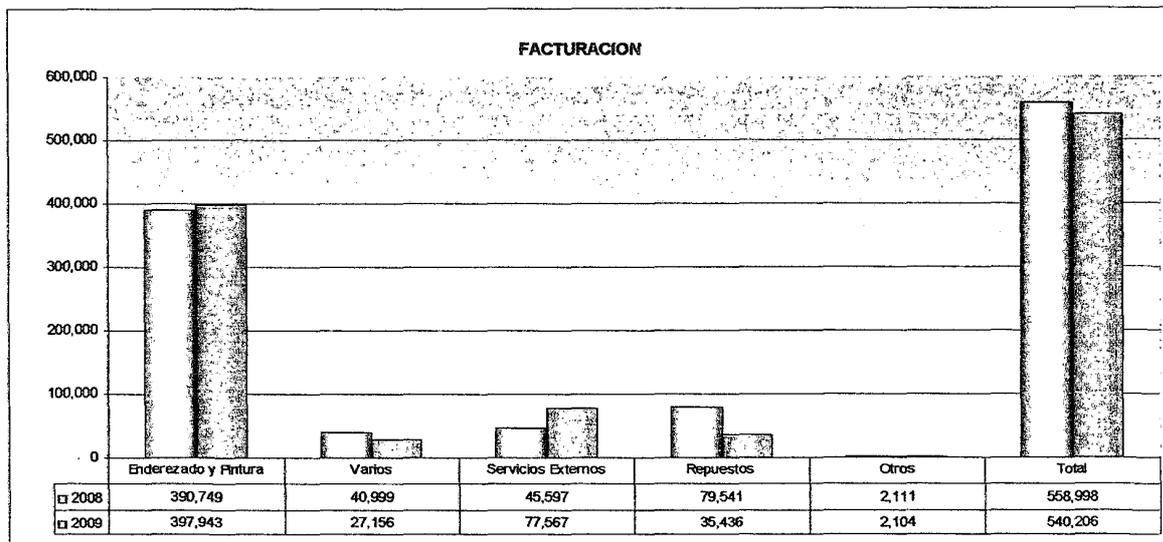


Los servicios varios (tapicería, fibra y vidrios) también sufren una disminución del 57%, pero se contrarresta con el incremento del 36% en la facturación de servicios externos, debido a que, por conveniencias económicas, estos servicios fueron contratados externamente.

Las devoluciones y descuentos se incrementa sustancialmente por anulaciones y devoluciones de facturas solicitadas por las compañías aseguradoras por el cierre de sus sistemas los fines de cada mes.



Se continúa utilizando los insumos de pintura SIKKENS a través de PINTURAS CONDOR, su distribuidora para el Ecuador, obteniendo ventajas significativas no solamente en los precios de estos productos, sino también en la cobertura de las tintas en la aplicación de pintura.

En el caso de repuestos se ha llegado a acuerdos con casas comerciales y representantes de marcas para obtener descuentos y crédito adecuados para la operación.

El mantenimiento de equipos se ha llevado a cabo con las frecuencias adecuadas y los equipos se encuentran en excelentes condiciones.

Los gastos /egresos operacionales ascienden a \$ 462.477 habiendo sido en el 2008 \$ 502.531. Sus componentes son los siguientes:

| CONCEPTO | 2008 | | 2009 | |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | Valor | % | Valor | % |
| Mano de obra directa | 183.016 | 36.42% | 179.610 | 38.84% |
| Gastos directos de taller | 91.269 | 18.16% | 100.734 | 21.78% |
| Gastos de administración | 91.085 | 18.13% | 78.329 | 16.94% |
| Otros gastos de administración | 76.442 | 15.21% | 60.194 | 13.02% |
| Servicios y compras externos | 60.720 | 12.08% | 43.609 | 9.43% |
| TOTAL EGRESOS OPERACIONALES | 502.531 | 100.00% | 462.477 | 100.00% |

La mano de obra directa disminuye en un 8% con relación al año anterior.

