



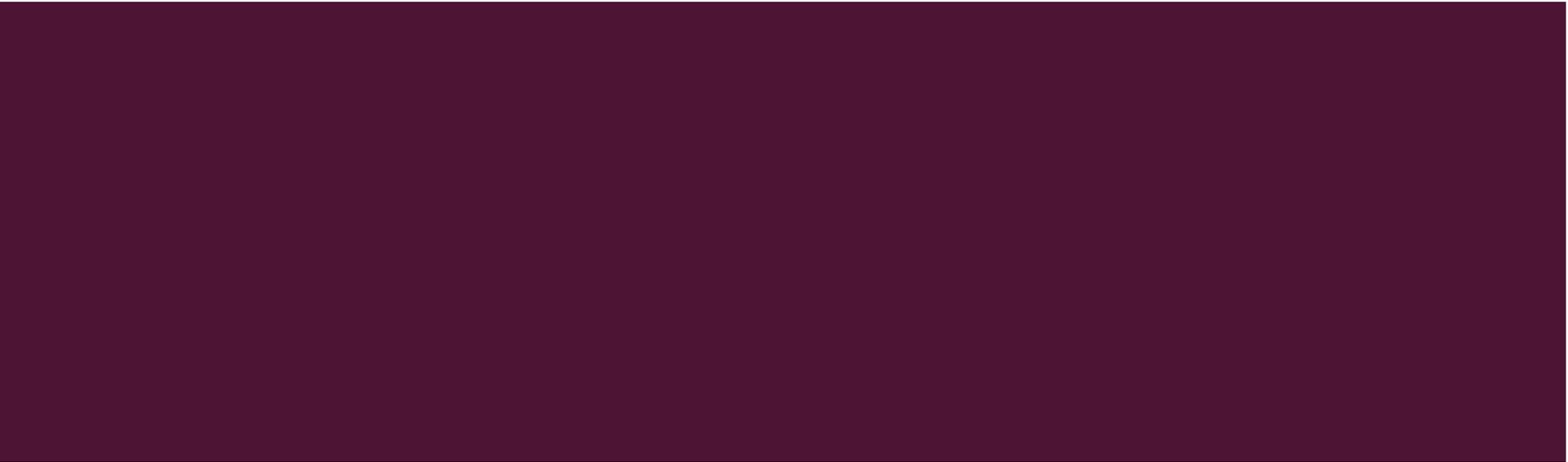
AUDESUR

Informe de Gerencia



AUDESUR

CIERRE 2018



RESULTADOS 2.018:VEHICULOS

- En el año 2,018 el volumen de venta de unidades fue variable: en Nissan & Foton tuvo un crecimiento, pero Renault una reducción El mercado de autos creció vs, 2017 un 30% cerro con 137.615u. Este volumen en gran medida se consiguió con bonos y descuentos en la industria.

- Nissan:

	2.018	2.017	Var
Unidades	192	147	131%
Facturacion	5.665.580,28	4.591.087,32	123%
Margen	294.820,43	259.538,78	132%
	5,2%	5,7%	
Bonificacion	48.000,00		
Precio promedio	28.657,31	30.393,52	
Margen Promedio	1.785,52	1.765,57	

Se logro mantener un ritmo creciente de ventas acorde al mercado. El año mantuvo un nivel de promociones y bonificaciones alto. Niveles mas agresivos que 2017
Se consolidaron modelos: Qashqai y Kicks

- Renault

	2.018	2.017	Var
Unidades	102	130	78%
Facturacion	1.891.173,10	2.382.516,42	79%
Margen	71.644,19	164.875,78	69%
	3,8%	6,9%	
Bonificacion	42.000,00		
Precio promedio	17.885,86	18.011,01	
Margen Promedio	1.114,16	1.268,28	

No fue un buen año para Renault, existió algunos problemas al inicio del año por márgenes y volumen de origen, Una vez solucionado eso y con una nueva dirección en Marca se empezó a recuperar al final del año las ventas.

