

PLAN DE ACCIÓN
CASA DE MONEDA S.E.
2017

Descripción del entorno operacional y situación actual

Sociedad Casa de Moneda desarrolla sus actividades en dos Plantas Productivas, una ubicada en Retiro, con una superficie de CUARENTA Y DOS MIL METROS CUADRADOS (42.000 m²) y la otra en Don Torcuato, con una superficie de CATORCE MIL METROS CUADRADOS (14.000 m²), ambas operando de manera normal para el abastecimiento de la demanda de nuestros clientes.

La nómina actual de empleados consta de MIL QUINIENTAS VEINTIDÓS (1.522) personas, con el OCHENTA POR CIENTO (80 %) dedicado a la parte de producción y el VEINTE POR CIENTO (20 %) dedicado a la administración. Durante este año, la plantilla se ha reducido en CIENTO SESENTA Y OCHO (168) personas, producto de la discontinuación de programas de reingeniería con la UTN y por adecuaciones productivas varias, estimando llegar al inicio del próximo ejercicio con una nómina de MIL QUINIENTAS TRES (1.503) personas.

La facturación del 2016 alcanzará DOS MIL DOSCIENTOS CUARENTA Y TRES MIL MILLONES (\$2.243 MM), lo que representa una variación positiva del SETENTA POR CIENTO (70 %) respecto del año 2015.

Nuestros principales clientes son el Banco Central de la República Argentina (BCRA), la Asociación de Concesionarias de Automotores (ACARA), la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) y el Registro Nacional de las Personas (RENAPER) a quien proveemos de billetes y monedas, chapa patente vehicular y cédulas automotor, fajas y estampillas y pasaportes respectivamente. Las participaciones de los mencionados en la facturación de Casa de Moneda son BCRA; SESENTA Y CINCO POR CIENTO (65%), ACARA; VEINTITRÉS POR CIENTO (23%), AFIP; CINCO POR CIENTO (5%) y RENAPER; CUATRO POR CIENTO(4%). Las estimaciones para el año entrante no implican mayores variaciones en estos porcentajes.

Durante 2016, el foco de la Administración estuvo concentrada en determinar el grado de deterioro económico y financiero de la Casa, procurar medidas que apuntaran a equilibrar la ecuación económica, obtener fuentes de financiamiento para recomponer capital de trabajo, recomposición de los principales contratos de ventas, la reducción de costos y revisión de los contratos con proveedores más significativos.

Como ítems destacables producidos durante el 2016 podemos mencionar:

- a) La Producción de monedas ascenderá a OCHOCIENTOS MILLONES (800.000.000) de unidades al finalizar el año en curso mientras que durante el año 2015 solo se llegó a OCHENTA MILLONES (80.000.000) de unidades.
- b) Desarrollamos la nueva Patente Mercosur.
- c) Desarrollamos el nuevo billete de QUINIENTOS (\$500) y DOSCIENTOS (\$200).
- d) Discontinuación de productos no rentables y no viables estratégicamente.

Estas acciones han permitido obtener los siguientes resultados:

Evolución de los Principales Indicadores Financieros					
	En millones de pesos				
Descripción /años	2012	2013	2014	2015	Ene-Ago 2016
Ventas	447	766	986	1286	1.301
Resultados	-63	-165	-227	-451 *	72
Patrimonio Neto	118	228	3	-449	272 **
* incluye efecto devaluación 80 MM					
** incluye aporte del Tesoro Nacional por 650 MM					

Durante el año 2017, la Administración de la Casa se enfocará en:

- a) Consolidar los equilibrios obtenidos durante el 2016, con foco en la reducción de los costos administrativos y de producción y en el aumento de productividad en cada una de las líneas.
- b) Desarrollar la línea de servicios que acompañen a la logística de la industria de la fabricación de billetes (diseño, fabricación, atesoramiento, distribución y destrucción)
- c) Aprovechamiento integral de los m² disponibles en nuestras instalaciones, rentabilizando y poniendo en valor estas facilidades.
- d) Avanzar en la ampliación de la base de clientes ya sean locales o internacionales, principalmente en Latinoamérica.
- e) Adecuar las líneas productivas para diseñar líneas alternativas de producción, que eviten cuellos de botella.

