

# Plan Automotor Ecuatoriano S.A.



## Informe de Gerencia General

Por medio del presente, la Gerencia General pone a consideración del Directorio y la Junta General de Accionistas el informe de gestión y resultados del ejercicio económico correspondiente al año 2011 y el presupuesto previsto para el año 2012.

A continuación los temas que serán expuestos:

- I. Resultados Comerciales
- II. Resultados Financieros
- III. Procesos y Auditoría
- IV. Presupuesto 2012

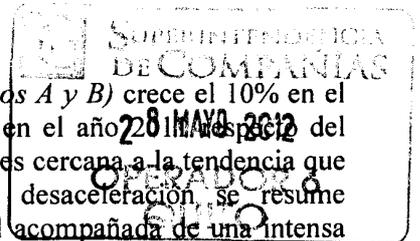
Iniciamos este informe indicando que quienes somos parte de la administración de Plan Automotor Ecuatoriano S.A., damos cumplimiento a las leyes y reglamentos que rigen a esta compañía, como también el estatuto social y las disposiciones vertidas tanto por la Junta General de Accionistas como las señaladas por el Directorio.

Transcurridos casi 8 años de operación, consideramos que la empresa ha tenido un resultado comercial y financiero razonable, especialmente en los últimos cinco años. Es indudable el liderazgo absoluto en el mercado de sistemas de compra programada siendo importante reconocer, como un hecho favorable para la libre elección del cliente, el crecimiento interesante de competidores y seguidores en los últimos años. Planautomotor se encuentra en un estado interesante de madurez comercial en el mercado, sin embargo si miramos su objetivo de mediano plazo ante los Accionistas (7% de las ventas de GM a través de la Red de Concesionarios), su estado es el de una empresa aún en crecimiento y con gran espacio de desarrollo en un entorno cada vez más complejo y competitivo.

### I. Resultados Comerciales

#### **Industria - Sistemas de Compra Programada Vehículos Nuevos**

La industria de planes de compra programada para vehículos nuevos (*Anexas A y B*) crece el 10% en el año 2011 (presupuestado: 19%). Es decir que la actividad se desacelera en el año 2011 respecto del crecimiento reflejado el año inmediatamente anterior (15,6%), sin embargo es cercana a la tendencia que resultó al final del año 2009 (9%). La causa principal de esta desaceleración, se resume fundamentalmente en una gran liquidez del sector financiero y empresarial acompañada de una intensa oferta de financiamiento bancario y financiamiento directo con amplios plazos y cuotas bajas. De otra parte la oferta de productos en la industria de compra programada dejaron de ser elementos diferenciadores para el cliente y esto, acompañado de la saturación de los mercados tradicionales, produjo la citada desaceleración.



## Participación de ChevyPlan en el Mercado - Planes

Chevyplan concluye el año 2011 con una participación del 55,7% en el mercado de sistemas de compra programada de planes para vehículos nuevos y por tanto sube 2,5% respecto del año 2010 (53,2%). Sin embargo este resultado positivo no fue suficiente debido a que fijamos un objetivo del 59% el cual implicó un desempeño del 94,4%. La marca ChevyPlan se apalanca en la fortaleza de Chevrolet y sin duda esto la reafirma, sin embargo el indicador de participación de ChevyPlan tiene aún un mérito mayor debido a que se compara con los resultados de sus competidores que son multimarca y por tanto en todos los casos comercializan planes para todas las marcas de vehículos.

Las marcas ganadoras en el período enero-diciembre 2011 son: Coneca (sube el 3,1% y desacelera ligeramente su crecimiento respecto del año anterior) y Chevyplan (sube 2,5%). Las marcas que perdieron mercado en el mismo período son: Consorcio del Pichincha con una caída del 3,3% y Motorplan que baja su participación apenas 0,1%.

