



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Ha sido un tema urgente hacer una reunión de planificación estratégica, para definir al nuevo Gerente los rumbos claros a seguir. Como parte de la planeación está el decidir en qué mercados se entra y con qué productos (Centro de Monitoreo, RFID, etc). Esta planeación se la ha desarrollado y las acciones para ejecutarla, están para ser presentadas para aprobación del Directorio.
- Como menciona el Informe de Fabián Jaramillo, quien lleva nuestra contabilidad, estamos en una "trampa". No podemos estar en el negocio de tracking de vehículos típico pues es un mercado de grandes jugadores vía volumen con "grandes bolsillos"; y por otro lado, el servicio actual que ofrecemos (Valor agregado en manejo de la información) era poco apreciado por los clientes, debido a que en el país aún no se daba el salto en la profesionalización del área logística (esto está cambiando cada vez más y para el 2013 las condiciones van variando positivamente).
- En 2012, se ha presentado una estabilidad de la actividad operacional, destacando el hecho de que se han recuperado los ingresos que se perdieron en 2011 por la pérdida del cliente más grande en esa época, Petroecuador. Fruto de esa gestión comercial se han logrado resultados importantes y un flujo de efectivo que ha permitido invertir en más equipos de rastreo. Pero los resultados del 2012, se han visto mermados por el registro de ciertos reclamos de impuestos no aceptados por el SRI que suman alrededor de U\$ 15.000.
- Se recomienda:
  - Ante lo definido en el plan estratégico que direcciona y posiciona el negocio, aprobar las acciones de la Empresa que se orienten al cumplimiento de ese plan.
  - Definir una estrategia de fortalecimiento de la estructura financiera de la Empresa, vía capitalización de Cuentas por pagar a accionistas y "limpieza" del activo diferido.
  - Tomar las decisiones pertinentes para subsanar dos temas en que se ha insistido por el anti técnico tratamiento contable; uno es el caso de las Cuentas por Cobrar incobrables a Bulldog por el envío de equipos que nunca funcionaron, registrados en Otros activos (Activo diferido). Esto está pendiente desde hace mas de 6 años y la empresa proveedora en Canadá quebró poco después de estafarnos con estos equipos. Y el otro, es el crédito de accionistas registrado en el pasivo a largo plazo. Por su importancia y por el efecto que puede provocar en el patrimonio de la Empresa, la definición de su tratamiento es urgente, más aun por el hecho de que a partir del año 2012 se deben aplicar las NIIF para PYMES en Ecuador.

Atentamente,

Enrique Ycaza

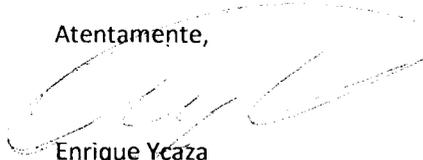
GERENTE GENERAL

Smart Cargo Cía. Ltda.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Ha sido un tema urgente hacer una reunión de planificación estratégica, para definir al nuevo Gerente los rumbos claros a seguir. Como parte de la planeación está el decidir en qué mercados se entra y con qué productos (Centro de Monitoreo, RFID, etc). Esta planeación se la ha desarrollado y las acciones para ejecutarla, están para ser presentadas para aprobación del Directorio.
- Como menciona el Informe de Fabián Jaramillo, quien lleva nuestra contabilidad, estamos en una "trampa". No podemos estar en el negocio de tracking de vehículos típico pues es un mercado de grandes jugadores vía volumen con "grandes bolsillos"; y por otro lado, el servicio actual que ofrecemos (Valor agregado en manejo de la información) era poco apreciado por los clientes, debido a que en el país aún no se daba el salto en la profesionalización del área logística (esto está cambiando cada vez más y para el 2013 las condiciones van variando positivamente).
- En 2012, se ha presentado una estabilidad de la actividad operacional, destacando el hecho de que se han recuperado los ingresos que se perdieron en 2011 por la pérdida del cliente más grande en esa época, Petroecuador. Fruto de esa gestión comercial se han logrado resultados importantes y un flujo de efectivo que ha permitido invertir en más equipos de rastreo. Pero los resultados del 2012, se han visto mermados por el registro de ciertos reclamos de impuestos no aceptados por el SRI que suman alrededor de U\$ 15.000.
  