Los gastos directos de taller se incrementan en un 10% debido a los siguientes factores:

- Costo de mantenimiento de equipos y la adquisición de sus repuestos
- Incremento de lo costos de insumos debido a una mayor producción y a su variación de precios.
- Incremento del rubro de arriendo.

- En el mes de julio se terminó con el contrato de arrendamiento mercantil (leasing) del equipo de sujeción y estiramiento de chasis rígido. Se lo adquirió al banco por su valor residual.
- En esta cuenta se incluyen, entre otros, gastos de mantenimiento y herramientas, suministros y materiales, arriendo, servicios básicos de energía, agua y telefonía.

Los gastos de administración disminuyen en un 14%. Dentro de gastos de administración se encuentran registrados los sueldos, beneficios sociales, IESS, servicios ocasionales y uniformes del personal que compone el área de administración del taller.

La cuenta otros gastos administrativos disminuye un 21%. Los componentes de esta cuenta son: capacitación, servicios contables externos (ya eliminados por contar con un contador a tiempo completo desde febrero del año en análisis), publicidad, gastos legales y notariales, e internet. Aquí también están registrados los gastos relacionados con luz, agua, teléfono, arriendo y servicio de guardiana.

La cuenta de servicios y compras externas se disminuye en un 28%, a pesar de haber contratado e incrementado algunos servicios de producción, externamente. Esta disminución también se debe a la reducción de venta de repuestos, por razones antes indicadas.

El resultado operacional como sigue:

| RESULTADO OPERACIONAL | 2008 | 2009 |
|------------------------------|---------------|---------------|
| Ingresos operacionales | 558.998 | 540.206 |
| Egresos operacionales | 502.531 | 462.477 |
| Resultado operacional | 56.468 | 77.729 |
| % de las Ventas Netas | 10.10% | 14.39% |

El resultado operacional asciende a \$ 77.729 teniendo un incremento del 38% si comparamos con \$ 56.468 resultantes del año 2008.

El resultado no operacional es de (-) \$ 74.838, componiéndose de la siguiente forma:

| CONCEPTO | 2008 | | 2009 | |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Otros ingresos | | | 1.693 | -2.26% |
| Gastos bancarios | -2.583 | 3.00% | -962 | 1.28% |
| Egresos por intereses préstamos bancarios | -11.951 | 13.89% | -7.367 | 9.84% |
| Egresos por intereses T/C | | | -1.110 | 1.48% |
| Egresos por intereses préstamos accionistas | -10.152 | 11.80% | -8.744 | 11.68% |
| Egresos por comisiones tarjetas de crédito | -3.609 | 4.19% | -2.716 | 3.63% |
| Otros egresos no operacionales | -210 | 0.24% | -4.544 | 6.07% |
| Depreciaciones, impuestos y seguros | -57.560 | 66.88% | -51.088 | 68.27% |
| RESULTADO NO OPERACIONAL | -86.065 | 100.00% | -74.838 | 100.00% |

El resultado no operacional disminuye un 13% debido sobretudo a la reducción de los pagos por concepto de intereses por préstamos bancarios y de accionistas.

Es importante recalcar que de los componentes de estas cuentas, el rubro que mayor incidencia tiene es el de depreciaciones, impuestos y amortización de seguros que sobrepasan el 65% del resultado no operacional de cada año.

El resultado final neto es de \$ 2.891.36. No es un valor significativo, pero sí importante si se compara con el valor negativo de \$ 29.597.19 que obtuvimos el año anterior.

| | 2008 | 2009 | DIFERENCIA |
|------------------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| Resultado operativo | 56.467.54 | 77.728.89 | 46.99% |
| Resultado no operativo | -86.064.73 | -74.837.53 | -12.14% |
| Resultado final | -29.597.19 | 2.891.36 | 109.77% |