- Foton:

	2.018	2.017	Var
Unidades	79,00	25	316%
Facturacion	742.623,41	827.220,00	
Margen	56.541,42	37.499,00	343%
	7,6%	4,5%	
Comisiones	72.000,00		
Precio promedio	27.634,00	33.088,80	
Margen Promedio	1.627,11	1.499,96	108%

Audesur fue casi el 10% del total de ventas de Foton. Se logro recuperar margen, linea de facturación.
Las unidades vendidas son principalmente CS2

RESULTADOS 2.018:VEHICULOS

Aspectos generales: Para la gestión comercial en el 2.018 por requerimiento de Ayasa / Foton se debió entregar garantías reales para justificar la línea de crédito.

Bien	Avaluo
Dpto Esmeraldas	150.000
Dpto Guayaquil	300.000
Terreno Puenbo	325.000
Total	775.000

Se entregó 775.000 USD en garantías 1 a 1, sin embargo el nivel de compra mensual 1'038.000 USD (floor plan Foton 60 días,) supera este valor, por lo que se requirió un esfuerzo grande en generar los fondos para compras y cumplimientos de pago, en algunos casos ocasionando pérdidas de ventas por falta de stock propio, pero siempre con el apoyo de Ayasa y Foton.

Mayor presencia local Foton nuevo y gama producto completa.

Comercialmente se amplió el área de cobertura con un nuevo punto desde el mes de Noviembre en el Centro Comercial El Recreo.

Participamos agresivamente en ferias y actividades promocionales: Feria El Recreo 2 veces, salidas zona de influencia, exhibiciones, casas abiertas con una inversión cercana a los 30.0000 USD, el doble del año anterior

RESULTADOS 2.0 | 8: VEHICULOS

- **Nissan:** La gama de producto no vario en el año, sin embargo los esfuerzos de posicionamiento de precio en Qashqai y Kicks dieron excelentes resultados, Xtrail mantuvo su presencia. Versa no logro el nivel esperado y los modelos Pathfinder y Frontier por la gama y nuestro mercado fueron marginales
- **Renault:** Existió dificultades para la Marca. Esto genero que los primeros meses del año tengamos márgenes reducidos y limitación de inventario. El ultimo trimestre del año se empezó a sentir la recuperación de la marca con excelentes meses, incluso superando a Nissan, lo que demuestra el real potencial de la marca en la zona.
- **Foton:** Para Audesur Foton siempre fue considerada la marca con mayor potencial y proyección por lo que se ha invertido desde el inicio. Los primeros meses se logro definir condiciones comerciales (margen mejorado), se amplio a un nuevo local con el apoyo de Foton Ecuador y posteriormente se realizo una nueva ampliación en vista de la nueva gama producto. El año se concentro en C2 y CS2. La gama de HDT, LDT y Camionetas, tuvo un desempeño menor al esperado. Todavía se siente los ajustes de precio y estrategias comerciales que son necesarias para llegar al mercado. Sin embargo se formo un equipo comercial mas estable. Todavía se requiere trabajar en la apertura de opciones de financiamiento.

RESULTADOS 2018:TALLER

- El principal esfuerzo de Audesur se sigue enfocando en Servicio / Talleres.
- Audesur ha mantenido niveles de crecimiento en talleres altos los últimos 5 años, siendo el 2018 el primer año de crecimiento negativo en ventas (reducción del UIO en 21%), aquí se nota ya la reducción del parque potencial por años de menos venta de autos nuevos.
- Se recupero el margen trabajando en procesos (cuidar relación MO /Repuestos & venta adicional) del 44% en el 2017 al 48% 2018
- Un producto clave en el año fue los motores de B13, seguimos como el primer concesionario en venta de este producto, superamos los 1.000 motores vendidos.
- Se debió re organizar el área, reducción de personal, salida de Gerente Postventa (no re emplazado), re emplazo de jefaturas, refuerzo en procesos y gestiones de servicio.

Taller	Venta	Var.
2014	490.248,00	
2015	563.917,00	15%
2016	668.607,00	19%
2017	706.108,00	6%
2018	620.105,00	-12%

TALLER	
VENTAS TOTALES	620.105,77
MARGEN	301.601,24
%	48,6%

RESULTADOS 2.018:TALLER BOSCH FOTON

- La apertura del taller Bosch – Foton fue algo necesario para atender a Foton y como un canal de recuperación de clientes perdidos.
- El mercado de Foton no es fiel a talleres pero se requiere como soporte en imagen de marca.
- La rentabilidad es alta considerando que no tenemos margen en repuestos Foton hasta el mes de Octubre
- El taller bajo la marca Bosch permite atender a todas las marcas con una imagen de respaldo. Servicio de concesionario a precio de mecánica. Esto dio un resultado positivo en el 2.018 generando un aporte importante, todavía no se ha logrado un posicionamiento en el Sur, pero mantiene un nivel de actividad interesante. Se utilizo el área que Foton dejo libre para ir a su nueva instalación.
- Se espera que el 2019 se un año de consolidación como una oferta confiable