- Se recomienda:
  - Ante lo definido en el plan estratégico que direcciona y posiciona el negocio, aprobar las acciones de la Empresa que se orienten al cumplimiento de ese plan.
  - Definir una estrategia de fortalecimiento de la estructura financiera de la Empresa, vía capitalización de Cuentas por pagar a accionistas y "limpieza" del activo diferido.
  - Tomar las decisiones pertinentes para subsanar dos temas en que se ha insistido por el anti técnico tratamiento contable; uno es el caso de las Cuentas por Cobrar incobrables a BullDog por el envío de equipos que nunca funcionaron, registrados en Otros activos (Activo diferido). Esto está pendiente desde hace mas de 6 años y la empresa proveedora en Canadá quebró poco después de estafarnos con estos equipos. Y el otro, es el crédito de accionistas registrado en el pasivo a largo plazo. Por su importancia y por el efecto que puede provocar en el patrimonio de la Empresa, la definición de su tratamiento es urgente, más aun por el hecho de que a partir del año 2012 se deben aplicar las NIIF para PYMES en Ecuador.

Atentamente,



Enrique Ycaza

GERENTE GENERAL

Smart Cargo Cía. Ltda.

- FMS cambió su administración ya que fue adquirida por Telectrac. Hablamos con nuestro ejecutivo comercial y las condiciones seguirán como hasta ahora. Somos la única empresa en Latinoamérica que ha mantenido clientes de FMS activos, por lo que nuestro posicionamiento frente a la nueva administración parece ser positivo. Esperamos poder crecer con este proveedor con empresas mineras que están en zonas de no cobertura y necesitan información en tiempo real.
- Con DCT no han habido novedades. Se realizó en agosto la importación de 60 equipos, los cuales ya están vendidos y facturados.
- Con Loxsys hemos tenido problemas técnicos debido a la falta de cooperación de Claro en la integración de los equipos a su red y a la inestabilidad de la señal del carrier dentro de las instalaciones del puerto (mucho metal alrededor). Luego de varias pruebas se decidió cambiar el proveedor a Movistar y estamos en un proceso de homologación técnica mucho más ordenado y guiado que esta dando frutos. Se ha subido una nueva versión de firmware en los equipos por lo que esperamos los problemas técnicos disminuyan o desaparezcan. Esto debería fortalecer nuestra posición de negociación frente a Cotecna. Adicionalmente, Loxsys está por sacar un nuevo equipo de rastreo de contenedores y camiones, que se asegura con cables de acero, que ofrecería mucho más flexibilidad en el tipo de transporte que se puede aplicar, ampliando el portafolio del segmento contenedores al segmento camiones y carga en general. El prototipo para pruebas esta por llegar.
- De la línea RFID se tiene un listado de posibles proveedores en distintos tipos de equipos pero no se ha avanzado más, ya que será un proyecto a desarrollar en el 2013.
- Por políticas comerciales de Yellow pepper se tuvo que migrar al proveedor Eclipsoft.
- En proveedores locales se han tenido problemas técnicos con los equipos de rastreo de contenedores con Claro. De ahí la migración a Movistar.

#### Otros

- Se contrató una asistente de ventas para dar apoyo a la consecución de citas y gestión.
- Se contrató a Germánico Naranjo, candidato recomendado por Jaime Bucheli, para hacerse cargo de la gerencia a partir de Octubre 1ro. Renunció por problemas de Salud. No se concreto el nombramiento nunca.
- El área Comercial asistió a un taller de Kpi's logísticos y de transportes, para mejorar o hacer innovaciones en los reportes que generamos.
- Se materializó el manejo electrónico de la Banca corporativa, lo que ha optimizado los trámites de pago.