Los indicadores de producción en mano de obra son los siguientes:

| CONCEPTO | 2008 | 2009 |
|--|------------------|------------------|
| Vehículos reparados | 1.498 | 1.554 |
| Promedio mensual de vehículos | 125 | 130 |
| Producción mano de obra | \$ 477.345 | \$ 487.093 |
| Producción promedio por vehículo | \$ 319 | \$ 313 |
| Insumos | \$ 34.002 | \$ 44.565 |
| Personal operativo | \$ 183.016 | \$ 179.610 |
| Personal administrativo | \$ 91.085 | \$ 78.329 |
| Resultado operativo | \$ 56.468 | \$ 77.729 |
| Relación Resultado Operativo / Mano de Obra | 11.83% | 15.96% |

ANÁLISIS DE LA SITUACION FINANCIERA

El total de activos asciende a \$ 466.864 en este año. En el 2008 fueron \$ 540.564, o sea un decrecimiento del 14%. Sus componentes son los siguientes:

| CONCEPTO | 2008 | | 2009 | |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Caja – Bancos | 38.135 | 7.05% | 1.129 | 0.24% |
| Cuentas por cobrar clientes | 107.478 | 19.88% | 118.897 | 25.47% |
| Tarjetas de crédito | 29 | 0.01% | | |
| Deudores varios | 6.359 | 1.18% | 8.301 | 1.78% |
| Créditos tributarios | 53.037 | 9.81% | 33.219 | 7.12% |
| Documentos por cobrar | 272 | 0.05% | 498 | 0.11% |
| Préstamos empleados | 725 | 0.13% | 3.383 | 0.72% |
| Inventarios provisorios | 46.978 | 8.69% | 52.836 | 11.32% |
| Seguros | 1.406 | 0.26% | 2.661 | 0.57% |
| Activo fijo neto | 285.746 | 52.86% | 245.540 | 52.59% |
| Depósitos en garantía | 400 | 0.07% | 400 | 0.09% |
| TOTAL DE ACTIVOS | 540.564 | 100.00% | 466.864 | 100.00% |

Las variaciones de sus componentes se deben a los siguientes factores:

1. La cuenta Caja – Bancos disminuye debido a gran cantidad de pagos realizados a finales de año. Tomar en cuenta que en 2008, en los últimos días de ese año se contrató una nueva operación bancaria, la misma que ya está totalmente cancelada.
2. Las cuentas por cobrar a clientes pasan de \$ 107.478 a \$ 118.897 debido a facturas emitidas a crédito a finales de año.
3. La cuenta varios deudores se incrementa de \$ 6.359 a \$ 8.301 debido a anticipos otorgados a ciertos proveedores.
4. Los créditos tributarios bajaron de \$ 53.037 a \$ 33.211 por la utilización de los mismos durante el año en análisis. Estos son productos de retenciones en la fuente por concepto de IVA e Impuesto a la Renta sobre las facturaciones realizadas durante el año 2009.
5. La cuenta pequeña de documentos por cobrar corresponde a cheques de clientes que fueron devueltos o protestados por los bancos.
6. Los préstamos concedidos a empleados ascendieron a \$ 3.383.
7. La cuenta inventarios provisorios por \$ 52.836 está compuesta por los insumos y suministros que se mantienen en bodega, y por vehículos que a finales de año estuvieron listos para ser entregados pero que por políticas de las compañías aseguradoras no se nos permitió facturar.
8. El activo fijo neto pasa de \$ 285.746 a \$ 245.540 en el 2009 debido solamente a la depreciación anual. En esta cuenta se añadió, por el valor residual, el equipo de sujeción y estiramiento de chasis rígido que originalmente se encontraba bajo el régimen de arriendo mercantil.

