

Cierre Ejercicio 2.015
INFORME

AUDESUR

Objetivos Principales Planteados 2.015

OBJETIVO

RESULTADO

RESULTADO	OBJETIVO
3 % de reducción total vs el 2,014	Continuar con el crecimiento en el área de Servicio
No se logro obtener producto de manera estable en el 2.015	Incurcionar mas agresivamente y de manera constante en la línea de Foton
Reducción en descuentos del 1,16% a 0,86%. Incremento de accesorios por auto de 6+1 Usd a 1,125 USD. Venta de 62 mantenimientos pre pagados.	Buscar sacar el mayor provecho a cada unidad disponible; cero descuentos, atar a accesorios y a plan de mantenimiento pre pagado
Reducción del gasto financiero de 418,134 USD a 329,678 USD en el 2,015	Reduccion gasto financiero

SERVICIO

Talleres Quito & Guayaquil
Centros de Colisiones Quito & Guayaquil
BP Repuestos

Objetivos Planteados

1. Para el año 2.015 nos fijamos un ppto. general para el área de servicio conservador. El crecimiento proyectado en facturación fue del 3%, pero con un 11% de crecimiento en el margen de contribución.

REPUESTOS	2014	REAL 2015	PPTO 2015	CUMPLIMIENTO	CRECIMIENTO
Venta Repuestos	2.695.322,98	2.536.420,33	2.667.147,72	95,1%	-5,9%
Costo Repuestos	1.953.497,18	1.852.413,90	0,00		
Descto. Repuestos	-248.311,63	-191.239,21	0,00		
MARGEN REPUESTOS	493.514,17	492.767,22	487.921,43	101,0%	-0,2%
MARGEN TOTAL	18,31%	19,43%	18,29%	106,2%	6,1%

Cumplimiento del Ppto de Repuestos en un 95% pero el margen en un 101%.

Objetivos Planteados

1. Para el año 2.015 nos fijamos un ppto. general para el área de servicio conservador. El crecimiento proyectado en facturación fue del 3%, pero con un 11% de crecimiento en el margen de contribución.

TALLER	2014	2015	PPTO 2015	CUMPLIMIENTO	CRECIMIENTO
Venta Taller	1.357.404,32	1.410.550,94	1.505.634,28	93,7%	3,9%
Costo Taller	222.916,66	199.874,11	0,00		
Descto. Taller	-793,94	-2.692,42	0,00		
MARGEN TALLER	1.133.693,72	1.207.984,41	1.327.260,11	91,0%	6,6%
MARGEN TOTAL	83,52%	85,64%	88,15%	97,1%	2,5%

Cumplimiento del Ppto de Servicio en un 94% pero el margen en un 91%.

Objetivos Planteados

1. Para el año 2.015 nos fijamos un ppto. general para el área de servicio conservador. El crecimiento proyectado en facturación fue del 3%, pero con un 11% de crecimiento en el margen de contribución.

SERVICIO	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas	901.594,74	1.718.963,98	2.469.820,66	3.020.995,40	4.052.727,30	3.946.971,27
Margen	305.152,99	732.646,09	1.018.937,33	1.236.934,24	1.627.207,89	1.700.751,63
Tasa crecimiento ventas		90,7%	43,7%	22,3%	34,2%	-2,6%
Tasa crecimiento margen		140,1%	39,1%	21,4%	31,6%	4,5%

El año 2.015 es el primer año donde las tasas de crecimiento de servicio se ven con una reducción en su crecimiento. La reducción del parque nuevo por reducción de ventas, la fuerte caída de venta de colisiones son los principales factores.

Objetivos Planteados

Absorción objetivo:

1. Absorción servicio sobre gastos fijos 86,4%
2. Absorción servicio sobre total gastos 62,4%

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Absorción taller sobre fijo	29,8%	45,0%	65,5%	65,7%	76,4%	81,7%
Absorción taller sobre total gastos	19,6%	27,9%	36,7%	41,6%	51,9%	55,2%

No llegamos a cumplir los objetivos de absorción. Sin embargo logramos incrementar los mismos, siendo los mas altos.

