

Plan Automotor Ecuatoriano S.A. - Planautomotor

Informe de Gerencia General

De conformidad con la ley de Compañías, el reglamento sobre Juntas Generales y el Estatuto Social, por medio del presente, en mi calidad de Gerente General de la compañía Plan Automotor Ecuatoriano S.A.- Planautomotor, pongo a consideración de la Junta General de Accionistas, el informe del ejercicio económico correspondiente al año 2016 y el presupuesto previsto para el año en curso.

Quienes somos parte de la administración de Plan Automotor Ecuatoriano S.A. - Planautomotor, 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.

El presente informe, contiene los siguientes acápite:

- I. Resultados Comerciales
- II. Resultados Financieros
- III. Procesos y Auditoría
- IV. Presupuesto 2017

I. Resultados Comerciales

La empresa se constituye en abril 2004 y arranca operaciones comerciales en junio del mismo año, por tanto, lleva 12 años operando en el mercado ecuatoriano.

Los resultados comerciales los medimos por dos indicadores fundamentales: SIEMBRA en la venta de planes de compra programada y COSECHA en la facturación de unidades a través de la red de concesionarios. Todo esto acompañado de otros índices complementarios como la satisfacción de los clientes, la persistencia de los clientes en sus pagos, la calidad de la cartera, entre otros. La facturación o entrega de unidades (COSECHA) es el resultado de la SIEMBRA en la venta de planes realizada durante los últimos 6 años (vigencia de grupos conformados), la actividad / persistencia en los pagos de los clientes inscritos no adjudicados, su posterior adjudicación (sorteo, licitación o compra programada) y una favorable calificación crediticia.

Dentro de las empresas de compra programada, mantenemos el liderazgo en los últimos nueve años tanto en los indicadores de siembra como también de cosecha.

Industria - Sistemas de Compra Programada Vehículos Nuevos

El *Anexo A1* es explícito. Relevante el año 2016, es el de mayor crecimiento de ésta actividad en los últimos cinco años (6,6%).

ChevyPlan dentro de los Sistemas de Compra Programada – Planes y Vehículos

La industria automotriz cae el 53,8% desde el año 2011 hasta el 2016. En el año 2016 alcanza las 63.555 unidades y por tanto decrece el 21,8% respecto del 2015 (*Anexo A2*). En contraste los cinco últimos años, ChevyPlan crece en cosecha el 62,2% y en el año 2016 sube el 28,3% respecto del 2015, aportando a las ventas GM del 6,6% al 12,0% (3.392 unidades facturadas). En siembra, crece el 13,8% y el 15,4% en los años 2015 y 2016 respectivamente.



El **Anexo B1** evidencia el desempeño de ChevyPlan en siembra del 107,4% (6.038 planes) y en cosecha del 123,6% (3.392 unidades facturadas) en relación al presupuesto.

El **Anexo B2** expone la distribución de la venta de planes por zona en el cual se destacan las zonas 2 y 3 por un desempeño del 113,2% (29,2% de crecimiento) y 114,3% (incrementa 13,7%) respectivamente. El **Anexo B3** profundiza el detalle del anexo anterior y refleja el performance de cada concesionario. En la Zona 2 se destacan sobre el 100%: Induauto (incrementa 84,8%) tiene un desempeño del 139,4%, E. Maulme Guayaquil y Machala (suben un consistente 30,9% y 30,1% respectivamente) logran un cumplimiento del 109,9% y 108,5% respectivamente y Autoconsa Guayaquil (crece el 39,9%) alcanza el 101,9% en su performance. En el caso de la Zona 3, sobrepasan el presupuesto: Vallejo Araujo Manabí (crece 104,3%) logra el 106,7% del presupuesto y Metrocar Manabí (sube 21,8%) alcanza un desempeño del 103,1%. En la Zona 1, la de menor resultado y crecimiento, se destaca Autolandia que aumenta su siembra el 57,0% y adquiere el 98,5% del objetivo.

