

Bogotá, D.C, 24 de mayo de 2017

SATCIN- -020

PARA: Presidencia

DE: Oficina Control Interno

ASUNTO: Analisis Financiero de Ingresos, Costos y Gastos- a 31 de diciembre de 2016 Vs 2015.

Este informe fue elaborado con base en los estados financieros de SATENA S.A preparados de acuerdo con las Normas Internacionales de la Información Financiera (NIIF) y sus correspondientes interpretaciones presentados en el Marco Normativo para las Empresas que no Cotizan en el Mercado de Valores, y que no captan ni administran Ahorro del Público. La Contaduría General de la Nación expidió la Resolución 414 de 2014 "Por la cual se incorpora, en el Régimen de Contabilidad Pública, el marco normativo aplicable para algunas empresas sujetas a su ámbito y se dictan otras disposiciones".

### ANÁLISIS ACTIVIDAD FINANCIERA, ECONÓMICA Y SOCIAL DICIEMBRE 2016 VS 2015

El estado de la situación financiera bajo en nuevo marco normativo con corte a 31 de diciembre de 2016 Vs 2015, relacionado con sus ingresos, costos y gastos representa una recuperación en la pérdida del 99.46%, de la siguiente forma:

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL INDIVIDUAL	dic-16	dic-15	Variación	
<b>INGRESOS OPERACIONALES NETOS</b>				
Servicio de transporte de pasajero	\$ 206,717,675	188,856,765	\$ 17,860,910	9.46%
Ingresos de actividades conexas	\$ 9,665,794	11,174,433	(\$ 1,508,639)	-13.50%
<b>TOTAL DE INGRESOS OPERACIONALES NETOS</b>	<b>\$ 216,383,469</b>	<b>\$ 200,031,198</b>	<b>\$ 16,352,271</b>	<b>8.17%</b>
(menos) Costos Operacionales	\$ 178,792,112	\$ 192,430,998	(\$ 13,638,886)	-7.09%
<b>TOTAL COSTO DE LA OPERACIÓN</b>	<b>\$ 37,591,357</b>	<b>\$ 7,600,200</b>	<b>\$ 29,991,157</b>	<b>394.61%</b>
(menos) Gastos Administración y Operación	\$ 46,283,436	\$ 47,119,330	(\$ 835,894)	-1.77%
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA OPERACIONAL</b>	<b>(\$ 8,692,079)</b>	<b>(\$ 39,519,130)</b>	<b>\$ 30,827,051</b>	<b>-78.01%</b>
Ingresos y Gastos no Operacionales	\$ 8,383,262	(\$ 17,735,783)	\$ 26,119,045	-147.27%
<b>PÉRDIDA NETA</b>	<b>(\$ 308,817)</b>	<b>(\$ 57,254,913)</b>	<b>\$ 56,946,096</b>	<b>-99.46%</b>

Los servicios de transporte de pasajero corresponden a la venta tiquete volado, pasajes caducados, carga, exajes, vuelos charter, contratos de servicios, tasa administrativa, penalidades y las Devoluciones, tasa administrativa y familia SATENA.

Los ingresos por actividades conexas son: Pasajes San Andrés, Seguros de Transporte de Mercancías; Comisiones Agencias entre ellas Aviatur, Auxiliares de Vuelo, Prestación Comercial, Asistencia Técnica y otros.