Debemos seguir trabajando para subir este indicador a niveles mucho mas agresivos.

TALLERES - Quito

El taller de Quito marca una tendencia de crecimiento durante el año en facturación. Esto se debe a incrementos en la factura promedio, pues el numero de unidades ha decaído.

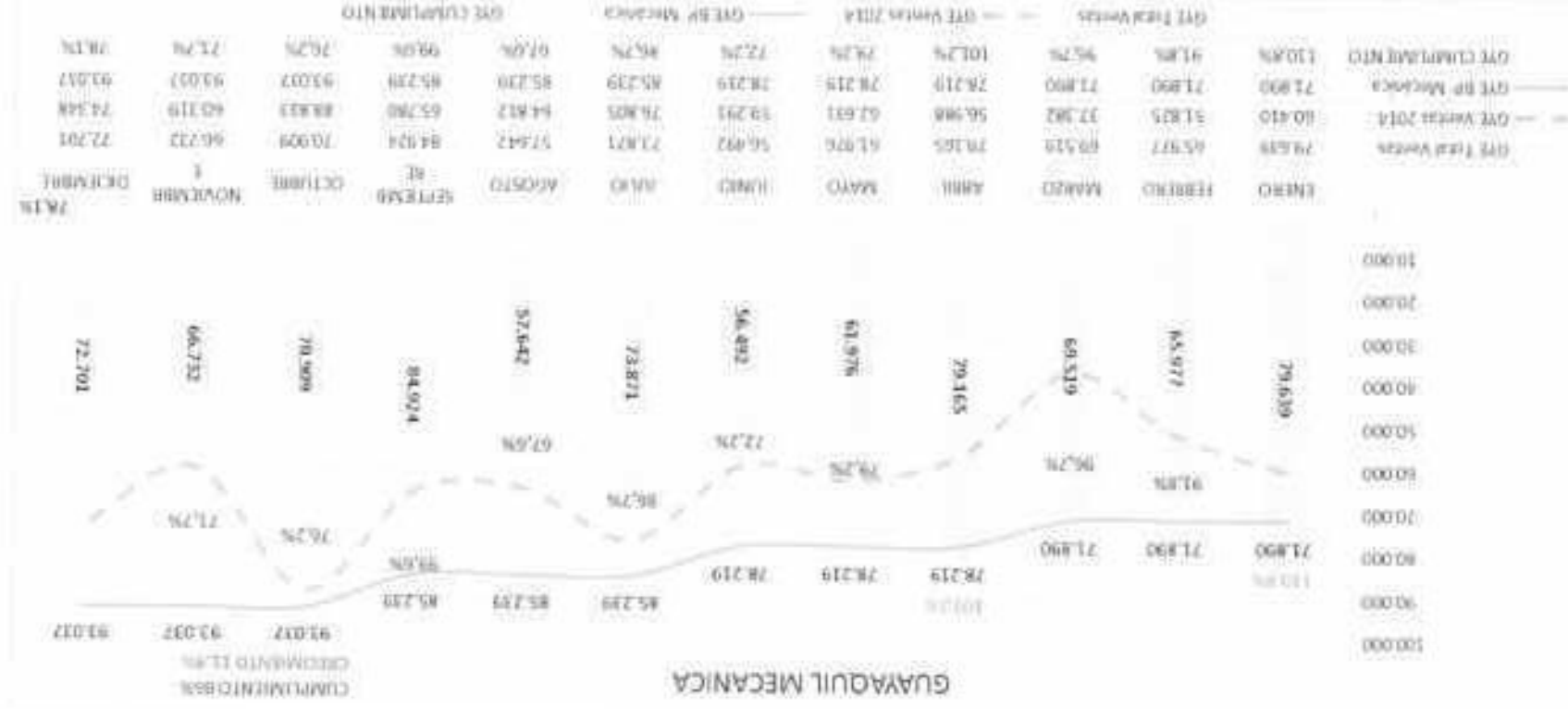


TALLERES - Guayaquil

El taller de Guayaquil marca una tendencia de crecimiento durante el año en facturación. Este crecimiento se debe a mejoras en los dos indicadores, ingreso de autos y facturación.