ChevyPlan crece el 15,2% en venta de contratos de compra programada (5.089 planes) en el año 2011 (desempeño de apenas el 87% del presupuesto previsto). Este resultado se debe a los siguientes factores de fondo: a.- Dilatación en la ejecución de algunos planes de acción previstos (apertura de nuevos puntos de venta en Quito, Chone y Carapungo, iniciativas comerciales nuevas e incorporación oportuna de asesores comerciales y supervisores); b.- Incertidumbre del cliente ante subida de precios en los vehículos en el último trimestre del año; c.- Fuerte competencia en la zona 1; d.- Oferta agresiva del sector financiero al igual que crédito directo ofrecido por algunos concesionarios; e.- Menor diferenciación y poca evolución de beneficios para el cliente en producto tradicional de compra programada; f.- Plaza, mercado y nichos tradicionales simultáneamente atacados por varios competidores con poca diversificación.

La composición del resultado en la venta de planes por zonas (*Anexo B1*) es la siguiente: 1.- El 8% de crecimiento en la zona 2 (63% del total) con un cumplimiento del presupuesto del 87%. 2.- Desempeño del 85% en la zona 1, con un crecimiento del 26% y un aporte del 24% del total nacional. 3.- Importante crecimiento del 38% en la zona 3 con el mejor desempeño (88%), sin embargo solamente aporta con el 13% al resultado total. Importante anotar que la zona 2, que tiene la mayor concentración en la venta de planes (63%), baja su peso relativo que tuvo a finales del año 2010 (67%). Las zonas que suben su participación en el total son la zona 1 (del 21% al 24%) y la zona 3 (del 10% al 13%).

La productividad por asesor por mes baja de 2,41 en promedio del año 2010 a 2,14 en el 2011. Esto se debe a la caída de la productividad en concesionarios tipo A (de 3,39 a 2,59) que contó con mayor cantidad de clientes aprobados por la banca, mientras que los concesionarios tipo B se mantuvieron en 1,8 contratos por asesor por mes. Este indicador de igual forma se ve afectado por los altos índices de rotación de la fuerza de ventas que si bien se optimizan en el año 2011, aún muestran una clara oportunidad de mejora.

En relación al porcentaje de clientes que se retiran, el resultado del año 2011 baja al 5,8% (6,4% año 2010) y concluye mejor de lo previsto en presupuesto (6,5%). Este índice muestra una tendencia estable para el tiempo que lleva la empresa en el mercado y la antigüedad de los grupos conformados.

Pese a que la industria automotriz supera las 137.600 unidades y por tanto crece el 6,2%, la marca Chevrolet la supera con el 10,8%. Dentro de este contexto, ChevyPlan se mide por indicadores tanto en la siembra (contratos de compra programada – planes en relación con las ventas retail de GM) como también en la cosecha (vehículos comprados a la red por parte de ChevyPlan en comparación con ventas retail de vehículos Chevrolet). Concretamente en siembra, ChevyPlan sube del 8,3% del año 2010 al 8,6% y por tanto un crecimiento del 15,2% citado anteriormente. Es decir que Chevyplan



porcentualmente continua con una tendencia positiva, aún que menos pronunciada en el 2011, para ganar espacio de participación y aporte a las ventas futuras de Chevrolet. El 8,6% del año 2011 debe con el tiempo superar el 10% para que en consecuencia de una fértil siembra, se coseche al menos el 7% de las ventas de Chevrolet a partir del año 2014. Es interesante anotar que siete concesionarios ya sembraron más del 10% de sus ventas retail en el año 2011 con ChevyPlan: Vallejo Araujo Gye (37,7%), Anglo (19%), E. Maulme (13,8%), Autolasa (13,7%), Autoconsa Gye (13,6%), Ecuaauto (11%) y Autolandia (10,8%).

En desempeño en la venta de planes (*Anexo B2*), seis concesionarios superaron el 98%: Autolandia (123%), E. Maulme (111%), Vallejo Araujo Uio (103%), Proauto (99%), Anglo (98%) y Metrocar Manabí (98%).

Dentro de los aciertos, ChevyPlan amplió su cobertura en conjunto con la red de concesionarios y recupera en parte su participación en el mercado en el segundo semestre del año 2011 a través de nuevas inversiones en puntos de venta dentro de los cuales se encuentran los siguientes: Quevedo (inaugurado en mayo), Santo Domingo (junio), Centro de Guayaquil (julio), Ambato (septiembre), Centro Comercial City Mall Guayaquil (octubre), Daule (octubre) y Riobamba (noviembre).