	Cliente	Tipo de Servicio	Cantidad Unidades	Valores Equipos (sin iva)	Valor Servicio Mensual (sin iva)	Probabilidad de compra en 2012	Mes estimado de Cierre	Vtas Probables Equipos	Vtas probables servicio x mes	Meses hasta fin de año	Vtas probables servicio 2012
\$ Unit	Tecpetrol	FMS	13	\$ 2,214.07	\$ 111.35	90%	Septiembre	\$ 25,904.62			
\$ Total				\$ 28,782.91	\$ 1,447.55				\$ 1,302.80	3	\$ 3,908.39
\$ Unit	Kinross	FMS	40	\$ 2,450.00	\$ 111.35	60%	Noviembre - Diciembre	\$ 58,800.00			
\$ Total				\$ 98,000.00	\$ 4,454.00				\$ 2,672.40	0	\$ -
\$ Unit	Ecuacorriente	FMS	60	\$ 2,618.98	\$ 111.35	80%	Octubre-Noviembre	\$ 125,711.04			
\$ Total				\$ 157,138.80	\$ 6,681.00				\$ 5,344.80	1	\$ 5,344.80
\$ Unit	GE Oil & Gas	FMS	9	\$ 2,189.60	\$ 102.40	90%	Septiembre	\$ 17,735.76			
\$ Total				\$ 19,706.40	\$ 921.60				\$ 829.44	3	\$ 2,488.32
\$ Unit	Baker Hughes	Sigis	23	\$	34.19	60%	Octubre				
\$ Total				\$	786.37				\$ 471.82	2	\$ 943.64
\$ Unit	Max Drive	Sigis	10	\$ 330.00	\$ 35.00	0%	2013				
\$ Total				\$ 3,300.00	\$ 350.00						
\$ Unit	Conduto	Sigis	70	\$ 299.00	\$ 29.00	50%	Octubre - Noviembre	\$ 10,465.00			
\$ Total				\$ 20,930.00	\$ 2,030.00				\$ 1,015.00	1	\$ 1,015.00
\$ Unit	Tesalia	Sigis	7	todavía no cotizado	todavía no cotizado						
\$ Total					todavía no cotizado,						
\$ Unit	Leadcom	Sigis	90		ofrecimos precio	0%	2013				
\$ Total											
\$ Unit	Tramaco	Sigis	12	\$ 300.00	\$ 28.00	40%	Noviembre	\$ 1,440.00			
\$ Total				\$ 3,600.00	\$ 336.00				\$ 134.40	1	\$ 134.40
\$ Unit	Constructora Hidrobo Estrada	Sigis				0%	2013				
\$ Total											
\$ Unit	Dygoil	Sigis					Por confirmar				
\$ Total											
\$ Unit	Chaide y Chaide	Sigis	50	\$ 280.00	\$ 29.00	40%	Por confirmar si inician el proyecto en este año o el proximo				
\$ Total				\$ 14,000.00	\$ 1,450.00				\$ 471.82		\$ -
\$ Unit	Petrotech	Sigis					por confirmar				
\$ Total											
\$ Unit	Minga	Sigis	20	\$ 320.00	\$ 35.00	30%	Noviembre	\$ 1,920.00			
\$ Total				\$ 6,400.00	\$ 700.00					1	\$ -
\$ Unit	VIPS	Sigis	56		por confirmar funcionamiento de los Skypatrol	80%	Septiembre			3	
\$ Total											
\$ Unit	Nabors Drilling	Sigis	10	\$ 349.00	\$ 35.00	50%	Octubre - Noviembre	\$ 1,745.00			
\$ Total				\$ 3,490.00	\$ 350.00				\$ 175.00		
\$ Unit	Petrosud Petrobriva	FMS / SIGIS	25	\$ 320.00	\$ 35.00	80%	Septiembre - Octubre	\$ 6,400.00			
\$ Total				\$ 8,000.00	\$ 875.00				\$ 471.82		\$ -
\$ Unit	Constructora Nacional	Sigis	30	\$ 319.00	\$ 35.00	90%	Septiembre - Octubre	\$ 8,613.00			
\$ Total				\$ 9,570.00	\$ 1,050.00				\$ 945.00		
	COTECNA	SERVICIOS NUEVOS EQUIPOS RASTREO	22		\$ 2,970.00	100%			\$ 2,970.00	5	\$ 14,850.00
			518					\$ 258,734.42	\$ 13,834.30		\$ 28,684.55

**PROVEEDORES**

- Sigis cambió su Gerente Comercial. No se ha recibido ningún anuncio oficial sobre cambios en la posición de buscar otros distribuidores en Ecuador; tampoco se ha visto ninguna gestión local, ni nombramiento de otro distribuidor. Al parecer con la entrada del nuevo gerente comercial salieron varias personas por lo que hacen una reorganización interna.
- Por otro lado, por fin hemos logrado que Sigis acceda a darnos acceso a la información vía Web Service para integrar ésta información a nuestra plataforma de reportes automatizados. (esto se hacía manualmente, se continúa esperando su implementación).