Todavía no se ha logrado llegar a los niveles de numero de autos objetivo.

La factura promedio todavía es mejor a la de Quito, se esta trabajando en este ajuste.

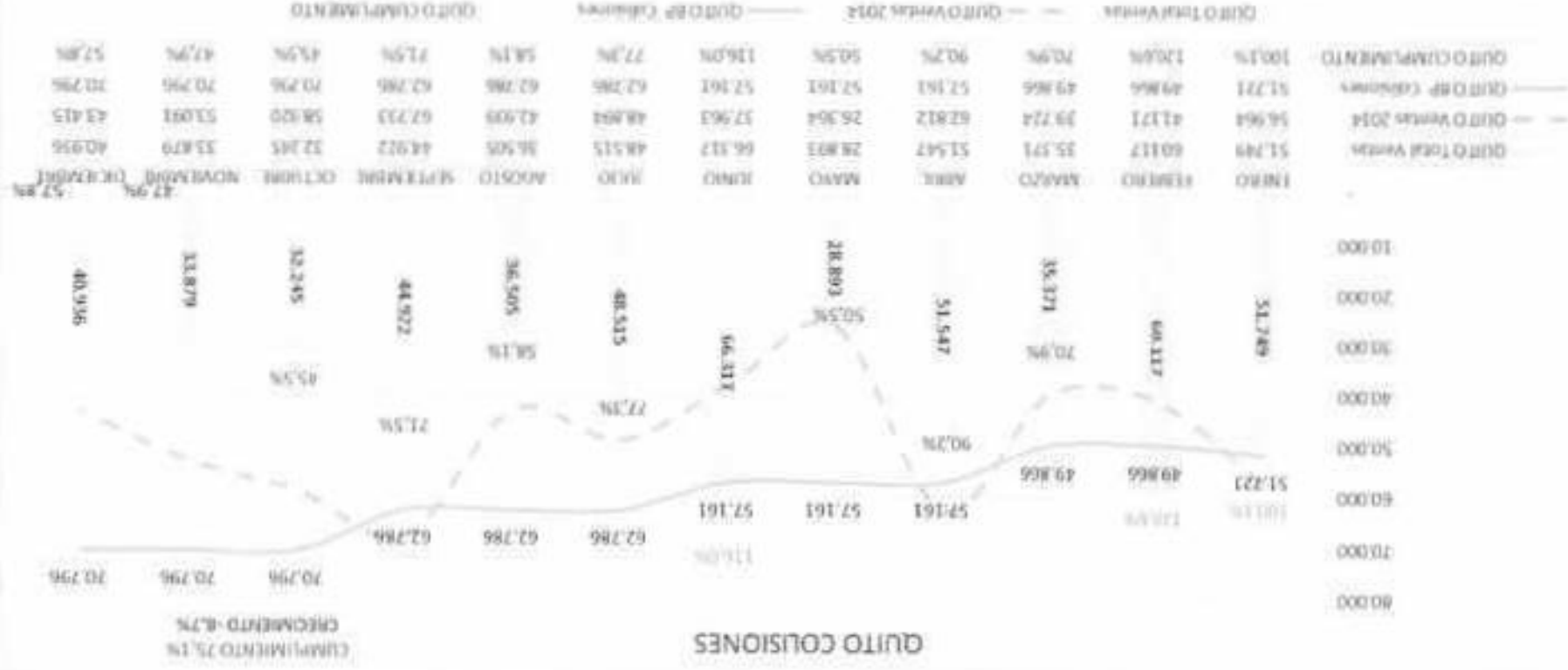


COLISIONES - Quito

El centro de colisiones no ha logrado generar una tendencia de crecimiento.

Hemos experimentado varios problemas con este canal: resistencia de los seguros, problemas de aplicación de las políticas de la marca, etc. Menor cartera de autos asegurados. Hemos trabajado en mejorar la facturación promedio, uso de herramientas técnicas Audatex y aplicación de la política de la marca.