Valores expresados en miles de pesos

SERVICIO DE TRANSPORTE	dic-16	dic-15	Variación	
Tiquete utilizado	\$ 179.178.190	\$ 159.774.851	\$ 19.403.339	12%
Tiquetes caducados	\$ 5.609.257	\$ 4.739.219	\$ 870.038	18%
Carga	\$ 4.506.410	\$ 4.244.612	\$ 261.797	6%
Exajes	\$ 1.565.397	\$ 1.514.580	\$ 50.818	3%
Vuelos charter	\$ 806.362	\$ 2.741.907	\$ (1.935.545)	-71%
Contratos de servicios	\$ 15.872.252	\$ 15.258.906	\$ 613.346	4%
Tarifa administrativa	\$ 6.153.599	\$ 6.260.616	\$ (107.017)	-2%
Devoluciones, descuentos y rebajas	\$ (6.973.791)	\$ (5.677.925)	\$ (1.295.866)	23%
<i>Total Venta de Servicios</i>	<i>\$ 206.717.675</i>	<i>\$ 188.856.765</i>	<i>\$ 17.860.910</i>	<i>9%</i>
Ingresos de actividades conexas	\$ 9.665.794	\$ 11.174.433	\$ (1.508.639)	-14%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 216.383.469</b>	<b>\$ 200.031.198</b>	<b>\$ 16.352.271</b>	<b>8%</b>

Los ingresos se afectan por las diferente variables como son: los pasajeros transportados, sillas ofrecidas, índice de ocupación, tarifa promedio, vuelos promedio día, entre otros:

INFORME DE VENTAS	dic-16	dic-15	VARIACIÓN	
PASAJEROS TRANSPORTADOS	985.651	1.008.475	(22.824)	-2,26%
TOTAL DE SILLAS OFRECIDAS	1.313.254	1.417.104	(103.850)	-7,33%
INDICE DE OCUPACIÓN	75,1%	71,2%	Aumentó	3,9
HORAS VUELOS SATENA	22630:59:00	24608:53:00	Disminuyó	1.978
TARIFA PROMEDIO	\$ 191.281	\$ 171.584	19.697	11,48%
DESTINOS (promedio)	34	37	-3	-8,11%
VUELOS PROMEDIO DIA	79	87	-8	-9,20%
INDICE DE CUMPLIMIENTO	87,1%	84,2%	Aumentó	2,9

## COSTOS

### Comportamiento Operacionales comparado a 31 de diciembre 2016 Vs 2015

Los costos operacionales en el año 2016 Vs 2015 presentó una disminución de \$13.638 millones, equivalente al 7.09%, de la siguiente forma:

COSTOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	dic-16	dic-15	Variación		Participación dic-2016
Combustibles	\$ 32,701,738	\$ 37,130,121	(\$ 4,428,383)	-11.93%	18.21%
Mantenimiento	\$ 9,408,904	\$ 12,656,806	(\$ 3,247,902)	-25.66%	5.24%
Reparaciones	\$ 52,046,259	\$ 62,700,369	(\$ 10,654,110)	-16.99%	28.98%
Arrendamiento equipo aéreo	\$ 26,967,468	\$ 21,903,389	\$ 5,064,079	23.12%	15.02%
Comisiones	\$ 7,137,661	\$ 7,774,933	(\$ 637,272)	-8.20%	3.97%
Servicios de atención vuelos	\$ 7,054,428	\$ 8,723,215	(\$ 1,668,787)	-19.13%	3.93%
Servicios aeroportuarios y aduaneros	\$ 6,477,952	\$ 5,153,075	\$ 1,324,877	25.71%	3.61%
Seguros	\$ 2,744,113	\$ 4,884,933	(\$ 2,140,820)	-43.82%	1.53%
Depreciación equipo aéreo	\$ 27,155,307	\$ 25,289,510	\$ 1,865,797	7.38%	15.12%
Generales	\$ 7,098,280	\$ 6,214,647	\$ 883,633	14.22%	3.95%
<b>Total costo de operación</b>	<b>\$ 178,792,110</b>	<b>\$ 192,430,998</b>	<b>(\$ 13,638,888)</b>	<b>-7.09%</b>	<b>99.57%</b>

El combustible presentó una disminución de \$4.438 millones, en razón a que el valor del Barril del Petróleo que de una vigencia a otra disminuyó aproximado en el 75%, así mismo las horas vuelo disminuyeron en el 8.33% y el costo acumulado de combustible paso de \$40.942 millones a \$35.320 millones, es decir bajo en \$5.622 millones equivalente al 13.73%.