La productividad promedio por asesor por mes sube de 2,4 del año 2015 a 3,3 en el 2016 frente a un presupuesto de 3,3 para el 2016. El índice de clientes ahorristas que se retiran baja del 7,5% en el 2015 al 4,5% en el 2016, frente a un objetivo del 6%.

El portafolio de productos (**Anexo B4**) evoluciona. Plan Contigo pasa del 50,0% del total de planes vendidos durante el 2015 a un 26,2% en el 2016. Megaexacto, por el contrario, gana espacio en el portafolio del 14,3% al 40,6% en el período anteriormente citado. Los nuevos productos Perfecto y Platinum, lanzados al mercado en el año 2016, reflejan saldo positivo especialmente Platinum que cierra con una participación del 4,3% en el año 2016. El Cheyexacto evoluciona al Plan Perfecto con un consistente aporte sobre el 24% del portafolio de productos en los años 2015 y 2016.

El **Anexo C** evidencia la evolución anual de la cosecha por concesionario y el peso relativo o aporte de ChevyPlan en las ventas totales de cada uno de ellos.

Los factores que incidieron principalmente para lograr un desempeño del 123,6% y un crecimiento del 28,3% en la cosecha fueron los siguientes: a) Mayor eficiencia en el uso de fondos de los grupos aplicando las buenas prácticas de Plan Chevrolet Argentina; b) Estrategia de facturación de unidades incrementales otorgando bonificaciones a clientes en el último cuatrimestre del año (48,6% de la facturación del 2016 se realizó en este período); c) Nuevo producto Platinum, 144 unidades se facturaron a través de esta iniciativa que incluye entregas programadas desde los primeros meses; d) Evolución positiva en composición de productos con mayor velocidad de adjudicación. El 44,7% de la facturación del 2016 corresponde a planes vendidos en el mismo año. Al 2015 este valor era de 26,4%. En la actualidad el plazo promedio de adjudicación se ubica en 10,4 meses. El 77,2% de los clientes facturados en el año 2016, corresponden a licitaciones y entrega programada.

Proyectos Implementados y Eventos Relevantes

El **Anexo D**, resume los principales logros alcanzados en el ámbito comercial, desarrollo organizacional, IT, seguridad y salud ocupacional, capacitación y RRPP.

II. Resultados Financieros

Estado de Resultados Integrales

Utilidad Neta – Anexos E1 y E2

La utilidad generada en el año 2016 (\$1.717M), comparada con el presupuesto ajustado (\$1.287M) representa un cumplimiento del 133,4%. Supone una reducción del 10,1% respecto del año 2015. Obedece aquello al cambio en el modelo de negocio implementado en la segunda parte del año, aunque este efecto se atenuó con el incremento en el volumen de planes generados (648) y de vehículos facturados (649 unidades). Si el modelo de negocio no hubiese cambiado, el valor de comisiones por facturación de unidades que se hubiese reflejado en el ingreso, se habría incrementado en \$667M.

Ingresos

El presupuesto de ingresos se fijó en \$15.238M, el cual comparado con la cifra final representa un cumplimiento del 102,9%. Crece en un 9,9% con respecto a lo alcanzado en el año 2015 (\$15.680M - \$14.270M). Las variaciones principales corresponden a: Cuota de Inscripción, crece un 16,5% (\$4.357M - \$3.741M), llegando a significar el 27,8% del ingreso. El presupuesto (\$4.250M) se cumple en un 102,5% en gran medida como consecuencia de los 648 planes extraordinarios que se lograron en el período; Cuota Administrativa asciende el 14,7% (\$4.565M - \$3.980M) constituyendo el 29,1% del ingreso; Asignación de Planes se incrementa en un 20,3% (\$2.052M - \$1.706M) como consecuencia de la participación en la gestión de venta de planes de los recursos tipo "B", representando el 13,1% del ingreso. El presupuesto de este rubro se fijó en \$1.865M. En base a lo previsto dentro del nuevo modelo de negocio, las comisiones por vehículos decrecen en una proporción del 12,9% (\$1.672M - \$1.921M) constituyendo el 10,7% del ingreso total; el presupuesto consideró \$1.182M y su cumplimiento alcanza el 141,5% mismo que se atribuye principalmente al nivel de facturación extraordinaria de 649 unidades incrementales.

