

## Proyec S.A.E. Memoria del Directorio Ejercicio Cerrado al 31 de Diciembre de 2.021

El Directorio presenta, mediante este documento, su informe respecto al desempeño de la firma *Proyec S.A.E.* durante el ejercicio fiscal del año 2.021.

En el 2.021, la pandemia siguió vigente y hemos aprendido a convivir con el virus. Este año se intensificó el programa de vacunación, logrando controlar la propagación del virus en nuestro país y a nivel mundial. No obstante, los protocolos de cuidados siguen vigentes.

Desde el directorio de Proyec, nos propusimos mantener nuestra estructura con el menor costo fijo y bajos costos financieros, evitando mermas operacionales.

Analizando el desempeño de los principales ámbitos de *Proyec S.A.E.*, en el Departamento Comercial, nos propusimos igualar el nivel de facturación logrado el año anterior, pero gracias a las buenas gestiones de todo el equipo de trabajo hemos logrado aumentar 9,4% por encima de lo planificado.

Somos líderes en provisión de plantas de asfalto, teniendo el 80 % del mercado y estamos apuntando a lo mismo en equipos de trituración móvil. Seguimos involucrándonos en proyectos de infraestructura a nivel país suministrando equipos de asfalto y trituración para la construcción de rutas. La venta de estos equipos, se ha dado en un número menor a años anteriores ya que el mercado está abarcado en gran medida. Ahora nuestro enfoque es abastecernos de repuestos e insumos para cubrir la demanda postventa, así como fortalecer el Departamento Técnico que cubre las necesidades de estas máquinas.

Incorporamos un nuevo producto a nuestro portafolio: las retropalas Manitou. Las cuales han tenido una buena aceptación en el mercado por su precio/calidad, vendiendo rápidamente todas las unidades importadas. Un punto negativo fue su reposición, pues la fábrica por problemas de producción no nos ha entregado las nuevas unidades. Debemos seguir trabajando para posicionar los equipos ya que la competencia es muy grande. También hemos restablecido relaciones comerciales con la fábrica coreana Soosan, los mayores fabricantes de taladros de perforación para rocas en Corea.

Las marcas que llevan más presupuesto atender son: Ammann, Rubble Master, Manitou y ahora se suma Soosan. La primera consolidada en la parte de plantas y las demás se encuentran en proceso de consolidación en Paraguay.

Con respecto a la actividad comercial en Línea Liviana, en el alquiler hemos ajustado nuestra forma de comercialización logrando mejores precios en periodos prolongados. Nos dimos cuenta que hemos perdido bastante terreno en lo relacionado a esta línea de productos por causas de nuevos competidores y una deficiente gestión. Con relación a esto hemos trabajado en una reestructuración de todo nuestro sistema de ventas y post-venta, asignando responsables comerciales y post-venta por cada línea de productos (Línea Pesada y Línea Liviana). **Debemos invertir más tiempo en capacitaciones a este sector.**

Hemos incorporado una persona exclusivamente para licitaciones con el objetivo principal de organizar nuestras presentaciones, evitar errores en carpetas y controlar constantemente la información de todas las adjudicaciones otorgadas a las empresas constructoras, de esta forma poder ofrecerles nuestros equipos y así mejorar nuestra gestión de ventas.

En lo que respecta al Departamento Administrativo, hemos avanzado notablemente en controles documentales físicos y carga en el sistema, también en los módulos a nivel informático para las diferentes áreas de Administración como: Compras, Proveedores, Cobranzas y entrega de documentos a Contabilidad en fecha.

Hemos mantenido un constante control sobre los saldos con proveedores nacionales e internacionales, aunque sigue la cultura de retrasos de pagos en nuestro rubro, hemos evitado recurrir a financiación bancaria en todo el ejercicio, cumpliendo con nuestros compromisos. **El buen manejo y control documental nos ayudó a evitar mermas.**

Además, incorporamos el área de Garantías al Departamento de Compras. El objetivo de esta nueva área es: enviar los informes de garantías a las fábricas cuando existan fallas en los equipos puestos en marcha y agilizar las cargas en proceso de importación. Con esto evitamos retrasos e informes deficientes que generan enormes mermas para la empresa.

En el Área de Importaciones, aplicamos una forma de financiamiento con la SET sobre el IVA de los despachos. Con esto logramos utilizar de forma más eficiente nuestro flujo de caja, sobre todo con los costos de importación para productos en stock.

El préstamo adquirido a finales del 2.020 para compra de un inmueble, el cual no fue concretado por diferencias comerciales al momento del pago, fue redireccionado para comprar una maquinaria minera de la marca Soosan. Esta maquinaria fue adquirida en consorcio 50% y 50% con la constructora vial

**C.C.C. S.A. Con esta forma de negocio, nos hemos dado cuenta que logramos una buena rentabilidad, con menos inversión en costos.**

Está pendiente mejorar la política de venta a crédito, con el objetivo de financiar a largo plazo. Este proceso requiere una reestructuración financiera, legal y del sistema informático de la empresa.

Mantuvimos nuestra calificación de riesgo en pyBBB- con tendencia Estable, para la Solvencia. Dicha calificación nos da herramientas para tener mejores condiciones de financiación y mejorar las negociaciones con la C.N.V y los bancos de plaza. Seguimos trabajando en nuestra información Contable para aumentar nuestra calificación a pyBBB o pyBBB+.

En este periodo comenzamos a trabajar con la Consultora Casco & Asociados quienes están a cargo de la auditoría interna en los procesos de Compras, Almacén, Tesorería, Cobranzas, Comercial y Taller. El objetivo es mejorar nuestros procesos y evitar mermas. También se iniciaron las gestiones para realizar el Protocolo Familiar de la empresa.