### **Compra de Unidades**

El año 2011 crece el 20% respecto del resultado del 2010 (*Anexo C1*). Esta cifra se desacelera ya que es inferior al 38% de incremento alcanzado el año inmediato anterior. Fueron 2.091 vehículos facturados que corresponden al 89% de cumplimiento del presupuesto establecido y al 3,5% de las ventas de GME del año 2011. No perdemos de vista que el objetivo esperado para el año 2014 es el 7%.

El resultado antes referido fue bajo lo previsto y se debe a los siguientes factores de mayor incidencia: 1.- Desaceleración en la adjudicación de unidades en los meses de julio a septiembre debido un menor porcentaje de recaudación durante el período de vacaciones e ingreso a clases de la sierra (89% de lo previsto en el año); 2.- Limitado inventario de unidades en GM y la red de concesionarios desde agosto a diciembre debido a la aplicación de cupos de importación e incorporación de impuestos al CKD; 3.- Índice de eficiencia por deserción de clientes adjudicados mejora (del 83% año 2010 al 86% año 2011), sin embargo no es suficiente ya que es inferior a lo previsto (89%).

Si bien este resultado no es el esperado, es interesante en términos porcentuales ya que el 20% de crecimiento de ChevyPlan supera el crecimiento del 6% y 10% de la industria automotriz y de Chevrolet respectivamente.

ChevyPlan es un jugador importante en las ventas de varios de los concesionarios Chevrolet. Es así como le aporta (en la cosecha – *Anexo C3*) el 14% de las ventas de Vallejo Araujo Gye, el 8% de Anglo Automotriz, 7% de Automotores Continental Gye y 6% de E.Maulme. Sin embargo de lo citado como lo señalamos anteriormente en el año 2011 alcanzó a un promedio del 3,5% de las ventas retail de GM y por lo tanto tiene camino por recorrer para ser un jugador no solo importante sino positivamente gravitante (al menos con el 7% de promedio).

### **Nuevos Productos y Proyectos**

El rápido crecimiento de la marca ChevyPlan, su liderazgo en el mercado y la presión cercana de nuestros competidores imitando nuestras estrategias y productos, nos motivó a analizar con mayor profundidad nuestra situación, implementar nuevos proyectos tecnológicos y emprender en nuevas estrategias para mejorar productos, procesos y proyectos de responsabilidad social en el año 2011.

Dentro de los de mayor impacto comercial/social se encuentran los siguientes:



- ✓ CRM Fase 1 (noviembre): Prospectación de clientes a través de 50 dispositivos Blackberry y cargados con SynCRM entregados a Supervisores. Objetivo: Capturar formalmente base de prospectos, mejorar seguimiento y mejorar índice de prospectación vs cierre.
- ✓ Automatización Asambleas (octubre): Software empresarial BPM (Business Process Management) *Auraportal* calificado como una de las mejores soluciones de BPM del mercado mundial. Objetivo: Reemplazar procesos manuales, automatizar proceso de licitaciones, entrega de vehículos y reportes de control.
- ✓ Sistema de Compra Programada (SCP): Objetivo: Incorporar nuevos módulos para mejorar eficiencia en procesos: Débitos automáticos (febrero), cesión de derechos (abril), cobro de cuota de inscripción prorrateada (octubre), y reporteador de seguros (julio).
- ✓ Infraestructura tecnológica. Renovamos durante todo el año 2011 el 70% del parque tecnológico (57 equipos). Adicionalmente se implementó una nueva plataforma para recepción/envío de correos en línea a través de dispositivos Blackberry (septiembre).
- ✓ Responsabilidad Social Corporativa. Por tercer año consecutivo y gracias al aporte del 50% de la inversión por parte de los Vocales del Directorio, la empresa invirtió en 4 casas de Techo Para Mi País Quito y Guayaquil con la activa participación de empleados de ChevyPlan. Adicionalmente establecimos una importante alianza para liderar el lanzamiento del programa "Conductor Elegido de Chevrolet" en Guayaquil. Se inscribieron más de 3.500 conductores en apenas cuatro meses de gestión.
- ✓ Ferias y Eventos. Objetivo: Alianza con GMICA para promover la venta de camiones livianos y participar conjuntamente en ferias y eventos. Piloto Feria de Durán (octubre) con un resultado superior al 64% respecto del año inmediato anterior en contratos cerrados.
- ✓ Aseguradora. Se tomó la decisión técnica de cambiar de proveedor e iniciar relación comercial con Produseguros. Transcurridos los 5 primeros meses de trabajo conjunto, se evidenciaron mejoras en el servicio al cliente, en velocidad de respuesta, en el profesionalismo para la entrega de reportes mensuales de gestión y finalmente mejoras sustanciales en los indicadores de retorno a talleres Chevrolet.
- ✓ Reinventando ChevyPlan. El último trimestre del año 2011 la empresa en conjunto con la asesoría del consultor "The Edge" identificó ocho oportunidades de mejora en procesos orientados a la satisfacción del cliente interno y externo. Su ejecución arrancó en noviembre 2011, fue calificado por los funcionarios clave de la empresa como el proyecto más importante y está previsto que concluya el cuarto trimestre del año 2012.