Egresos

Los Gastos del periodo 2016 utilizan 98,4% del presupuesto (\$13.549M). Ascienden a \$13.335M, que frente a los \$11.449M del periodo precedente, representan un 16,5% de incremento. Del total, \$7.613M son de Administración y \$5.722M son Comerciales. En conjunto constituyen el 85,0% del ingreso, porcentaje por debajo al planteado (88,9%).

El presupuesto de gastos de administración fijó un valor de \$7.239M. Se utilizaron \$7.613M, marcando una relación del 105,0% de uso consistente con el crecimiento antes señalado y correspondiente al 48,6% del ingreso. Los gastos comerciales usan el 90,7% del presupuesto. El peso relativo más fuerte y las principales variaciones en ambos gastos son las siguientes: Beneficios a empleados (\$5.521M) crece el 17,4% y pesa el 41,4% de gasto total (\$13.335M). Esta cifra es consecuencia del incremento tanto en el crecimiento del 15,4% en la venta de planes el cual sube el gasto del equipo comercial en remuneración variable (comisiones, beneficios sociales, aportes al IESS, etc.), como también se debe a la decisión prevista de incrementar 39 asesores comerciales y 8 recursos (coordinadores, supervisores y marketing) que inciden en sueldos y salarios, rubro pesa el 34,0% (\$1.875M) del total en beneficios a empleados. Gran parte de los recursos fueron destinados al semillero de la zona 2 que permitió obtener un cumplimiento 113,2% y un crecimiento del 29,2%. Otros rubros que incidieron son alquiler centros comerciales y publicidad que se incrementan un 10,7% y ascienden a \$1.416M.



Otros gastos ascienden a \$ 4.145M y se incrementan el 16,1% respecto de la cifra reflejada en el año 2015. Dentro de estos rubros de mayor incidencia están: Provisión constituida por Incobrables y la Contribución Solidaria a causa del terremoto de abril 2016 (\$103M = 3% de las utilidades generadas en el año 2015). Los gastos no deducibles ascienden a \$542M dentro de los cuales tiene especial incidencia la provisión de incobrables antes mencionada. Los costos de Sistemas experimentaron un crecimiento respecto del 2015 del orden del 11,5% (\$313M - \$281M), su nivel de utilización fue del 85,2% comparado con el presupuesto (\$368M). El desarrollo de nuevos productos y su implementación, nuevas facilidades de pago, mantenimiento de Sistema de negocio y Contable, son los principales proyectos emprendidos y cristalizados.

Finalmente, los Costos por Depreciación y Amortización crecieron el 17,7% con respecto al año 2015 (\$266M - \$226M), comparado al presupuesto (\$418M) representaron el 63,6% de uso. Este nivel de uso del presupuesto refleja el hecho de no haber realizado inversiones que estuvieron planificadas.

Estado de Situación Financiera – Anexos F1 y F2

Los activos totales suman \$22.951M que comparados con el año 2015 (\$21.812M) aumentan el 5,2%. Son Activos Corrientes el equivalente a \$22.018M, constituyendo el 95,9% del total de activos. Se incluyen en este rubro Efectivo y equivalente de efectivo por \$12.398M que agrupan fundamentalmente los valores de Bancos e Inversiones de corto plazo (90 días); y el Fondo acumulado \$8.248M resultante del incremento en la facturación de unidades que se dio en el año 2016. El saldo de Asociados adjudicados ascendió a \$47.112M, en tanto que los No Adjudicados reflejan un saldo de \$38.864M. El 4,1% restante del activo, lo constituyen activos no corrientes: Muebles, enseres y otros activos.

El pasivo total aumenta el 4,7% y alcanza a \$19.010M. El Pasivo Corriente asciende a \$18.574M. Incluye como sus principales rubros: Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar (\$15.424M), obligaciones a pagar a Concesionarios por vehículos facturados, los Vehículos por Adjudicar (unidades aun no entregadas a los adjudicados) y las Cuentas a pagar por Grupos liquidados. Obligaciones acumuladas por (\$1.322M), participación a trabajadores, beneficios sociales y otras provisiones; Pasivos por Impuestos Corrientes por \$617M.