Producción

PRINCIPALES CLIENTES			
PRINCIPALES CLIENTES	2015	2.016	2.017
BILLETES	1.047.668	1.297.844	1.000.000
MONEDAS	78.518	766.200	570.000
CHAPAS		1.250	1.446
FAJAS Y ESTAMPILLAS	1.904.500	2.825.206	3.580.000
PASAPORTES	1.223	1.069	1.150

(en mil de unidades)

Estrategia comercial y posicionamiento en el Mercado

Como ya fue expresado estaremos enfocados en aquellos negocios donde las ventajas competitivas sean claras y sustentables.

- Nos enfocaremos en toda la industria de la moneda, incorporando aspectos de logística, ya sea para la banca pública como la privada.
- Intentaremos posicionarnos como alternativa para las necesidades de países vecinos
- Rentabilizaremos los m2 de las instalaciones disponibles.

Inversión

Las principales inversiones a realizar son las siguientes:

Obras de Infraestructura

DESCRIPCION	MONTO
Papel en Blanco : Análisis de factibilidad - Reparación Integral del Sector	5.000
Reparación Terrazas: S. Productivo: Terraza de tintas, Terraza de Playa, Terraza Comedor, Terraza P. B. Ala Norte - P. B. Ala Sur - Cubierta s/Tanque de Reserva y Sala de Maquina Ascensores - Terrazas Sobre Hueco Grabado.	2.730
Impermeabilización para el acondicionamiento térmico y climatización de Sectores Productivos: G1 - G2 - G3	2.500
Acceso de Personal: Cercos de Rejas en varios sectores y Controles de Acceso	1.670
Reparación Integral de Escaleras Internas: Cambio de Solado Barandas y pasamanos	1.625
	13.525
	(- en miles de \$ -)

Inversiones Informáticas

DESCRIPCION	MONTO
PROYECTO REDES 10 GB	4.800
COMPUTADORA DE ESCRITORIO AVANZADA ETAP 20 PC-004	1.320
CUOTA ANUAL CONTRATO EA-MICROSOFT	1.242
DESARROLLO EXTERNO PARA TECNOLOGIA	1.050
	8.412
	(- en miles de \$ -)

Seguridad

DESCRIPCION	MONTO
AMPLIACION DE SISTEMA DE CCTV IP PLANTA RETIRO	3250
SERVICIO DE BLINDAJE PARA CAMION	2368
SIST. CONTROL DE ACCESO DON TORCUATO COMPATIBLE	1875
AMPLIACION DE SIS. DE DETEC. TEMPRANA DE INCENDIO	1875
	9368
	(- en miles de \$ -)

Mantenimiento de Activos

- Adquisición de los repuestos y materiales necesarios para el desarrollo de planes de mantenimiento preventivo, periódicos, correctivos y acciones de mejoras. Según la naturaleza y antigüedad de la maquinaria instalada se llevan a cabo planes con frecuencias preestablecidas o a requerimiento según necesidad. El monto presupuestado para este fin es de VEINTIOCHO MIL MILLONES (\$28 MM).

Endeudamiento

Hemos reducido considerablemente la deuda comercial, bancaria, e impositiva desde principios de este año, con aportes del Tesoro Nacional que ascienden a SEISCIENTOS CINCUENTA MILLONES (\$650.000.000), más la propia generación de liquidez.

Asimismo, como se puede apreciar en el cuadro siguiente, hemos cambiado el perfil de la deuda con una reducción de costos y exposición a variaciones de tipo de cambio.