- Se ha logrado recuperar las ventas perdidas en 2011 al cliente principal de entonces, Petroecuador. Esta recuperación ha venido básicamente por la mayor venta a los clientes existentes.
  - Sertecpet, tuvo un importante crecimiento pasando del 11% al 16%
  - Provips, ingreso como nuevo cliente dando servicio a Río Napo en forma tercerizada, además este cliente nos está generando contactos para negocios con otras empresas.
  - Asociación SMC Pacifpetrol, ha crecido en el número de vehículos activos y tiene planes de crecimiento para el 2013 en alrededor de 15 a 20 vehículos más.
- Han disminuido los clientes activos, de 39 a 34, por diferentes motivos.
  - Noroccidental, ha mantenido la cantidad de vehículos activados, existe una disminución por desactivación de equipos de terceros que tenían contratados para sus proyectos.
  - Ideal Alambrec, tuvo una caída del 2011 debido a que la empresa tercerizada de transporte que manejaba desactivo el servicio debido a problemas con la plataforma de Mygeocar, la cual tiene muy poco mantenimiento y creo innovación por parte de su desarrollador.
  - OCP Ecuador, refleja un pico de facturación en el 2011 debido a que en este año fue la compra de equipos, luego solo se mantiene el servicio mensual.
  - Constructora del Pacifico – Desactivo los equipos debido a que terminaron el proyecto con el estado y están a la espera de ser adjudicados un nuevo proyecto
- Junto con Cotecna se logró que la aduana requiera en forma obligatoria un sistema de rastreo para los contenedores en tránsito (Aquellos que entran por un recinto aduanero pero se desaduanizan en otro). Y somos una de las dos empresas calificadas (junto con Netel, cuya tecnología está bastante distante de la nuestra). El volumen inicial del negocio no es mayor, pero la perspectiva de que se amplíe este régimen al resto de contenedores, en base a buenos resultados, podría disparar el negocio exponencialmente. Estamos aún puliendo con Aduanas los detalles técnicos y su implementación arrancó en Octubre/ Noviembre, lo que generó un pedido adicional de Cotecna de por lo menos 30 equipos, los que no estaban contemplados en la proyección.
- Desde Junio se intensificaron los esfuerzos en ventas por lo que se tienen muy buenas perspectivas para el nuevo año.
- El detalle de las oportunidades en camino y su estatus se encuentran a continuación:

**VENTAS**

- Seguimos con una cartera de clientes reducida. Para crecer se creó una posición de apoyo a ventas que gestione citas lo que funcionó bien. Lo que se hizo para lograr conseguir el personal adecuado fue bajar el perfil de un vendedor a un asistente que dé soporte y apoyo en ventas consiguiendo citas; sin embargo, la persona contratada presentó problemas de confianza y se procedió a reemplazarla antes de los 3 meses de prueba.
- Las ventas que se proyectaron para el año se resumen en este cuadro.

<b>RESUMEN PIPELINE</b>		<b>DOLARES</b>
EMPRESAS CONTACTADAS		62
EMPRESAS VISITADAS		28
EMPRESAS SERIAMENTE INTERESADAS A QUIENES SE LES HA PRESENTADO PROPUESTAS		19
A CERRARSE ESTE AÑO		10
VALOR PROBABLE DE CIERRES EN EQUIPOS	\$ 258,734.42	
VALOR PROBABLE DE CIERRES EN SERVICIO	\$ 28,684.55	
PROBABILIDAD PARA PROYECCIONES	30%	
VENTAS PROYECTADAS CONSERVADORAMENTE		\$ 86,225.69
VENTAS DE SERVICIOS ACTUALES DE AGTO A DIC		\$ 97,166.39
VENTAS DE ENERO A JULIO		\$ 134,921.00
<b>TOTAL PROYECTADO A 2012</b>		<b>\$318,313.08</b>

- A pesar de la aparente disminución en el costo de ventas de 42% a 36%, éste se ve compensado con el incremento en los gastos por depreciación de los nuevos equipos adquiridos para prestar el servicio.
- En el 2012 las ventas tienen un crecimiento del 2% luego de la fuerte caída del 2011 del 20%.