Pero el efecto de reducción de unidades no ha logrado compensarse,

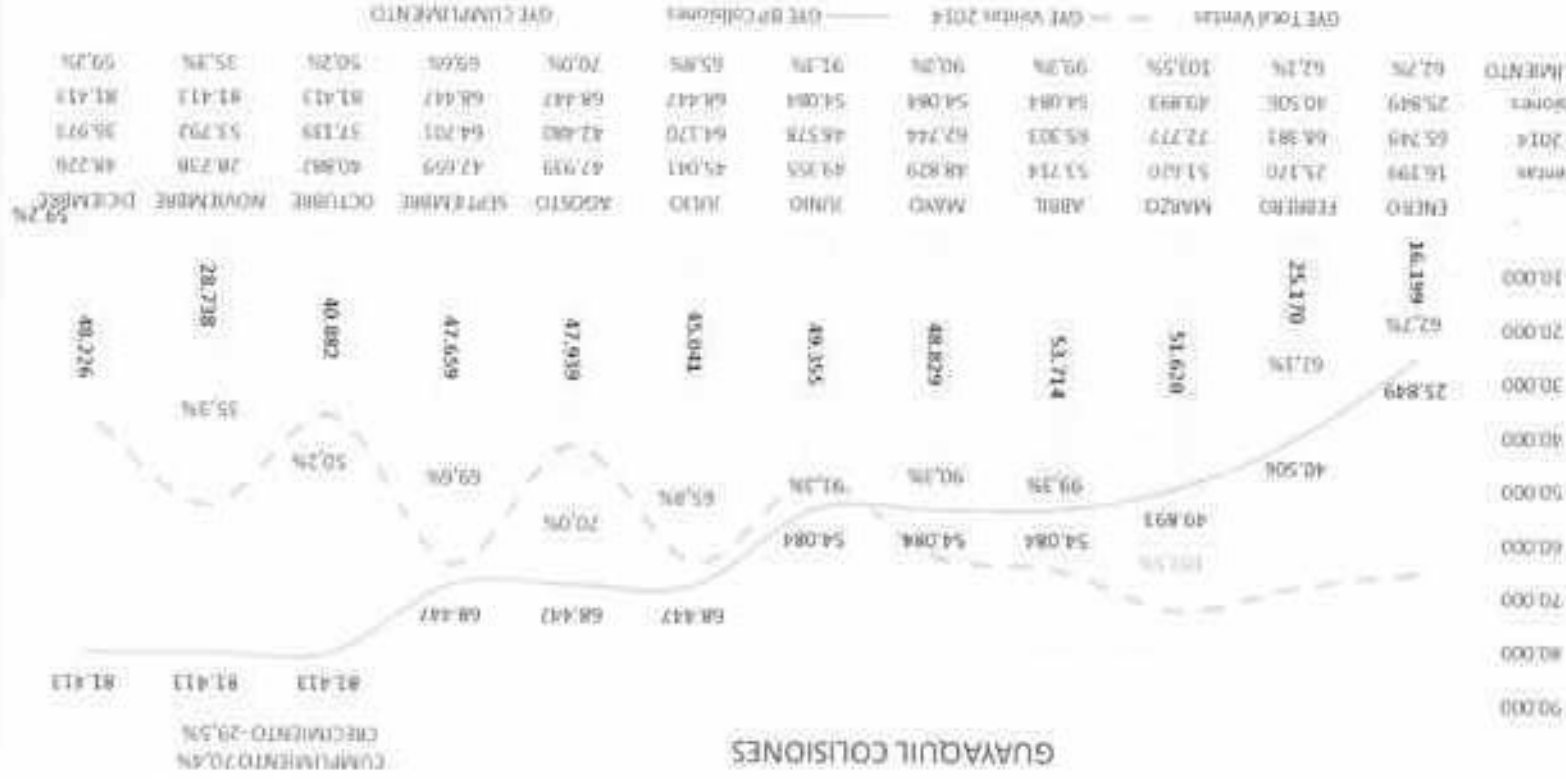


COLISIONES - Guayaquil

La situación es mas grave o acentuada, la aplicación de las políticas de la marca solo ha ahuyentado a las aseguradoras, generando una tendencia de no ingreso de autos muy grave, no se ha logrado definir con las marcas un mecanismo de compensación o una forma de revertir esta tendencia, existe un mercado rechazo de las aseguradoras. La relación esta muy fragmentada y Audesur se ha visto muy afectado.

