligaciones operacionales, administrativas, laborales, etc., Aportemos con ideas, y acciones para tomar 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. Hay que estimular el buen trato al usuario, mejorar el servicio, cumplir con la programación asignada, trabajar con voluntad y responsabilidad, son condicionantes que nos ayudaran a seguir mejorando.
- f) Fortalecer la estructura empresarial de economía a gran escala, modalidad que nos ayuda a paliar los incrementos de costos y a solventar 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
- h) Presionar de una forma más insistente, hay proyectos ya iniciados, como la legalización de la tarjeta y la revisión tarifaria, sabemos que son temas netamente políticos, realidades que nos ayudaran a salir de la crisis económica que actualmente enfrentamos.

Es lo que puedo informar en lo más relevante, termino este informe agradeciendo al directorio, y a todos ustedes 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 para la compañía a la que represento.

  
**LEONARDO ALBARRACIN MARURI**  
**GERENTE DE LANCOMTRI S.A.**