<b>Cliente</b>	<b>Jan - Dec 11</b>		<b>Jan - Dec 12</b>	
COTECNA DEL ECUADOR S.A	30.931	11%	92.993	34%
SERTECPET S.A.	30.014	11%	44.424	16%
TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA LTDA	38.860	14%	37.426	14%
OLEODUCTO DE CRUDOS PESADOS (OCP) ECUADOR	38.864	14%	31.278	11%
PROVIP'S SECURITY CIA. LTDA.	0	0%	12.714	5%
IDEAL ALAMBREC S.A.	12.105	4%	10.910	4%
Asociación-SMC Ecuador Inc. Pacifpetrol	4.924	2%	9.544	3%
WOOD GROUP DE ECUADOR S.A	4.453	2%	4.854	2%
CONSTRUCTORA DEL PACIFICO S.A	19.310	7%	1.882	1%
EP PETROECUADOR/GERENCIA DE EXPLORACION	53.885	20%	0	0%
	<b>233.346</b>	<b>87%</b>	<b>246.025</b>	<b>89%</b>
OTROS	<b>64.918</b>	<b>13%</b>	<b>57.215</b>	<b>11%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>298.264</b>	<b>100%</b>	<b>303.240</b>	<b>100%</b>

clientes activos

39

34

- Hay una mayor concentración de ventas en pocos clientes, los 9 clientes más importantes pasan de 87% de las ventas a 89%.



- En rastreo de vehículos no es posible subir más los precios, ya que somos los más caros del mercado por los valores agregados en información. Nuestros clientes no tienen problema en pagar estos precios año tras año, debido a la utilidad del servicio, la misma que van haciendo conciencia a medida que lo reciben; eso se demuestra con el incremento de equipos que se va dando en los clientes antiguos.
- Seguimos auto glosándonos las retenciones por servicios al extranjero. Este rubro tiene un impacto significativo y directo en las utilidades porque son \$ 12.764.54 no deducibles que no tienen escudo fiscal.
- El incremento de Gastos no deducibles se presenta por el registro de reclamos de impuestos no aceptados por el SRI, por lo que \$15.056,98 tuvimos que enviar a resultados; lo que a su vez impacta en el crecimiento del Impuesto a la Renta del año.
- En el caso de Impuestos y contribuciones, el crecimiento se debe al incremento en el impuesto a la salida de divisas (ISD).
  
- Los gastos operativos se han incrementado en: personal, gastos generales y depreciaciones de equipos, debido a incrementos por ajustes de ley a los sueldos del personal, la contratación de un nuevo cargo y el hecho de ya no compartir la oficina con Pablo Chiriboga. En lugar de ver un lugar más pequeño se esperaba montar el negocio de monitoreo 7/24, pero no se dio; Se logró a fines del año retomar el convenio de uso de la oficina con Pablo Calle. Las depreciaciones han subido por la amortización de equipos en renta.
  
- A diciembre de 2012, la estructura financiera se ve afectada básicamente:
  - Por la disminución de Impuestos por cobrar, generado en la reclasificación a resultados del ejercicio por reclamos no aceptados por el SRI, aproximadamente U\$15 mil.
  - Inversiones importantes en Dispositivos para la venta (Inventarios: 13%) y Dispositivos para la renta (Activos fijos: 139%).
  - Por la inversión referida, se nota un incremento en el rubro de Proveedores.
  - Por el incremento en Impuestos por pagar, básicamente el de Renta como consecuencia de la no deducibilidad de importantes rubros; U\$12 mil de auto glosas en pagos al exterior y U\$15 mil de reclamos de impuestos no aceptados por el SRI.
  - Aún se mantiene en Otros activos (diferido) U\$97 mil, en equipos que se importaron cuando inició operaciones la compañía. La Empresa no ha decidido aún sobre este saldo.
  