Para concluir, es oportuno señalar que fue motivo de orgullo para la empresa y sobre todo para el equipo humano que la conforma, recibir el reconocimiento de la revista Ekos de Oro a la mejor empresa de servicios 2011 sustentado en indicadores calificados por el auditor independiente Deloitte & Touche.

## **II. Resultados Financieros**

### **Implementación de NIIF**

El plan de implementación de normas NIIF fue un desafío adicional para la empresa. El cronograma presentado a la Junta en marzo del 2010 se ejecutó con dificultades, sin embargo se consolida favorablemente mediante la presentación por primera vez del balance auditado al 31 de diciembre 2011 aplicando NIIF. En el balance auditado y con fines comparativos, presentamos cifras al 31 de diciembre del 2010 y saldos del estado de situación financiera al 1 de enero del 2010 (fecha de transición). La nota 3.3 *Conciliación entre NIIF y Principios de contabilidad generalmente aceptados en el Ecuador* del balance auditado de D&T, expone con claridad los principales ajustes aplicados.

Los principales ajustes reflejados en el año 2010 por estos efectos son: reconocimiento de ingresos por liquidación de grupos (\$44 mil), registro de impuestos diferidos (\$78 mil); otros reconocimientos menores (\$11 mil). Para el año 2009 los ajustes registrados fueron: reconocimiento de provisión por cuentas incobrables de seguros (\$56 mil), registro de impuestos diferidos (\$54 mil) y otros ajustes menores por (\$27 mil). El detalle de lo expuesto se encuentra registrado en la nota 3.3.1 *Conciliación del Patrimonio neto al 1 de enero y al 31 de diciembre del 2010* de los Estados Financieros auditados.

A continuación el análisis del Estado de Pérdidas y Ganancias y el Balance General bajo esta nueva normativa.

### **Estado de Pérdidas y Ganancias**

Desde el año 2007 al 2010 la empresa reflejó un crecimiento del 48% en promedio por año en la utilidad neta. Esta tendencia se desacelera al 16% respecto del año 2010 (*Anexo D1 – Evolución de la Utilidad. Nec 2010 / NIFF 2011*). En el año 2011 la utilidad asciende a \$1.661 mil y refleja un cumplimiento del 104% del presupuesto.

Los principales elementos que contribuyeron al resultado del año (*Anexo D2*) son los siguientes: a. Crecimiento del 23% en los ingresos (\$8.238 mil); b. 29% de incremento en gastos de operación (\$4.279 mil = administración 52% del ingreso, comerciales 37% del ingreso); c. 21% de variación de un año a otro en otros ingresos (\$ 1.166 mil = ingresos por inversiones + otros ingresos netos); y d. Gasto por impuesto a la renta (\$ 448 mil). Es importante anotar que los ingresos no crecen porcentualmente al mismo ritmo de los gastos operativos debido a la ampliación de la operación especialmente durante el segundo semestre del año 2011, la cual contempló la apertura de nuevos puntos de venta tanto en centros comerciales como en locales en diversas ciudades del país. Esta inversión no se la ve inmediatamente reflejada en las ventas del año en curso. Se espera evolucionen positivamente durante el presente año.