Se tuvo que trabajar en las reparaciones directas y con la aplicación de las herramientas Audatex subir la facturación.

Pero el negocio de colisiones es de volumen



ACCESORIOS

ACCESORIOS

Se logro superar el ppto de accesorios. Las condiciones de mayor rigidez en la venta de autos e incentivos a los asesores fueron parte importante. Se trabajo en la venta en los talleres incluido colisiones, esto también marco una diferencia para recuperar los niveles de venta.

Los márgenes se ajustaron para poder generar volumen. Aunque el monto por unidad es de los mas altos cada vez es mas difícil esta venta ya que los autos vienen accesorizados.

ACCESORIOS	REAL	PPTO	CUMPLIMIENTO						
Venta Accesorios	441.023,14	156.290,00	282%						
Costos Accesorios	258.186,50	0,00							
Descuento Accesorios	-3.399,84	0,00							
TOTAL Accesorios	179.436,80	71.111,95	252%						
Rentabilidad	40,69%	45,50%	89%						
Fact X # unidades	1.125,06	517,52	217%						
ACCESORIOS	2010	2011	2012	2013	2014	2015			
Venta Accesorios	320.780,72	600.105,16	895.516,96	529.243,68	530.876,39	441.023,14			
TOTAL Accesorios	101.990,24	189.538,07	379.124,07	243.401,71	236.342,48	179.436,80			
Rentabilidad	31,79%	31,58%	42,34%	45,99%	44,52%	40,69%			
Fact X # unidades	252,98	346,68	937,71	586,09	647,41	1.125,06			

VEHICULOS

NISSAN
RENAULT
FOTON

Mercado

- El 2.015 cerro en 81,309 unidades, esto significa una reducción vs 2.014 del 47%, ubicándose a niveles equivalentes de mercado 2,005.
- NISSAN cerro con una participación de mercado del 4,7% con 2,794 unidades. Reducción de MS del 0,3%. Ubicándose en el 4to. Puesto a nivel nacional.
- RENAULT cerro con una participación de mercado del 1,4% con 1,128 unidades. Reducción de MS del 0,76%. Ubicándose en el 10mo. Puesto a nivel nacional.
- FOTON cerro con una participación de mercado del 0,09% con 76 unidades. Reducción de MS del 0,2%.

Audesur

	2011	2012	2013	2014	2015
NISSAN	10.080	7.051	6.576	6.019	3.794
AUDSUR	1.131	704	661	595	332
MS Audesur	11,2%	10,0%	10,1%	9,9%	8,8%

	2011	2012	2013	2014	2015
RENAULT	5.441	2.707	2.624	2.587	1.123
AUDSUR	600	251	242	225	60
MS Audesur	11,0%	9,3%	9,2%	8,7%	5,3%

	2014	2015
FOTON	128	76
AUDSUR	42	38
MS Audesur	32,8%	51,3%

Vehículos

- La venta de autos fue la definida desde el inicio, no se tuvo mayor información, los efectos de los cupos limitan la gestión que se puede tener.
- Con los cupos y la reducción de unidades se requiere ser mas estrictos con los descuentos, y sacar el mayor provecho de cada unidad.
- La línea de Foton fue irregular en el año, toda nueva operación requiere de una curva de aprendizaje, aunque se abrió el local en junio 2.013, se mantuvo altos niveles de incertidumbre. Foton del Ecuador todavía se encuentra con muchos temas pendientes: deducciones de producto, márgenes, equipo soporte, políticas. No ha logrado generar una sinergia con Audesur.