Evolución de los Principales Pasivos				
CONCEPTOS	IMPORTES AL 31/01/16		IMPORTES AL 31/08/16	
-en millones de \$ -				
TOTALES	1.496	100%	828	100%
DEUDAS FINANCIERAS	184	12,3%	140	16,9%
CAPITAL CTE. PRESTAMO BNA	69		25	
CAPITAL NO CTE. PRESTAMO BNA	115		115	
DEUDA IMPOSITIVA	408	27,2%	239	28,9%
PLANES DE PAGO	256		229	
VTOS. RESTO 2016	100		91	
EN MORA	148		5	
OTRAS DEUDAS IMPOSITIVAS	152		10	
PLANES DE PAGO			0	
ANTICIPOS CLIENTES	309	20,7%	118	14,3%
JUICIOS	67	4,5%	59	7,1%
LABORALES / PRIMAS DE PRODUCCION/ OTROS	25		25	
BOLDT (Intereses + Costas Judiciales)	42		34	
PROVEEDORES	521	34,8%	265	32,0%
Proveedores en Moneda Local	124	23,8%	79	29,8%
Proveedores en Moneda Extranjera	397	76,2%	186	70,2%
DEUDAS SINDICALES	7	0,5%	7	0,8%

Recursos Humanos

Para el año 2017 nuestro objetivo es reducir gradualmente la dotación producto de bajas por edad jubilatoria y/o renunciadas unilaterales que se den con el correr del año.

Se mantendrán las prácticas comunicacionales llevadas a cabo en las mesas de trabajo gremiales, entendiendo que el ágil canal establecido redundará en beneficios para todas las partes, considerando que son cuatro las entidades gremiales con intervención en la casa.

Se proyecta reducir la cantidad de horas extraordinarias, entendiendo que las mejoras que se están llevando a cabo en las etapas de planificación y coordinación de tareas e insumos, permitirán organizar las labores de manera tal que solo ante imprevisto deba recurrirse a la extensión extraordinaria de la jornada laboral.

Dentro de los cambios operativos, que se focalizan en lograr la mayor productividad, se implementó la apertura de un tercer turno, en la planta externa (DT) pasando a operar la

línea productiva las VEINTICUATRO (24) horas de lunes a viernes, en TRES (3) turnos diarios.

Se continuará con las tareas concernientes a la elaboración e implementación de un Convenio colectivo Sectorial, que incluya los aspectos particulares de nuestra actividad.

En convicción de que los Mandos Medios son eslabón importante entre los direccionamientos impartidos por la alta dirección y los equipos de trabajo quienes llevan a cabo su labor diaria, se continuara trabajando en capacitaciones y actividades comunicacionales, que tiendan a fortalecer dicho aspecto.

Rentabilidad y Resultados

Para el 2017 el objetivo plantea una rentabilidad del ONCE POR CIENTO (11%) sobre las ventas antes de impuestos. Este indicador representa una variación del DOS POR CIENTO (2%) respecto a 2016 estimado del NUEVE POR CIENTO (9%).

El retorno sobre el patrimonio neto proyectado es del CUARENTA Y NUEVE POR CIENTO (49%).

Los ingresos previstos para el Ejercicio 2017 resultan de los requerimientos programados para el año mencionado, de BCRA, RENAPER, AFIP, ACARA y del resto de los clientes habituales. Los volúmenes de demanda de dichos clientes se mantendrán relativamente constantes. Esto nos permite asegurar una razonable probabilidad de obtener los resultados expresados en este presupuesto.

PRINCIPALES INDICADORES 2017	-en millones de \$-
Ingresos Operativos	2.595
Gastos Corrientes	2.222
Resultado Economico (despues de impuestos)	190
Gastos de Inversión	51

Los parámetros utilizados están en concordancia con los utilizados en el Proyecto de Ley de Presupuesto General de la Administración Nacional para el Ejercicio 2017. Los mencionados son:

Parámetros 2017	
Tipo de Cambio Promedio \$/U\$S:	17.92
Variación de Precio Anual	17%
Variación Salario Anual	17%