### **Balance General**

Los activos totales ascienden a \$16.541 mil y crecen 35% respecto del cierre del año 2010 (*Anexo E-Activos*). De esta cifra el 92% (\$15.258 mil) corresponde a activos corrientes (efectivo y equivalentes en efectivo, activos financieros, cuentas por cobrar comerciales, activos por impuestos corrientes y otros activos). Las cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar ascienden a \$ 2.658 mil, son el 16% de los activos corrientes dentro de los cuales el anticipo por la compra de unidades a concesionarios (amparados en un fideicomiso y un convenio maestro) es el rubro de mayor peso (83% - \$2.212 mil).

El 8% del activo total corresponde a activos no corrientes. El 3% del activo total son la sumatoria de muebles, enseres, equipos y activos intangibles (\$592 mil) que crecen el 47% respecto del año 2010 debido primordialmente a la compra de licencias y software (activos intangibles) destinados a la implementación de nuevos aplicativos y usuarios (se incorporan supervisores y asesores), equipos de oficina, de computación, muebles y enseres destinados en su mayoría a la reposición de equipos dados de baja y a las nuevas oficinas que se inauguraron en todo el país como lo citamos anteriormente. Otros activos (\$601 mil) pesan el 4% del total de activos y en su mayoría son anticipos de arriendos en centros comerciales, adecuaciones y seguros, necesarios y consistentes con la estrategia de crecimiento prevista en el año 2011.

El pasivo total alcanza a \$13.356 mil y crece el 42% respecto del año 2010 (*Anexo F1*). Los principales rubros del pasivo son: a. 40% del pasivo = cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar (\$ 6.585 mil de los cuales \$ 6.331 mil corresponden a cuentas por pagar concesionarios por vehículos, cifra consistente con el giro regular adjudicados (180 unidades en promedio por mes) y vehículos por adjudicar; b.- 31% fondo acumulado (\$5.131 mil = neto de fondos pasivos de grupos menos fondos activos); c.- 6% obligaciones acumuladas por \$1.031 mil (participación a trabajadores, beneficios

patronal \$95 mil y bonificación por desahucio \$32 mil provisionados al 100% del cálculo actuarial bajo norma NIIF).

El índice de cartera vencida mejora de 2,40 al cierre 2010 al 2,26 para el final del año 2011 sin embargo esta cifra está por encima del agresivo reto que nos fijamos (1,97). Continuamos con una dinámica conservadora por parte de la Administración y el Directorio, se realizaron las provisiones necesarias en base a la cartera de vencida de adjudicados, de acuerdo al nivel de riesgo, salud y antigüedad. Este rubro evoluciona de \$127 mil registrados en provisiones de cartera al cierre del ejercicio 2008, a \$259 mil y 344 mil en el balance 2009 y 2010 respectivamente. La provisión de cartera del año 2011 muestra un saldo acumulado de \$433 mil. Se liquidaron 9 grupos en el ejercicio 2011. La persistencia de ahorristas (clientes no adjudicados activos vs clientes en mora + de 30 días) mejora ligera y lentamente del 74,10% a diciembre del 2010 al 75,90% para cierre de año 2011.

### Patrimonio

El patrimonio creció desde el año 2007 al 2010 sobre el 40% en promedio por año. Esta sana tendencia continúa evolucionando sin embargo desacelera al 13% con el cierre de balance 2011 el cual alcanza a \$3.183 mil (*Anexo F2*). En marzo de 2011, la Junta resolvió distribuir dividendos por tercer año consecutivo por \$1.290 mil, acumula una reserva legal de \$ 346 mil y de todas formas el resultado del ejercicio 2011 permite a la empresa superar los niveles patrimoniales del año inmediatamente anterior. (*Ver Informe de D&T-Estado de Cambios en el Patrimonio, página 5*).