La provisión por reposición de los fondos acumulados suma \$1.211M que comparada con el año 2015 (1.023M) aumenta un 18,4%.

Pasivos no corrientes ascienden a (\$436M): Obligaciones por beneficios definidos (jubilación patronal y desahucio) de acuerdo a la nueva tasa de descuento (4,14%) aplicable en el ejercicio 2016.

En un análisis de la cartera, la persistencia de clientes no adjudicados, se ubica en 77,18% en el año 2016, y con respecto al 76,89% con corte al 2015, tiene una variación positiva de 0,29. Obedece a la mayor colocación de planes durante el periodo y a un control de la morosidad de este segmento de cartera.

La cartera vencida de clientes adjudicados baja del 3,38% finalizando el año 2015 al 2,67% al cierre del 2016. Si bien es cierto influye en el indicador el incremento de unidades facturadas y colocadas, también incide la gestión de recuperación y mantenimiento. Continuamos con una política de provisión conservadora de cartera de difícil recuperación (reposición de fondos acumulados) y como lo citamos anteriormente ésta se incrementa. Cabe mencionar que se registraron \$30M por recuperación de cinco vehículos cuyos adjudicatarios estaban vencidos.

Patrimonio – Anexos E1 y F2

Al cierre del 2016, la Compañía alcanza un patrimonio total de \$3.941M que comparados con \$3.658M del 2015, representa un incremento del 7,7%. El retorno sobre el patrimonio para el año 2016 se lo ubica en el 43,6%, frente al del periodo 2015 (52,2%). El retorno sobre el capital del periodo 2016, alcanza el 156,1% frente al 173,6% en el ejercicio 2015.

Dividendos a Accionistas – Anexo F3

Los Dividendos a disposición de los accionistas por el periodo 2016, ascienden a \$1'716.867,14. Consistentes con la recomendación realizada para el ejercicio 2015, la Administración se permite recomendar a la Junta General de Accionistas en sesión del 23 de marzo de 2017, la distribución del 70% de los dividendos, esto es \$1'201.807,00, y la diferencia \$515.060,14 constituir una Reserva Facultativa.

El sustento de la antes referida recomendación se basa en un escenario altamente probable de un mercado que en el corto plazo exigiría a los accionistas y a la compañía: 1.- aportes de capital relacionados con el monto del fondo acumulado de clientes no adjudicados; 2.- prima de seguro por fondos administrados para entidades no financieras reguladas por la superintendencia de compañías. 3.- normas impositivas e imprevistas por entes reguladores. La reflexión técnica de la administración es que la citada reserva reflejaría un manejo conservador y consistente con el mercado actual, los riesgos de la actividad ante un entorno regulatorio cada vez más exigente y que priorizaría una dinámica de aplicación de reservas en contraposición a una solicitud futura de aportes de capital a los accionistas.

En el evento de que la Junta General de Accionistas, acoja la recomendación tanto de la administración como del Directorio respecto de la antes citada distribución de dividendos, el saldo y movimientos de patrimonio se exhiben en el **Anexo F3**.

III. Procesos y Auditoria

Los informes de Control Interno de Planautomotor, GME, Deloitte & Touche y del Comisario, presentan recomendaciones que están enfocadas a minimizar el riesgo, mejorar procesos e implementar mecanismos de prevención. El resultado de las revisiones correspondientes al año 2016, evidencian que los procesos y controles vigentes son razonables.

Los informes determinaron planes de acción asignados a responsables encargados del seguimiento y la ejecución de los mismos. El estatus de la auditoría a Seguridad Industrial y Ocupacional (Sistema de Auditoría de Riesgos del Trabajo SART), muestra cumplimiento de los requerimientos de la dirección de riesgos del trabajo del IESS (80% requerimiento mínimo). El 5,6% de los requisitos técnicos legales restantes deben cumplirse a través de un plan de acción que contempla una ejecución progresiva por etapas previstas durante el año 2017.