El Pasivo Corriente se componen de:

| CONCEPTO | 2008 | | 2009 | |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Proveedores | 66.092 | 32.54% | 25.164 | 23.92% |
| Empleados | 1.776 | 0.87% | 1.888 | 1.79% |
| IESS | 6.572 | 3.24% | 17.665 | 16.79% |
| IVA | 4.004 | 1.97% | | |
| Impuesto a la Renta | 763 | 0.38% | 1.423 | 1.35% |
| Anticipo clientes | 25.258 | 12.44% | 26.486 | 25.18% |
| Tarjetas de crédito | 11.958 | 5.89% | 9.547 | 9.08% |
| Deuda financiera | 86.690 | 42.68% | 23.011 | 21.88% |
| TOTAL PASIVO CORRIENTE | 203.113 | 100.00% | 105.184 | 100.00% |

El pasivo corriente disminuye en \$ 97.929 que equivale a un 48%. Las cifras relevantes del Pasivo Corriente son como siguen:

1. El monto de las cuentas por pagar a proveedores locales disminuye en \$ 40.928 que corresponde a un 62% y representa un 24% del total del pasivo.
2. El pasivo a empleados se compone de las provisiones para pagos del décimo tercero y décimo cuarto sueldos.
3. La cuenta IESS se incrementa por convenios cerrados con esa institución para el pago de sus obligaciones.
4. Las cuentas IVA han sido canceladas en su totalidad.
5. Los anticipos de clientes abarcan los deducibles pagados por los propietarios de los vehículos asegurados. Esta cuenta se va devengando conforme se reciben los pagos de las compañías aseguradoras.
6. La cuenta de pagos pendientes a tarjetas de crédito a fin de año disminuye de \$ 11.958 a \$ 9.547. Galo Baquero ha puesto a disposición de la compañía sus tarjetas de crédito para poder cumplir con algunos compromisos con proveedores y pago de la Póliza de Seguro de los activos. Los pagos mensuales a las distintas emisoras de estas tarjetas se han realizado con normalidad.
7. La deuda bancaria a corto plazo disminuye de \$ 86.690 a \$ 23.011.

El Pasivo a Largo Plazo se componen de:

| CONCEPTO | 2008 | | 2009 | |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Reserva para Jubilación y Desahucio | 3.451 | 2.50% | 3.451 | 2.35% |
| Deuda financiera | | | 18.710 | 12.73% |
| Préstamos accionistas y terceros | 134.550 | 97.50% | 124.866 | 84.93% |
| TOTAL PASIVO LARGO PLAZO | 138.001 | 100.00% | 147.027 | 100.00% |

El pasivo a largo plazo se incrementa en \$ 9.026 o un 7%. Las variaciones y puntos relevantes son como siguen:

1. La reserva para Jubilación Patronal y Desahucio se ha mantenido con el mismo valor.
2. La deuda financiera a largo plazo corresponde a operaciones con el Banco Pichincha e Internacional que serán canceladas hasta mediados del año 2011.
3. La operación (capital de trabajo) tuvo que estar soportadas con préstamos obtenidos de accionistas. El interés que se paga es inferior a la tasa que cobran las entidades financieras. Estos préstamos también están garantizados por Galo Baquero en forma personal. Su monto ha disminuido en un 7%, pasando de \$ 134.550 a \$ 124.866.

El Capital y Patrimonio tienen la siguiente composición y comparación con el año anterior:

| CONCEPTO | 2008 | | 2009 | |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | | | | |
| Capital social | 40.000 | 20.06% | 40.000 | 18.63% |
| Aporte futuras capitalizaciones | 160.000 | 80.22% | 200.000 | 93.17% |
| Resultado de ejercicios anteriores | 12.556 | 6.30% | -44.730 | -20.84% |
| Reserva legal | 2.425 | 1.22% | 2.425 | 1.13% |
| Reserva facultativa | 14.067 | 7.05% | 14.067 | 6.55% |
| Resultado del ejercicio | -29.597 | -14.84% | 2.891 | 1.35% |
| TOTAL PATRIMONIO | 199.450 | 100.00% | 214.654 | 100.00% |

Las cifras y puntos relevantes del Capital y Patrimonio son como siguen:

