Inversiones en Energía, S.A.

**INFORME NO 9 - 2018**

**A** : Junta Directiva de Inversiones en Energía, S.A.

**DE** : Javier Alejandro Mazariegos Godoy CEO

**ASUNTO** : Análisis baja 25% en margen operativo y estrategias para crecer 10% con respecto al 2018.

Es grato dirigirme a ustedes miembros de la Junta Directiva, y a la vez compartir los resultados obtenidos del análisis de la situación de la empresa, dicho análisis se generó a partir de las preocupaciones que el Lic. Arnoldo, nuevo jefe de operaciones, expuso.

1. Problemas y estrategias

La principal razón en la caída del 25% del margen operativo del año 2018 fue el aumento en costos, en estos últimos 9 meses los costos aumentaron un 7.5% lo que provocó una caída en el margen operativo con respecto al año anterior. Para poder llegar a los niveles del año 2017 en el siguiente año es necesario crecer nuevamente un 25% que se traduce a un aumento en el margen operativo de Q1,590,090. A partir del análisis que se realizó sobre las ventas del año 2017 se pudieron detectar los factores que provocaron el aumento en los costos, a continuación, se exponen los problemas encontrados y las estrategias a tomar para el año 2019.

Primero, se encontró que el servicio más vendido tanto en el año 2017 como en el año 2018 fueron las revisiones, sin embargo, también se encontró que es el servicio que más le cuesta a la empresa y que la utilidad es muy baja. El precio por cada revisión es de Q132.5, el costo por este servicio es de Q103.14 y la utilidad que genera es de Q29.36, por lo que se sugiere realizar un estudio de mercado y determinar si el precio al que se brinda el servicio está por debajo del precio de mercado y ajustarlo. Además, se determinó que para realizar este servicio se utilizan dos tipos de vehículos: camión y pickup.

El segundo problema que se encontró es que el costo promedio de los vehículos es muy alto, una de las razones que puede estar causando este problema es que se compraron vehículos que tenían características superiores a las que se necesitaba en la empresa. La estrategia por seguir para este problema es realizar un estudio para determinar los requisitos necesarios de los vehículos para la operación del negocio y luego determinar si es necesaria la compra de vehículos que permitan tener mejores costos.

La estrategia por seguir para este problema es realizar una planificación con anticipación para que se puedan realizar más servicios en un solo viaje. Al día en promedio los pickups hacen 219 viajes y los camiones 26 viajes únicamente para brindar el servicio de revisión. Con la planificación se espera que la cantidad de viajes que hacen los pickups disminuya en un 10% que se traduce a 21 viajes menos. El costo promedio de usar un pickup para revisión es de Q98, por lo que se espera disminuir Q2,058 al día en costos.

El tercer problema que se encontró es el tiempo que se toman los vehículos para llegar a su destino, aproximadamente el 52% de los viajes requieren de más de una hora para llegar a su destino. El problema de que los vehículos se tomen demasiado tiempo es que implica más costos para la empresa, por mantenimiento de los vehículos, depreciación, gasolina, viajes que se dejan de tomar, etc.

La estrategia por seguir para este problema es abrir un nuevo centro de distribución, esto ayudaría a que los vehículos disminuyan el tiempo para llegar a su destino y poder reducir costos. Si bien es una inversión la adquisición de un nuevo centro de distribución, los beneficios son mayores debido a que disminuye la depreciación de los vehículos, el gasto en gasolina es menor y hay más posibilidad de tomar viajes que antes no se podían por tener los vehículos ocupados.

1. Perdida mantenimiento y/o reparación

Lo máximo que se le puede perder y/o reparación por tipo de servicio es: Q28.23 a un cambio correctivo, Q44.59 a un cambio de fusible, Q40.88 a un cambio de puentes, Q43.99 a otros servicios, Q29.36 a las revisiones, Q35.43 a las revisiones de transformadores, Q32.72 a verificación de indicadores, Q28.86 a verificación de medidores, Q28.82 a visitas y Q44.99 a visitas por corrección.

1. Tarifario 2017 por unidad

A continuación, se presentan los precios unitarios por cada servicio del 2017: Q124.6 por cambio correctivo, Q153.31 por cambio de fusible, Q177.82 por cambio de puentes, Q176.72 por otros servicios, Q132.5 por revisiones, Q157.43 por revisión de transformadores, Q141.93 por verificación de indicadores, Q131.7 por verificación de medidores, Q127.86 por visitas y Q176.76 por visita para corrección.

1. Tarifas actuales

Las tarifas actuales que maneja la empresa son aceptadas por los clientes, esto se pudo determinar por la cantidad de ventas que tiene cada servicio, esto también ha permitido que la empresa no se encuentre en números rojos. El servicio con el que más ganancias se obtiene es visita por corrección y el servicio con el que menos ganancia se obtiene es por un cambio correctivo.