El retorno sobre el patrimonio se mantiene estable con un saludable 52% en los años 2010 y 2011, mientras que el retorno sobre el capital supera el 151% en el ejercicio 2011 (*Anexo F3*).

El capital social de la empresa se mantiene en \$1.100 mil a partir del último aporte consignado el año 2005 luego del cual el favorable flujo de caja que refleja la empresa y su sostenido crecimiento, no hace necesario que se realicen aportes de capital adicionales.

### Dividendos a Accionistas

Por cuarto año consecutivo, gracias a los resultados del ejercicio 2011, la administración y el Directorio recomiendan y ponen a consideración de la Junta General, la distribución de dividendos a favor de los Accionistas en base al cuadro a continuación detallado. En caso de una favorable resolución por parte de la Junta, el estado de movimiento patrimonial de la empresa al mes de marzo del 2012 quedaría de la siguiente forma:

	Patrimonio	Reserva Legal	Reserva para Dividendos	Total
Saldo al 31 de diciembre de 2010	1.100	203	1.509	2.812
Transferencia de reserva legal del año 2010		143	(143)	
Pago de dividendos			(1.290)	(1.290)
Utilidad Neta 2011			1.661	1.661
Saldo al 31 de diciembre de 2011	1.100	346	1.736	3.183
Transferencia de reserva legal del año 2011		166	(166)	
Recomendación a la Junta para distribución de dividendos en efectivo a favor de los Accionistas sobre las utilidades del 2011			(1.495)	(1.495)
Saldo del patrimonio luego de las decisiones de la Junta General de Accionistas de marzo de 2012	1.100	512	75	1.688

Es importante aclarar y poner en su conocimiento que por un error mecanográfico en el Acta de Junta General Ordinaria de Accionistas del 22 de marzo del año 2011 que conoció los resultados del ejercicio 2010, en el punto 4, se mencionó en la parte pertinente que se establece una reserva legal de US\$202.746,00, cuando el valor real expresado en el Informe del Gerente General del año 2010, recomendado por el Directorio y aprobado por la Junta fue de US\$143.369,56.

Para este año 2012 y partiendo de una utilidad neta de \$1.661.555,87, proponemos una reserva legal del 10% en cumplimiento con la ley por la cantidad de \$ 166.155,59 y por tanto la distribución de dividendos en efectivo ascendería a la suma de \$1.495.400,28.

De aprobarse el pago del dividendo con cargo al ejercicio 2012, Planautomotor habría repartido hasta la fecha un total de \$3.805 mil, es decir que entrando al 8vo año de operación, la empresa devolvería 3,46 veces el capital originalmente aportado por los accionistas.

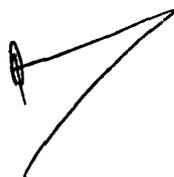
### III. Procesos y Auditoría

Los informes tanto de Control Interno de Planautomotor, GME, Deloitte & Touche, Cabezas & Wray y Almeida y Asociados presentan recomendaciones que están enfocadas a minimizar el riesgo, al mejoramiento de procesos y mecanismos de prevención. El resultado de las revisiones correspondientes al año 2011, en términos generales es razonable y satisfactorio. Para todas las observaciones realizadas se determinaron planes de acción asignados a un responsable, la mayoría de estos se han implementado a la fecha de corte de este informe y los que no se encuentran concluidos cuentan con un cronograma de implementación a corto plazo.

La empresa continua emitiendo declaraciones trimestrales (SEC) en requerimientos de GME y su casa matriz en materia de seguridad, reporte de situaciones que sean materiales y de riesgo para la empresa o sus accionistas, continua actualizando su Plan de Continuidad del Negocio (BCP) y da seguimiento a la calidad de la venta a través de la emisión de informes sobre casos presentados por clientes o identificados internamente.