El mantenimiento y reparaciones corresponden a la adquisición de Bienes y Servicios, los inventarios del Pool de Repuestos, Salidas del Almacén Aeronáutico y Reparables, que se realiza de acuerdo a las programaciones y planeación de la Dirección Técnica.

Las reparaciones se discriminan de la siguiente forma:

REPARACIONES	dic-16	dic-15	Variación	
Reparaciones Motor	\$ 9,909,688	\$ 14,213,815	(\$ 4,304,127)	-30.28%
Paquetes de herramientas (contrato pool)	\$ 19,688,673	\$ 22,220,234	(\$ 2,531,561)	-11.39%
Reparaciones Equipo Aéreo (Reserva y otros)	\$ 22,447,898	\$ 26,266,320	(\$ 3,818,422)	-14.54%
<b>Total costo de reparaciones</b>	<b>\$ 52,046,259</b>	<b>\$ 62,700,369</b>	<b>(\$ 10,654,110)</b>	<b>-16.99%</b>

Las variaciones se explican por la disminución en la flota aérea de los ATR que pasaron de 11 aeronaves (2015) a 7 aeronaves (2016).

El arrendamiento del Equipo Aéreo, se compone por contratos de Leasing Operativo, arriendo de aeronaves efectuadas por el fletamento de aeronaves en cada una de las ciudades que SATENA lo requiera de acuerdo a su operación, representada de la siguiente forma:

ARRENDAMIENTO EQUIPO AÉREO	dic-16	dic-15	Variación	
Leasing operativo	\$ 20.923.241	\$ 16.090.381	\$ 4.832.860	30,04%
Arriendo aeronaves	\$ 5.402.353	\$ 4.523.148	\$ 879.205	19,44%
Arrendamiento de turbinas	\$ 641.874	\$ 1.289.859	(\$ 647.985)	-50,24%
<b>Total</b>	\$ 26.967.468	\$ 21.903.388	\$ 5.064.080	23,12%

Los seguros de los aviones presentaron una disminución del 43.82% es decir en \$2.141 millones, esto se justificó porque el porcentaje de tasas se redujo sobre el valor asegurado y la diferencia del cambio de la flota de aeronaves. A continuación se relaciona el comportamiento en pago de los valores asegurados:

año	Cobertura		No aeronaves	Valor en Dólares	Observación
2014	01-ago-14	31-jul-15	15 aviones	2.520.915,44	1 DOMIER
					2 Y-12
					3 EMBRAER
					9 ATR
2015	01-ago-15	31-jul-16	16 aviones	1.046.051,48	0 DOMIER
					2 Y-12
					3 EMBRAER
					11 ATR
2016	01-ago-16	31-jul-17	12 aviones	707.154,37	0 DOMIER
					2 Y-12
					3 EMBRAER
					7 ATR

## ANÁLISIS DE GASTOS

### Gastos Administrativos y de Operación comparado diciembre 2016 Vs 2015

Los Gastos Administrativos y de Operación al mes de diciembre 2016 Vs 2015 disminuyó en \$835 millones equivalente al 1,77%, representada con los siguientes rubros

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y OPERACIÓN	dic-16	dic-15	Variación	
Sueldos y salarios	\$ 21.153.721	\$ 21.744.673	(\$ 590.952)	-2,72%
Generales	\$ 16.401.908	\$ 18.672.638	(\$ 2.270.730)	-12,16%
Impuestos, contribuciones y tasas	\$ 6.048.545	\$ 5.431.799	\$ 616.746	11,35%
Deterioro, depreciaciones y agotamiento	\$ 2.679.262	\$ 1.270.220	\$ 1.409.042	110,93%
<b>Total</b>	\$ 46.283.436	\$ 47.119.330	(\$ 835.894)	-1,77%

Es importante mencionar que SATENA ha implementado controles para mejorar el comportamiento de los gastos aplicando políticas de austeridad.