Taller Bosch-Foton	2.018,00
Venta	133.804,64
Margen	65.067,08
Rentabilidad	49%

RESULTADOS 2018: COLISIONES

- El area de colisiones ha tenido una tendencia variable los últimos años, el año 2,016 Audesur apertura la operación a multimarca como un esfuerzo para recuperar volumen de negocio. Y en el 2018 realizamos mayores esfuerzos en esa linea.
- Trabajamos en cuidar el margen y recuperamos 3 pp
- Capacitamos el personal Control Calidad certificado CARTECH
- El 2,018 sin embargo presento una mejora, pero soportado solo por la operación multimarca. La reducción del parque nuevo asegurado, las políticas de ahorro y derivación de las aseguradoras afectaron negativamente en el volumen de negocio del area de colisiones. Los acuerdos como marcas con las aseguradoras no fueron positivos.
- El peso de multimarca se mantiene como el año anterior en el 50%. La derivación de autos de las marcas es cada vez menor.

Colisiones	Venta	Var.
2014	579.990,00	
2015	530.996,00	-8%
2016	832.365,00	57%
2017	676.404,00	-19%
2018	726.469,00	7%

COLISIONES	
VENTAS TOTALES	726.469,09
MARGEN	412.857,59
%	56,8%

RESULTADOS 2.018:ACCESORIOS

- La venta de accesorios es una de las áreas de mayor decrecimiento historico, pero con una re organización del area, inversión en vitrinas, planes de acción se logro recuperar el nivel de ventas del año 2.016 y crecer vs 2017.
 - Recuperación en margen: Se obtuvo un 29% de margen que es bueno, pero estimamos posible llegar al 32% todavía, venta de accesorios Boutique Renault solo 5% margen.
 - Factura por auto, se logro apenas 354 USD, siendo el estándar de años anteriores 987 USD (promedio), esto se debe al alto nivel de equipamiento de fabrica de los autos, todavía no se tiene una gama de accesorios para la linea Foton.
 - No se uso los accesorios como motivadores de compra en lugar de descuento en autos, aumentando el valor percibido del descuento hacia el cliente, debido a la agresiva comunicación de bonos por parte de las marcas.

Accesorios	2.018	2.017	Var
Venta	121.777,00	79.853,00	52,5%
Margen	35.839,00	18.366,19	95,1%
Rentabilidad	29%	23%	

RESULTADOS 2.018: REPUESTOS

- Durante el 2018 Audesur se fijo el objetivo (compromiso adquirido) de cumplir el BP firmado con Ayasa. Se sobre cumplió en Nissan 111% pero no en Renault 88%, Audesur se beneficio de los bonos de sobre cumplimiento. Sin embargo el monto de inventario por el nivel de ventas menor al no tener Gye hace que mantengamos niveles muy elevados de inventario 2 años después del cierre.
- Se apertura una tienda para ampliar la cobertura de la zona, se reforzó el canal de mayoreo y seguros. Aplicación de herramientas de seguimiento en los mostradores genero un importante crecimiento en el volumen de canales no taller, colisiones logro compensar la caída en consumo de repuestos via taller.
- No nos ajustamos las políticas de descuento de la marca no se logro mejorar el margen general sin perder volumen. Se entrego el análisis a las marcas de este tema.
- El consumo de repuestos por mostradores esta en el rango del 40% cuando el estándar menciona el 20%. Bajo uso de los talleres en el medio.