VENTAS DE VEHÍCULOS		REAL		PPTO		VENTAS DE VEHÍCULOS		REAL		PPTO		TOTAL		FOTON		REAL		PPTO	
Venta de Vehículos NISSAN		9.706.087,88		7.344.000,00		Venta de Vehículos RENAULT		1.234.600,18		266.400,00		Ventas		1.448.422,03		2.514.600,00			
MARGEN \$/ VENTAS		817.070,63		616.896,00		MARGEN \$/ VENTAS		127.465,33		23.227,20		TOTAL		129.719,57		190.530,00			
		8,4%		8,4%				10,3%		8,7%				8,96%		7,58%			
Precio promedio		29.235,20		25.500,00		Precio promedio		20.576,57		19.028,57									
Margen promedio		2.461,06		2.142,00		Margen promedio		2.124,42		1.659,09									

GASTOS FINANCIEROS

GASTO FINANCIERO

El gasto financiero se incremento nuevamente en el 2.015.

Se redujo los días de cobro de 33 a 28 (en promedio vs 2.01) se prepago unidades a Ayasa, se redujo los días de caja de 11 días a 4 días (promedio vs 2,013), el nivel de inventario de autos estuvo en niveles controlados.

Sin embargo se sintió el efecto del inventario de camiones donde la rotación es mucho menor (promedio de 120 días inventario), dificultad por Foton de cobro mas rápido de unidades por no entrega, promedio 26 días. Problemas de calidad también afectaron con devoluciones de unidades.

Sobre stock de repuestos (150.000 USD que resta flujo).

El mayor efecto del año fue el cierre de las líneas de crédito de parte del Prodebanco por 1,8MM

[illegible]

ESTADOS FINANCIEROS

Resultado & Patrimonio

Resultados esperados (RE) vs Cierre (CI)

RE: El año 2.015 se presenta lleno de grandes retos para Audesur y que están basados principalmente en la incertidumbre de unidades.

CI: El incremento de los canales de servicio fue negativo.

RE: Se espera revertir el resultado negativo , compensar la reducción de ingresos de vehículos y accesorios.

CI: Esto se llegó a cumplir, el cierre de ejercicio fue positivo, pero no suficiente para cubrir el IR anticipado.

RE: Llegar a niveles de atención en talleres que llenen la capacidad instalada actual y den una tranquilidad relativa para los futuros años.

CI: El 82% de los gastos fijos se cubrieron por Servicio. Audesur todavía mantiene en todos sus talleres una capacidad instalada superior al

actual nivel de atención, esto le permite seguir creciendo sin requerir nuevas inversiones en infraestructura. Aun con tasas de crecimiento altas.

INGRESOS TOTALES / Presupuesto

VENTAS DE VEHICULOS		REAL	PPTO
Venta de Vehiculos		10.940.688,06	7.610.400,00
MARGEN \$/ VENTAS		944.535,96	640.123,20
Precio promedio		27.909,92	25.200,00
Margen promedio		8,6%	8,4%
REPUESTOS		REAL	PPTO
Venta Repuestos		2.536.420,33	2.667.147,72
MARGEN REPUESTOS		492.767,22	487.921,43
MARGEN TOTAL		19,43%	18,29%
TALLER		REAL	PPTO
Venta Taller		1.410.550,94	1.505.634,28
MARGEN TALLER		1.207.984,41	1.327.260,11
		85,64%	88,2%
ACCESORIOS		REAL	PPTO
Venta Accesorios		441.023,14	156.290,00
TOTAL Accesorios		179.436,80	71.111,95
Rentabilidad		40,69%	45,50%
Fact X # unidades		1.125,06	517,52
FOTON		REAL	PPTO
Ventas		1.448.422,03	2.514.600,00
TOTAL		129.719,57	190.530,00
		8,96%	7,58%
RESUMEN		REAL	PPTO
Total Ventas		17.190.754,13	14.544.072,00
TOTAL MARGEN		3.345.098,56	2.806.946,69
Rentabilidad sobre ventas		19,46%	19,30%
Margen total x auto		8.533,41	9.294,53