Con referencia a nuestros quiebres de stock de repuestos, estamos intensificando los ajustes informáticos, capacitando a los responsables, haciendo inversiones económicas, coordinando la información entre los departamentos afectados, contratando más RRHH, entre otros y no nos cansaremos en seguir trabajando en este punto hasta que funcione satisfactoriamente.

La división de nuestras operaciones en *Línea Liviana* y *Línea Pesada*, nos permitió enfocarnos mejor en las tareas de cada área, mejorando los locales para cada división y consiguiendo trabajar con más dedicación en las actividades diarias. Esta división de Líneas también benefició al Plantel Técnico, los cuales se especializaron con más información y comunicación con las fábricas para los mantenimientos y reparaciones de máquinas.

Algo para resaltar es la gran experiencia y trabajo del Departamento Técnico *Línea Liviana*. En el 2021, presentó un incremento del 10 % en Órdenes de Trabajos procesados con respecto al año anterior. Logramos bajar los tiempos de respuestas de Emisión de Informe de Diagnóstico a un máximo de 48 hs de las marcas representadas. En todas las áreas técnicas mantuvimos el ordenamiento, la limpieza y un equipo estable todo el año. En contrapartida se redujo la cantidad de operadores de maquinarias montadas como minicargadores, miniexcavadoras, montacargas y rodillos.

En cuanto a nuestras estructuras metálicas, iniciamos la renovación total de pintura de los bastidores,

barras y tablonos de todo el stock para alquiler.

En el Departamento Técnico *Línea Pesada*, logramos trabajar más organizados en cuanto a las reparaciones de las máquinas, los cuadros de las Órdenes de Trabajos, mejorando la comunicación y atención al cliente con el Departamento comercial de Post-Venta. Continuando con la organización, hemos instalado un cuadro de Lay-out en las oficinas con el fin de describir las actividades y prioridades. También se incorporó un mapa a gran escala del Paraguay para identificar las ubicaciones de las diferentes máquinas pesadas. Con respecto a las mejoras en el taller, instalamos una línea de aire comprimido y renovamos 2 unidades de vehículos de servicio para las asistencias en campo.

Luego de un arduo trabajo de la Gerencia Comercial felizmente se logró encontrar el camino para bonificaciones al Departamento, es un programa que aún le faltan muchos ajustes pero lo importante es que empezó a funcionar. Este programa abarca para ambas líneas (Pesada y Liviana).

Si bien hemos mejorado en la elaboración de diagnósticos, aún nos falta capacitar al personal en la operación del sistema informático y aspectos técnicos de las máquinas, para lograr resultados más certeros en el menor tiempo. Por otro lado, intensificamos las capacitaciones con fábrica por video llamada y también recibimos visitas de técnicos de fábricas para trabajos en campo y capacitaciones a nuestros equipo.

Identificamos puntos importantes para seguir trabajando:

- Falta de una política de cargos y salarios. Nivel de conocimiento y habilidades.
- Creación de contratos prolongados de servicios técnicos.
- Incorporar herramientas específicas con el objeto de ampliar nuestros servicios. Ejemplo: Analizador de Gases, Sistemas de diagnóstico de motores, entre otros.

Este año el Departamento de Recursos Humanos pasó a llamarse *Talento Humano* con el objetivo de mejorar y desarrollar al máximo nuestro capital humano, cumpliendo los objetivos organizacionales gracias al impulso a mediano y largo plazo del talento con el que contamos.

Entre los puntos más relevantes trabajados durante este ejercicio:

- Alcanzamos la Meta del 80% de la Encuesta de Clima Organizacional con un resultado del 81%.

- Bajamos considerablemente las llegadas tardías y ausencias injustificadas en general.
- Se implementó el apoyo al estudio de capacitación de los funcionarios, cubriendo un 40% del monto total.
- La implementación del Plan de inducción para los nuevos ingresos con las evaluaciones pertinentes acerca de los conocimientos de su puesto, los procedimientos que le involucran y conocimientos generales de la Empresa (Seguridad Ocupacional, PCI, Manejo Defensivo, 5"S" etc.).
- Implementación del Tablero de Comunicaciones en los comedores.
- Retomamos la realización de los análisis médicos pre-ocupacionales (luego del periodo de prueba).
- La formación de Brigadas de Emergencias en ambos locales.
- Retomamos los controles sobre las cajas de herramientas del Departamento de Taller.

Dos puntos importantes que debemos trabajar son:

- Realizar una revisión profunda de las Fichas de Competencia de cada funcionario en base al Sistema de Gestión de Calidad, con el objetivo de identificar las habilidades claves de cada persona y brindarles las herramientas necesarias para que alcancen el máximo desempeño en su función específica.
- Impulsar actividades de responsabilidad social, involucrando a todas las áreas de la empresa por una causa común.

Seguimos trabajando en busca de mejorar la satisfacción del cliente y los procedimientos de nuestra Certificación del Sistema de Calidad ISO 9001:2015 renovada en el mes de Mayo.

Con más aciertos que desaciertos, nos queda claro que nuestro camino es la mejora continua y la búsqueda de ser los mejores en lo que hacemos. Seguiremos esforzándonos para que nuestro slogan **Máquinas Confiables** se refleje con hechos reales y sea el resultado de la eficiencia de un gran equipo de trabajo.

Fin de la Memoria del Directorio.

Lic. Rodrigo Sebastián Cazal Britos

Presidente

Proyec S.A.E.



**Proyec**<sup>®</sup>  
S.A.E.

Ing. Com. Orlando Pablo Cazal Britos

Vice Presidente

Proyec S.A.E.