Se presentaron las declaraciones trimestrales (SEC) en base a normativa de GME y su casa matriz en materia de seguridad financiera, reporte de situaciones que sean significativas y de riesgo para la empresa o sus accionistas, así como desviaciones importantes en los procesos evaluados. El Plan de Continuidad del Negocio (BCP) fue actualizado para el año reportado y se realizó la prueba de sitio alterno con una eficiencia del 100%.

4

Respecto del Oficial de Cumplimiento, la resolución No. SC.DSC. G.13.010 del 10 de octubre 2013, que dispone que las compañías inmobiliarias y de comercialización de vehículos reporten sus transacciones a la Unidad de Análisis Financiero, esta resolución no es aplicable para Planautomotor, tal como lo indica la UAF en su oficio del 6 de junio del 2014 y lo ratifica la Superintendencia de Compañías en oficio del 16 de julio del mismo año.

El Oficial de Cumplimiento mediante reporte a la Gerencia General certifica, haber ejecutado, en forma integral durante el año 2016 todas las acciones preventivas y controles sugeridos por la UAF pese a no estar obligado a reportarlo. Recomendamos al Directorio y a la Junta que los procesos de prevención se mantengan en el futuro a través del Oficial de Cumplimiento.

En relación a nombramientos y resoluciones tanto en Junta como en Directorio, el **Anexo G**, resume los principales cambios.

Hechos Relevantes:

Se detalla los principales hechos relevantes que se suscitaron durante el año 2016:

- a. Plan Automotor Ecuatoriano continúa actuando en el ámbito legal, de negociación y mediación con el deudor Anglo Automotriz bajo el patrocinio del estudio jurídico Pérez Bustamante y Ponce. Las negociaciones continúan con el fin de llegar a un acuerdo. Dado que, como es de conocimiento público, Anglo entró en un proceso de Concordato, estas negociaciones son lentas y complicadas. Continuaremos realizando todo esfuerzo necesario.

Alcance al 22 de marzo del 2017: En la segunda audiencia de deliberaciones finales del Concurso Preventivo de Anglo que tuvo lugar el 22 de febrero de 2017, los acreedores aprobaron seguir adelante con el Concordato y aceptaron la propuesta de la administración de Anglo y el Supervisor del Concordato. La propuesta planteada a los acreedores que integran el Concordato incluye llegar a un acuerdo y finiquito con Planautomotor. Amparados en la resolución de Junta General Extraordinaria de Accionistas de Planautomotor que tuvo lugar el 18 de julio del 2016, continuaremos con la instrumentación y cierre definitivo del citado acuerdo. Los términos convenidos incluyen el pago de la suma de \$600 mil aproximadamente más los gastos de Planautomotor relativos a honorarios del estudio PB&P e impuestos correspondientes. Siendo que es un proceso de negociación se ha autorizado a la administración de Planautomotor a hacer los ajustes necesarios para llegar a un acuerdo. Esta transacción y finiquito conlleva la compra de las acciones de Anglo en Planautomotor por parte de mi representada quedando las acciones en tesorería, el pago de las acreencias de Anglo (incluido el portafolio de clientes), los dividendos y reservas desde el año 2013 hasta la fecha que se cierre el acuerdo y la recaudación total de las obligaciones de Anglo hacia Planautomotor. Luego del acuerdo Planautomotor y Anglo no podrán reclamarse nada por ningún concepto.

- b. El Directorio realizado en el 23 de junio del 2016, debidamente facultado por la Junta General de Accionistas, resolvió reducir la comisión que percibe Planautomotor de la red de concesionarios y de GM en un 50%. Esta reducción prevista del ingreso, modificó el presupuesto original y redujo la utilidad neta prevista de \$1.976M a \$1.287M.
- c. Luego de un análisis profundo del portafolio de los grupos, de estrategias exitosas implementadas en Plan de Ahorro Chevrolet en Argentina, el Directorio de Planautomotor en sesión que tuvo lugar el 6 de septiembre, resolvió solicitar a la administración un manejo eficiente de los fondos de los

grupos y de las cuotas especiales periódicas recaudadas que permita, en beneficio de los clientes asociados, adjudicar una mayor cantidad de unidades.