El manejo de las horas extras son autorizadas por parte de los Directores y en el momento de realizar las liquidaciones son enviadas por correo a cada jefe que ha dado el aval del número de horas adicionales, verifique lo que ellos han aprobado.

Los viáticos son autorizados por los Programadores de la Dirección Operativa quienes tienen la responsabilidad de informar al Grupo de Talento Humano los reportes para que sean liquidados. Los simuladores que son del exterior son autorizados por el Ordenador del Gasto.

El parque automotor esta conformado:

No.	Descripción Vehículo	Asignación de Uso
1	Camioneta NISSAN D21 Doble cabina	Mantenimiento
2	Bus HINO modelo 1993	Transporte tripulaciones y apoyo a la operación en rampa
3	Bus NPR Chevrolet modelo 2006	Transporte tripulaciones y apoyo a la operación en rampa
4	Renault Symbol Confort gris	Vicepresidencia
5	Renault Fluence	Presidencia
6	Motocicleta Kymco Agility	Administrativa

Con respecto al control del suministro de combustible se hace con base en los recibos emitidos por parte del proveedor, al igual que para el tema del control del combustible que se suministra al equipo de tierra (plantas eléctricas CATAM y SATENA, tractor) se diseñó el formato SAT – F453 Control administrativo consumo combustible plantas eléctricas para hacer un seguimiento al consumo generado por cada planta.

El suministro de lubricantes que se realiza al parque automotor se hace por medio del contrato de mantenimiento, de acuerdo a la minuta establecida por cada vehículo, el cambio de aceite se programa con base en el kilometraje.

La contratación es publicada en la página de SATENA y los cierres de las audiencias son acompañadas por la Oficina de Control Interno.

Las llamadas de larga distancia y el uso de celulares están restringidas y controladas por el Grupo de Telecomunicaciones.

Es política de la nueva Presidencia de SATENA, velar por el buen uso de los recursos, contribuyendo con el ahorro de energía para reducir costos y actuar en coherencia con las campañas de conservación del medio ambiente que se impulsan a nivel mundial.

## INDICADORES FINANCIEROS

Con el análisis de algunos indicadores financieros pretendemos en una forma global presentar las interrelaciones que existen entre el área financiera y las demás áreas funcionales de la empresa.

### INDICADOR DE LIQUIDEZ

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tiene la empresa para cancelar las obligaciones a corto plazo.

#### Capital de Trabajo

Se determina restando los Activos Corrientes al Pasivo Corriente. En la medida que los Pasivos Corrientes sean menores a los Activos Corrientes la salud financiera de la empresa para hacer frente a las obligaciones al Corto Plazo es mayor.

CAPITAL DE TRABAJO	dic-16		dic-15	
ACTIVOS CORRIENTES	29,008	-107,006	37,323	-104,371
(MENOS) PASIVOS CORRIENTES	136,014		141,694	

El resultado del Capital de Trabajo del mes de diciembre de 2016 nos indica que la empresa no cuenta con recursos disponibles para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

#### Razón Corriente

Se trata de verificar la disponibilidad de la empresa para afrontar sus compromisos a corto plazo. El Activo Corriente corresponde a los rubros de Caja, Bancos y Deudores; así mismo los Pasivos corresponden a las Operaciones Financiera a Corto Plazo y las Cuentas por Pagar. Se determina por el cociente, resultado de dividir el Activo Corriente entre el Pasivo Corriente, entre más alto (mayor a 1) se el resultado, más solvente es la empresa.

RAZÓN DE LIQUIDEZ	dic-16		dic-15	
ACTIVO CORRIENTE	29,008	0.21	37,323	0.26
PASIVO CORRIENTE	136,014		141,694	

El índice manifiesta que por cada peso (\$1) que debe la empresa, cuenta con 0,21 centavos para cubrir las deudas a corto plazo, es decir que el cien por ciento de sus recursos no alcanza a cubrir sus pasivos corrientes.