Repuestos	2.018	2.017	Var
Venta	1.570.541,00	1.594.562,00	-1,5%
Margen	350.840,00	319.008,00	10,0%
Rentabilidad	22%	20%	
Canal Mostrador	2.018	2.017	Var
Venta	649.028,00	719.783,00	-9,8%
Margen	142.554,00	144.608,00	-1,4%
Rentabilidad	22%	20%	
Peso canal mostrador	41,3%	45,1%	

RESULTADOS 2.018: REPUESTOS

- En el año se dio de baja 52,200 USD de inventario obsoleto, se ha definido un plan mas agresivo para reducción de repuestos sin movimiento que son comercialmente viables en Ayasa (clasificación comparativa). Se presento un plan de recompra a Ayasa sin respuesta.
- Mantenemos 3 meses de stock lo que representa le doble de lo requerido.
- El área de Servicio genero una reducción en su absorción llegando al 82,3% vs el 2,017 de 85,2%

CLASIFICACION COMPARATIVA	AYASA								
AUDESUR	FACIL	MEDIO	LENTO	NUEVO	OBSOLETO_12	OBSOLETO_24	FOTON	Total general	
FACIL	42.819,09	178,76		12,80	25,21	319,22	4.233,31	47.588,39	15,3%
MEDIO	21.858,37	729,26	183,54	316,68	1.122,35	114,83	1.300,64	25.625,67	8,2%
LENTO	30.639,00	23.056,37	9.078,61		1.471,24	1.952,48	4.357,23	70.554,93	22,7%
NUEVO	2.427,99	2.476,03	3.653,21	1.106,57	975,84	755,90	7.090,03	12.151,30	3,9%
OBSOLETO	12.522,87	38.780,42	43.412,88		20.729,19	32.491,64	755,76	155.027,03	49,9%
Total general	110.267,32	65.220,84	56.328,24	1.436,05	24.323,83	35.634,07	17.736,97	310.947,32	
	35,5%	21,0%	18,1%	0,5%	7,8%	11,5%	5,7%		

RESULTADOS 2.018: CIERRE AÑO

■ Resultado del año 2018

1. Comercial se aumento los ingresos totales por venta de autos (recuperación de margen Foton)
2. Aplicación garantías para linea de crédito
3. Servicio en su conjunto presento un crecimiento general: positivos colisiones y Bosch-Foton, Talleres afectado por reducción de parque

■ Control de gastos

	2018	2017	Var	2018 mensual	2017 mensual
Gastos generales fijos	294.068,78	259.866,75	13%	24.505,73	21.655,56
Gastos generales variables	176.178,87	132.289,53	33%	14.681,57	11.024,13
Depreciacion y Amortizacion	79.949,29	90.553,07	-12%	6.662,44	7.546,09
Sueldo Autos	190.843,02	167.507,32	14%	15.903,59	13.958,94
Sueldo Taller	45.296,80	39.035,41	16%	3.774,73	3.252,95
Sueldo E y P	78.563,58	63.932,02	23%	6.546,97	5.327,67
Sueldos fijo Adm	238.316,02	238.349,55	0%	19.859,67	19.862,46

	Adicionales					
Gastos generales fijos	Arriendo Foton	Arriendo Foton	Recreo	Capacitacion	Uniformes	Mantenimiento
Enero	2.000	-		233	108	212
Febrero	2.000	-		233	108	212
Marzo	2.000	-		233	108	212
Abril	2.000	-		233	108	212
Mayo	2.000	-		233	108	212
Junio	2.000	4.000		233	108	212
Julio	2.000	4.000		233	108	212
Agosto	2.000	4.000		233	108	212
Septiembre	2.000	4.000		233	108	212
Octubre	2.000	4.000		233	108	212
Noviembre	2.000	4.000	4.000	233	108	212
Diciembre	2.000	4.000	8.000	233	108	212
Total	24.000	28.000	12.000	2.796	1.296	2.544
Mensual	70.636					
	5.886,33					
	Ahorros					
Gastos generales fijos	Guardiana	Gasolina	Gto Legal	Internet	Seguridad ocupacional	Varios
Enero	900	35	383	140	340	1.200
Febrero	900	35	383	140	340	1.200
Marzo	900	35	383	140	340	1.200
Abril	900	35	383	140	340	1.200
Mayo	900	35	383	140	340	1.200
Junio	900	35	383	140	340	1.200
Julio	900	35	383	140	340	1.200
Agosto	900	35	383	140	340	1.200
Septiembre	900	35	383	140	340	1.200
Octubre	900	35	383	140	340	1.200
Noviembre	900	35	383	140	340	1.200
Diciembre	900	35	383	140	340	1.200
Total	10.800	420	4.596	1.680	4.080	14.400
Mensual	35.976					
	2.998,00					