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 2017

Luego de un crecimiento demostrado en la venta de planes de dos dígitos en los años 2015 y 2016, volvemos a plantear el desafío de crecer el 10% en siembra y el 5% en cosecha y continuar capitalizando la falta de oferta del sector financiero. Tanto en la región como en el Ecuador, la corriente histórica de los sistemas de compra programada es contra-cíclica. Encuentran oportunidades en medio de los momentos restrictivos o de desaceleración moderada de la economía.

En el mes de noviembre del 2016 la administración y Directorio de la empresa sustentaron la propuesta de crecimiento para el año 2017 (*Anexos H e I*), en los siguientes factores: 1.- Construir un horizonte al 2020 para representar el 14% de las ventas retail de GM siempre a través de la red de concesionarios Chevrolet. 2.- Históricamente la desaceleración de la industria y la reducción de la oferta en el sector financiero, han presentado una oportunidad vinculante para nuestra actividad, 3.- Experiencia previa de ChevyPlan en otros países de la región que demuestra que crece agresivamente especialmente en momentos de incertidumbre en el sector y en el mercado, invirtiendo, dedicando energía al producto e incorporando un pensamiento de mediano y largo plazo en la estrategia de sus socios estratégicos y distribuidores de marca. 4.- Reducción de la capacidad de pago del cliente tradicional del sector financiero como consecuencia del aumento de la cuota mensual de financiamiento y la reducción de la inversión en el sector público que se traduce en menores ingresos para el sector privado y la masa laboral.

El presupuesto plantea una utilidad (\$1.540M) en base a los siguientes fundamentos: 1.- Cambio en modelo de negocio que implica dejar de recibir ingresos de la red de concesionarios y GME por aproximadamente \$ 1MM; 2.- Reducción en tasa de interés del sector financiero y en el portafolio de inversiones producto de la reinversión más eficiente en los grupos de asociados. Esto impacta en aproximadamente \$500M; 3.- Necesidad de crecer tanto en siembra cuanto en cosecha para compensar dos puntos anteriores y apuntar al 14% de las ventas de GM y la red al año 2020; 4.- Imperativo invertir en la difusión en el mercado local de la compra planificada a través de marca ChevyPlan siendo en la actualidad la principal barrera de crecimiento; 5.- Inversión en estructura organizacional, tecnología y procesos necesarios para dar el crecimiento esperado; 6.- Mejoramiento en incentivos en la venta de planes a la red de concesionarios que se sustentan en el planteamiento de crecimiento en la estrategia.

La administración, ratifica la propuesta y su NORTE, sin embargo, ante una situación política y económica con tanta volatilidad, solicitamos formalmente a la Junta General de Accionistas, delegar en el Directorio para que si fuese necesario realice los ajustes técnicos pertinentes en el presupuesto del 2017 en forma dinámica y en función de la evolución de la economía y sus principales indicadores. De igual forma la citada delegación de la Junta al Directorio la solicitamos para la aprobación de nuevos proyectos locales y regionales, inversiones y adquisición de bienes muebles e inmuebles adicionales a los presupuestados que se requieran desde la fecha de aprobación de esta solicitud hasta el mes de marzo del 2018.

Importante reconocer el apoyo recibido del Directorio y a ustedes señores Accionistas por la confianza y respaldo a la gestión e iniciativas de la administración de Planautomotor. De igual forma dejamos

constancia de nuestro agradecimiento a Esteban Acosta, luego de dos años de su acertado liderazgo y por supuesto le damos la bienvenida a Pedro Torres como nuevo Presidente del Directorio. Nuestra señal de aprecio a GME y la Red de Concesionarios Chevrolet, pulmones del crecimiento de nuestra marca frente al cliente. Finalmente, y con especial relevancia, nuestra consideración al equipo humano de la compañía por su dedicación y convicción sin el cual los resultados obtenidos en estos años no se hubiesen concretado.

A su consideración el presente informe.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Pablo D. Ordóñez', with a large, sweeping flourish extending to the right.

Pablo D. Ordóñez
Gerente General