#### Alta Liquidez

Con los resultados de los índices de Capital de Trabajo y la Razón Corriente, el siguiente indicador expresa el efectivo inmediato que tiene la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo, teniendo en cuenta que la Cuentas por Cobrar (Cartera) son recursos inmobilizados

que están en poder de terceros y que parten de un tiempo que le toma a la empresa en convertir las en efectivo, se excluye en el indicador Liquidez Inmediata.

Por lo tanto para el efectivo se suma Caja, Bancos y Recursos Entregados en Administración, dividiendo el Pasivo Corriente.

ALTA LIQUIDEZ	dic-16		dic-15	
EFFECTIVO	969	0.01	999	0.01
PASIVO CORRIENTE	136,014		141,694	

Teniendo en cuenta los anteriores índices, nos manifiesta que en el mes de diciembre de 2016, la empresa se encuentra ilíquida, para cubrir los pasivos a corto plazo.

## INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

### Nivel de endeudamiento

Este índice establece el porcentaje de participación que tiene los acreedores dentro de la empresa.

NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	dic-16		dic-15	
PASIVO TOTAL	284,807	155.45%	307,307	146.14%
ACTIVO TOTAL	183,210		210,284	

El índice nos muestra que los acreedores son dueños de la empresa en un 155,45% y que el endeudamiento durante esta vigencia ha aumentado en 9,31 puntos.

Para tener mayor claridad se muestra en la siguiente tabla el porcentaje de participación de la clasificación de acreedores como son:

ACREEDORES	dic-16		dic-15	
	Pesos	Porcentual	Pesos	Porcentual
Obligaciones Financieras	\$ 80,272,406,412	28.18%	\$ 102,967,674,469	33.51%
Cuentas por Pagar	\$ 76,686,085,462	26.93%	\$ 83,633,432,312	27.21%
Obligaciones Laborales	\$ 61,879,822,478	21.73%	\$ 56,943,269,677	18.53%
Pasivos Estimados	\$ 37,360,318,485	13.12%	\$ 43,982,932,320	14.31%
Otros Pasivos	\$ 28,608,505,833	10.04%	\$ 19,780,464,025	6.44%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 284,807,138,670</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$ 307,307,772,802</b>	<b>100.00%</b>

La mayor participación se muestra en nuestros acreedores con las Entidades Financieras con un margen del 28,18 frente a los pasivos, expresada en las obligaciones con préstamos e intereses.

## INDICADORES DE ACTIVIDAD

Rotación de Cuentas por Cobrar	dic-16		dic-15	
CUENTAS POR COBRAR (Por número días)	14,897	24.78	23,392	42.10
VENTAS	216,383		200,031	

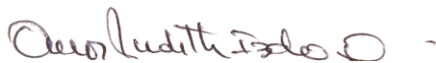
Este indicador nos demuestra que la empresa tarda aproximadamente 25 días en recuperar y/o identificar su cartera convirtiéndola en efectivo (cuenta 1407- Prestación de Servicios).

## RECOMENDACIONES

Evaluar los riesgos financieros y actualizarlos, teniendo en cuenta que el informe a corte de 31 de diciembre de 2016, el Outsourcing Financiero "Pricewaterhouse" identificó seis como se describe a continuación:

- Riesgo de Precio de Productos Básicos
- Riesgo de Tasa de Interés
- Riesgo de Precio
- Riesgo Legal
- Riesgo de Liquidez
- Riesgo de Crédito

Con la etapa de cambio del Software Financiero, prever posibles traumatismos que pueda presentar retardos en la entrega de los Estados Financieros a los Directivos de la Empresa y los Órganos de Control.



**ANA JUDITH IZQUIERDO DÍAZ**  
Jefe Oficina Control Interno