- La Liquidez se ha visto ajustada debido a la baja en el volumen de negocios y a la inversión en inventario de equipos para renta y venta.
- El índice de liquidez es bueno. El histórico dice que en 2010 y 2011 el indicador era 2,0 y 2,4, respectivamente. Ahora en 2012 baja 1,2 básicamente por dos efectos:
  - 1 la disminución del Activo corriente de 99 mil a 89 mil, por la caída en impuestos por cobrar, y
  - 2 El incremento en Pasivos Corrientes, por la subida de la cuenta de Proveedores por la fuerte compra de dispositivos en el año, que genera una cuenta por pagar a SIGIS.
  
- La Utilidad se ha visto afectada por el tema impositivo, ya que por regulación del SRI, se incluyen como ingresos todos los no deducibles; esto implica que, la Utilidad antes de impuestos de \$ 17.447 del P y G, pase a los resultados del BG como \$ 4.832 debido a que se resta la participación de empleados \$ 2.677,08 y los \$ 10.086 del impuesto a la renta de los \$ 43.854,62 (17.447 de Utilidad + \$ 29.024 de no deducible – \$ 2.677,08 de participación).





- Con el ingreso de Trakalok, rastreo de contenedores, han surgido competidores con soluciones similares, aunque tecnológicamente inferiores, como Coka Barriga, Demut, Hunter (que está entrando en el segmento). Algunos ofrecen reacción frente a eventos, como Demut. Aquí se ve una excelente oportunidad, ya que las Compañías de Seguros no quieren solo rastreo sino también recuperación.

## LA EMPRESA

A continuación los puntos más relevantes de los Estados Financieros a Diciembre 31 de 2012:

- Aún cuando se han vendido desde inicios del 2010, 132 equipos adicionales, no recuperamos totalmente las unidades perdidas de Petroecuador (y de otros más pequeños, total 112 equipos), las cuales se terminaron el primer trimestre del 2011. Esto se debe principalmente a que los equipos de Petroecuador eran 100% satelitales por lo que su precio era más el doble de los equipos celulares. Adicionalmente, desde marzo del 2012 30 unidades de Constructora del Pacífico están en "stand by", a la espera de la renovación del contrato que este cliente tiene con el Gobierno.
- Hasta Julio del 2012, las ventas cayeron en un 22% debido a la salida de Petroecuador. Esta tendencia se ha ido revirtiendo con los negocios que se tenían en carpeta esperando su definición, los cuales suman más de \$290.000 entre equipos y servicio cotizados. Ya en Agosto se han facturado \$15.750 más de esta proyección cuyo servicio empieza a generar ingresos. Se espera cerrar el año con \$320.000 dólares en ventas. (incluyendo lo vendido hasta la fecha).
- Nuevos equipos de rastreo de contenedores importados y entregados a Cotecna inician a generar ingresos a partir de Agosto/Septiembre. Se ha bajado el precio de este servicio, debido a la presión del cliente y a problemas técnicos, pero se debe renegociar el contrato que se tiene, para mejorar márgenes.
- Frente a Diciembre del año pasado se ha incrementado la base de equipos de 420 a 427 según detalle. Esto incluye la pérdida de los 30 equipos de Constructora del Pacífico, que esperamos se reactiven pronto.
- El Margen Bruto sobre las ventas % que aparece en el PG del 2012 no es totalmente real, ya que parte del costo de los equipos de rastreo de contenedores se refleja en las depreciaciones, debido a que son activos rentados al cliente. Por lo tanto, si aumentamos al Costo de Ventas el valor de estas depreciaciones, el margen bruto baja. Esto básicamente es por el negocio con Cotecna, quienes han presionado a una baja de precios y cobros en forma variable, a riesgo de perder el contrato, lo cual no es sostenible. Problemas técnicos con los equipos han debilitado nuestra posición de negociación. Y los costos subieron con el incremento de retenciones en pagos al extranjero.
- El margen del negocio con Cotecna, (que en volúmenes es importante), es marginal y es el cliente que más esfuerzo y trabajo demanda. Además, el margen bruto de este negocio fluctúa acorde con la ocupación que varía según los meses; el margen señalado requiere analizar el incremento del precio fijo base o pasar los cobros de modalidad variable por día de uso a modalidad fijo por mes. Se está negociando algún acuerdo de mutuo beneficio, para que sea negocio para Smart Cargo.

*[Handwritten signature]*