1. El Capital Social se mantiene en \$ 40.000. Se encuentra en trámite la elevación de capital a \$ 150.000 utilizando los fondos constantes en la cuenta Aportes para Futuras Capitalizaciones.
2. El Aporte para Futuras Capitalizaciones se incrementó en \$ 40.000, monto que fue tomado del pasivo a largo plazo que la compañía mantiene con sus socios.
3. El resultado de ejercicios anteriores pasa de \$ 12.556 a (-) \$ 44.730 debido al resultado negativo obtenido en el año 2008 y a variaciones adicionales determinadas por las autoridades fiscales.
4. En el ejercicio terminado se obtiene un resultado de \$ 2.891.36, variando sustancialmente con el resultado negativo de \$ 29.597.19 del año 2008.
5. El total del capital y patrimonio asciende a \$ 214.653.52, que, comparado con el del año pasado que fue de \$ 199.450.12, indica un incremento del 7.62%.

Los indicadores financieros son como siguen:

| CONCEPTO | 2008 | 2009 |
|-----------------------------------|-----------|------------|
| Índice de liquidez | 1.25 a 1 | 2.08 a 1 |
| Prueba ácida | 1.25 a 1 | 2.08 a 1 |
| Índice de endeudamiento total | 1.71 a 1 | 1.18 a 1 |
| Índice de endeudamiento corriente | 1.02 a 1 | 0.49 a 1 |
| Capital de trabajo | \$ 49.900 | \$ 113.072 |

ANÁLISIS GENERAL

Durante el año en análisis hubo variaciones en la composición del personal operativo y administrativo. Todo el personal contratado es ecuatoriano, salvo una persona en el área de alistamiento que es de nacionalidad colombiana.

Se ha puesto mucho énfasis en la administración de insumos mediante el levantamiento de inventarios mensuales y esporádicos de los mismos. Durante el 2010 se introducirán mayores controles no solamente en este rubro sino también en la provisión y compra de repuestos.

En el área administrativa de taller contamos con un Gerente Operativo, de vasta experiencia en el manejo de talleres de colisión y con dos asesores de servicio, uno de los cuales lleva también la jefatura de nuestro taller. Fuera de sus funciones específicas, todo este personal se encarga de la recepción y entrega de vehículos, peritaje y cotización de reparaciones y control de calidad.

En el año 2008 manteníamos contábamos con el Gerente Operativo y con tres asesores de servicio.

Dentro de la administración de oficina colaboran un contador federado con relación de dependencia, una asistente contable y una asistente de oficina encargada de la organización y entrega de documentos a las compañías aseguradoras.

Como planificación a un futuro inmediato y mediano se tiene lo siguiente:

- Solidez financiera, productiva y rentable de la compañía.
- Cumplimiento de producción en base a presupuestos.

- Organización eficiente de bodega.
- Mejoramiento y eficiencia en el manejo de todos los insumos
- Mejoramiento total en control de calidad.
- Capacitación constante y profunda en todos los procesos, dentro y fuera del país.
- Mejoramiento en atención al cliente, tanto en la recepción como en la entrega del vehículo.
- Acercamiento a compañías de seguros para que utilicen nuestros servicios y para la firma de convenios.
- Implementación del sistema EXPRESS para atención de colisiones menores.
- Aprovechamiento eficaz de la posibilidad de venta de nuestros servicios en las instalaciones de Llanta Baja, tomando en cuenta que las actividades de las dos compañías son complementarias entre sí y sirven de apoyo mutuo en los servicios que prestan.

Todo esto y más se logrará con la ayuda de Ustedes, señores Socios, a quienes agradezco por el apoyo y confianza brindados en la presente administración. Mi reconocimiento especial al Doctor Danilo Ríos Castaño, Presidente de la compañía, al Sr. Kurt Schmiedl, Gerente Operativo de nuestra organización, a la señora Carmenza Ríos por su ayuda desinteresada y a todos los empleados y colaboradores de la compañía por el aporte y esfuerzo entregados en el transcurso de este año.



Ing. Galo Baquero Bueno
Gerente General