RESULTADOS 2.018: CIERRE AÑO

■ Control de gastos

	2018	2017	Var	2018 mensual	2017 mensual
Gastos generales fijos	294.068,78	259.866,75	13%	24.505,73	21.655,56
Gastos generales variables	176.178,87	132.289,53	33%	14.681,57	11.024,13
Depreciacion y Amortizacion	79.949,29	90.553,07	-12%	6.662,44	7.546,09
Sueldo Autos	190.843,02	167.507,32	14%	15.903,59	13.958,94
Sueldo Taller	45.296,80	39.035,41	16%	3.774,73	3.252,95
Sueldo E y P	78.563,58	63.932,02	23%	6.546,97	5.327,67
Sueldos fijo Adm	238.316,02	238.349,55	0%	19.859,67	19.862,46

	Adicionales							
	Ferías	Eventos	Celualr	Suministros	Gasolina	Herramientas	Mantenimiento Y Adecuaciones	Varios
Enero	1.600	981	88	230	112	210	560	210
Febrero	1.600	981	88	230	112	210	560	210
Marzo	1.600	981	88	230	112	210	560	210
Abril	1.600	981	88	230	112	210	560	210
Mayo	1.600	981	88	230	112	210	560	210
Junio	1.600	981	88	230	112	210	560	210
Julio	1.600	981	88	230	112	210	560	210
Agosto	1.600	981	88	230	112	210	560	210
Septiembre	1.600	981	88	230	112	210	560	210
Octubre	1.600	981	88	230	112	210	560	210
Noviembre	1.600	981	88	230	112	210	560	210
Diciembre	1.600	981	88	230	112	210	560	210
	19.200	11.772	1.056	2.760	1.344	2.520	6.720	2.520
Total	47.892							
Mensual	3.991,00							

- En sueldos se dio el incremento de asesores de 5 a 9 (Foton & Recreo)
- Se elimino Gerencia Postventa
- Incremento de técnicos 2 Bosch
- Sueldos Administrativos congelados

RESULTADOS 2.018: CIERRE AÑO

- Control de gastos Financiero
 - Hemos tratado de controlar el costo financiero los rubros han reducido año tras año
 - Se termino de cancelar la operación de crédito dado por Ayasa en el plazo definido sin demoras o retrasos de pago

	Gto Financiero	
2015	(329.678,60)	
2016	(197.751,26)	-40,0%
2017	(186.430,41)	-5,7%
2018	(145.344,41)	-22,0%

RESUMEN PATRIMONIO

- El cierre del año 2018 fue:

RESULTADO EJERCICIO 2018	211.600,30
OPERATIVO	39.388,00
PROVISION INCOBRABLE	71.316,18
BAJA DE CARTERA	63.935,85
BAJA REPUESTOS	36.960,27

Operativamente Audesur cerro con perdida, tomando en cuenta los valores que se generaron por nuevos arriendos principalmente, Ampliacion Foton y Recreo 40.000 USD

Se aprovecho para hacer los ajustes en repuestos y cartera necesarios 172.000 USD

RESUMEN PATRIMONIO

- Recuperación patrimonio

En el 2018 se realizo la revalorización de activos (construcciones)

Existe un aporte para nuevas capitalización

Seguimos afectados por anticipo impuesto a la renta

	2.006	2.007	2.008	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018
CAPITAL INICIAL	300.000												
AUMENTO CAPITAL					180.000								
APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES													130.000
NUEVO CAPITAL					600.000								
RESULTADO EJERCICIO	-70.904	-388	47.837	117.865	275.612	495.753	333.961	-98.437	44.430	11.529	-470.170	-150.698	-211.601
IMPUESTO A LA RENTA			-9.810	-13.692	-61.009	-142.048	-197.255	-144.462	-146.263	-161.503	-118.089	-57.161	-65.562
Superavit revalorizacion activo									29.166	321.770	-28.284		402.717
Participacion empleados									-6.138	-			
AJUSTES NIIF							-41.050					55.077	-50.776
PATRIMONIO	229.096	228.708	266.735	370.908	765.510	1.119.215	1.214.871	971.972	893.167	1.064.963	448.421	295.639	500.418