Es importante informar que el 12 de agosto de 2011, se produjo la invasión informática de un "hacker" desconocido quien violentó las seguridades y tuvo acceso a la base de usuarios (supervisores) y a un formato vacío para el ingreso de contratos del producto *Selective*, ambos alojados en el sitio web [www.chevyplan.com.ec](http://www.chevyplan.com.ec) bajo la administración de la empresa. La información de usuarios fue posteriormente publicada por el "hacker" en el sitio [www.pastebin.com](http://www.pastebin.com). Si bien este incidente no comprometió información crítica de la compañía o de la marca, se tomaron acciones inmediatas con el fin de prevenir cualquier otro evento bajo la guía de GM-Ecuador y Brasil, quienes nos acompañaron durante el proceso que inició con acciones el mismo 12 de agosto del 2011 y que concluyeron el 23 de diciembre del mismo año. Finalmente se contrataron los servicios de la empresa Alpha Technologies (proveedor referido de Produbanco) quienes del 5 de septiembre al 5 de octubre del 2011, fueron parte del plan de contingencia y nos asesoraron en "ethical hacking" con el propósito de prevenir y anticipar vulnerabilidades. Las pruebas de escaneo en busca de nuevas brechas de seguridad se realizaron en algunas ocasiones y la más reciente, que tuvo lugar el 14 de febrero del 2012, es satisfactoria.

En cuanto al estado de cumplimiento de las normas de propiedad intelectual y derechos de autor como también las licencias de uso de soluciones tecnológicas, la empresa cuenta con los respaldos correspondientes sobre la normativa vigente en el país.



#### IV. Objetivos y Presupuesto 2012

El año 2011 fue importante para el aprendizaje de nuestra empresa. El reto establecido en la mayor parte de indicadores fue complejo de superar. Esto nos motivó a construir una estrategia con mayor profundidad y análisis especialmente en las oportunidades de mejora. La competencia creció a un ritmo interesante lo cual es positivo para la actividad, sin embargo cada vez presenta un mayor desafío. La oferta del sector financiero continua siendo amplia especialmente para el consumo automotriz. La desaceleración del crecimiento de la industria automotriz y las diversas restricciones en el mercado, históricamente han presentado una oportunidad vinculante para nuestra actividad, sin embargo el año 2011 mostró un resultado distinto.

En base a los antecedentes, la administración de Plan Automotor y ésta a su vez a través de su Directorio, presenta una nueva estrategia y una proyección para el 2012 (*Anexos G y H*), considerando un escenario decreciente en la industria automotriz (125.000 unidades), una industria en sistemas de compra programada con un escenario similar al del año 2010 (creciente en un 15%), una oferta financiera abundante en recursos y una competencia con una tendencia creciente muy apegada a nuestros nichos y mercados.

Es importante anotar que todos los años presentamos “factores claves de éxito” (*Anexo I*) mismos que son gravitantes para que el presupuesto 2012 sea alcanzado. En esta ocasión son particularmente críticos ya que implica nuestro cercano acompañamiento a la ejecución de los mismos y una mayor atención conjunta a ellos con nuestros socios comerciales y estratégicos.

Nuestro agradecimiento a ustedes señores Accionistas por creer en Planautomotor desde su formación y especialmente en los momentos complejos. En segundo lugar a la conformación de un Directorio que cuenta con la plena confianza de sus Accionistas, comparte generosamente con Planautomotor su experiencia profesional y en forma equilibrada respeta la riqueza de diversidad de cada cultura organizacional. En tercer lugar a la red de concesionarios Chevrolet que sin duda son pieza fundamental de nuestros logros. Finalmente es importante reconocer que todos estos resultados son producto de la gestión de un equipo. Nuestro particular agradecimiento por el apoyo del Presidente del Directorio, Sr. Santiago Castro; a los ejecutivos de Produbanco por su continuo respaldo especialmente en la aplicación de las mejores prácticas; al equipo comercial, financiero, de auditoría y de control interno de General Motors del Ecuador asesorándonos en pro de nuestro crecimiento profesional y de una cultura preventiva; y en particular al equipo humano de Planautomotor por su apoyo constante sin el cual todos estos resultados obtenidos en estos años no se hubiesen concretado.

A su consideración el presente informe.

Atentamente,

  
Pablo D. Ordóñez  
GERENTE GENERAL  
Chevy Plan  
Plan Automotor Ecuatoriano S.A.  
Pablo D. Ordóñez  
Gerente General