BALANCE RESUMIDO

RESUMEN			
Total Ventas	17.190.754,13	14.544.072,00	
TOTAL MARGEN	3.345.098,56	2.806.946,69	
Rentabilidad sobre ventas	19,46%	19,30%	
Margen total x auto	8.533,41	9.294,53	
	REAL	PPTO	
TOTAL GASTOS FIJOS	2.082.447,30	2.093.134,05	
Costo fijo sobre unidad vendida	5.312,37	6.930,91	
Costo fijo sobre ventas totales	12,1%	14,4%	
Absorcion taller sobre fijo	81,7%	86,7%	
TOTAL GASTOS VARIABLES	998.402,02	712.913,26	
TOTAL GASTOS	3.080.849,33	2.806.047,31	
Variable sobre gasto total	32,4%	25,4%	
Variable sobre unidad vendida	2.546,94	2.360,64	
Absorcion taller sobre total gastos	55,2%	64,7%	
UTILIDAD A Imp Intereses	264.249,23	899,38	
Gastos Financieros	-329.678,60	-283.200,00	
UTILIDAD Antes Impuestos	-65.429,37	-282.300,62	
% Gasto Financiero sobre ventas	1,92%	1,95%	
Costo financiero por unidad	841,02	937,75	
Otros gastos no operacionales / no deducibles	60.120,32	30.000,00	
Otros ingresos no operacionales	137.265,19	110.000,00	
UTILIDAD A IMPUESTOS	11.528,88	-202.300,62	
Rentabilidad sobre ventas	0,07%	-1,39%	
Aporte por unidad	29,41	-669,87	

EFFECTO PATRIMONIAL

	2.006	2.007	2.008	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015
CAPITAL INICIAL	300.000									
AUMENTO CAPITAL					180.000					
NUOVO CAPITAL					600.000					
RESULTADO EJERCICIO	(70.904)	(388)	47.837	117.865	275.612	495.753	333.961	(98.437)	44.430	11.529
IMPUESTO A LA RENTA			(9.810)	(13.692)	(61.009)	(142.048)	(197.255)	(144.462)	(146.263)	(161.503)
Superavit revalorización activo									29.166	321.770
Participación empleados									(6.138)	-
AJUSTES NIIF							(41.050)			
PATRIMONIO	229.096	228.708	266.735	370.908	765.510	1.119.215	1.214.871	971.972	893.167	1.064.963

CONCLUSIONES GENERALES

EJERCICIO 2.015

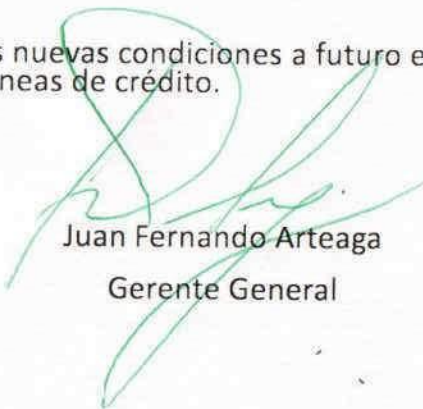
El ejercicio 2.015 tenía el principal reto de llevar a la operación a un nivel positivo.

Mantener los gastos fue necesario, pero sin descuidar las inversiones necesarias, cuidando el personal, se logró mantener el equipo estable. Esto también fue clave para el cierre del ejercicio.

Los esfuerzos en la reducción del gasto financiero fueron grandes, sin embargo la estructura de Audesur generó flujos positivos importantes, pero al estar comprometidos a inversión en activos, no fue suficiente para controlar este gasto a los niveles esperados. Todavía se debe trabajar en esta línea para llegar a niveles que permita a la empresa crecer.

El año 2.015 deja varias lecciones:

- El direccionamiento que se dio a la empresa hacia servicio ya está generando los resultados esperados.
- La venta de autos no es nuestro negocio principal
- Se requiere del apoyo de Ayasa para mejorar las condiciones y márgenes, esto potenciaría más el negocio y la situación de Audesur.
- Se trabajó en procesos
- Se cuidó al personal
- La estructuración financiera con las nuevas condiciones a futuro es un tema a revisar, se requiere tomar acciones que permitan recuperar líneas de crédito.



Juan Fernando Arteaga
Gerente General