



INFORME DE GERENCIA 2012

CONTENIDO

- Entorno Económico
- Entorno Social
- Gestión Administrativa Acame 2012
- Gestión Financiera Acame 2012

1. Entorno Económico

SITUACIÓN ECONÓMICA

El año 2012 fue un año preelectoral. El Gobierno orientó su gestión en torno a esa coyuntura. El presupuesto general del Estado superó los 26.109 millones de dólares, con un déficit de 4.233 millones de dólares, que fueron financiados con deuda. Esta cantidad fue utilizada principalmente para financiar el incremento del gasto social, gasto público, publicidad y creación de empleo público e inversión en infraestructura vial.

Cabe mencionar la modificación de la legislación bancaria, laboral y arancelaria y la nueva reforma tributaria, con el fin de financiar el incremento del Bono de Desarrollo Humano.

El Presupuesto General del Estado (PGE) para el año 2013 será el mismo al asignado para el año 2012.

1.2 ENTORNO ECONOMICO DEL PAIS

A Diciembre de 2012 la inflación anual acumulada fue de 4,16%. En el 2011 fue el 5,41% y la proyección para el 2013 es de 3,82%.

Según la consultora Británica "Economist Intelligence Unit" el crecimiento de Ecuador en el período 2011 – 2013 alcanzará un promedio anual del 5,50%, por otro lado según el diario argentino "La Nación" la economía ecuatoriana creció hasta noviembre de 2012 el 5,3 %

El desempleo a septiembre del 2012 fue 4,60 % y en diciembre del 2012 alcanzó 5,04%.

PRODUCTO INTERNO BRUTO

El PIB nominal en millones de dólares a diciembre 2012 fue US\$ 71.625, en el 2011 US\$ 62.265 y para el 2013 se proyecta en US\$ 71.754.

- Desarrollo de un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en la empresa (implantar la mejora continua tiene un principio pero no un fin).
- Total compromiso de la Dirección y un liderazgo activo de todo el equipo directivo.
- Participación de todos los miembros de la organización y fomento del trabajo en equipo hacia una Gestión de Calidad Total.
- Involucración del proveedor en el sistema de Calidad Total de la empresa, dado el fundamental papel de éste en la consecución de la Calidad en la empresa.
- Identificación y Gestión de los Procesos Clave de la organización, superando las barreras departamentales y estructurales que *esconden* dichos procesos.
- Toma de decisiones de gestión basada en datos y hechos objetivos sobre gestión basada en la intuición. Dominio del manejo de la información.

La filosofía de la Calidad Total suministra una idea global que fomenta la Mejora Continua en ACAME y la implicación de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo. Podemos definir esta filosofía del siguiente modo: Gestión (el cuerpo directivo está totalmente comprometido) de la Calidad (los requerimientos del cliente son comprendidos y asumidos exactamente) Total (todo miembro de la organización está involucrado, incluso el cliente y el proveedor, cuando esto sea posible).

2.2. Responsabilidad Social

En atención al compromiso social que tiene ACAME como Escuela de Conducción, se ha ocupado desde su creación, en preparar y educar conductores responsables y éticos con capacidad de socializar y difundir dichos conocimientos.

ACAME S.A es consciente de que uno de los principales factores para los accidentes de tránsito en el Ecuador es la falta de cultura vial de la ciudadanía, debido a que el 93% de los accidentes de tránsito son por el factor humano, siendo de esta manera el 64% por negligencia del conductor, el 19% por exceso de velocidad, el 9% por embriaguez del conductor y el 8% por imprudencia del peatón.

Por esta razón hemos participado activamente en campañas de concientización, buscando llegar a la mente y corazón de las personas creando conciencia para llegar a un mejor estilo de vida en la conducción.

cacao y existió un menor ritmo de crecimiento de las ventas de camarón y café. El atún y el pescado fueron los únicos que registraron crecimiento.

Durante el periodo enero – noviembre del 2012 las importaciones FOB alcanzaron U\$ 22.011,6 millones, en igual periodo 2011 fueron U\$ 1.154,9. es decir un crecimiento del 5,5 %.

TASAS DE INTERES – SISTEMA FINANCIERO

En el año 2.012 las tasas activa y pasiva se mantuvieron constantes en el último trimestre, la tasa activa en 8,17% y la tasa pasiva 4,53%.

Tasas	Diciembre 2009	Diciembre 2010	Diciembre 2011	Diciembre 2012
Tasa activa referencial	9,19%	8,59%	8,17%	8,17%
Tasa pasiva referencial	5,24%	4,59%	4,57%	4,53%

*Fuente: Banco Central del Ecuador

El BIESS informó que entregó un total de U\$ 2.060,2 millones en créditos durante el 2012. De este monto otorgó U\$ 1.124,3 millones en créditos quirografarios, mientras que los hipotecarios alcanzaron U\$ 1.035,9 millones.

ENTORNO SOCIAL

La cifra de desempleo oficial fue del 6,11% en diciembre de 2010, es decir 1,82 puntos inferior a diciembre de 2009. No obstante, la suma de la población subempleada y desocupada, se ubicó en torno al 58,4% y al 53,2% en 2009 y 2010, respectivamente. El fenómeno migratorio ha contribuido a suavizar las tensiones sociales que esta situación pudiera haber provocado.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos, en 2010 la Población Económicamente Activa superaría los 4,3 millones de personas, que representa el 30% de la población total del país (14,3 millones), censada en 2010. El sector que concentra mayor mano de obra son los servicios, que comprende 52,9% seguido por la agricultura, caza y pesca con el 28,4% y por último, la industria, 18,6%.

El crecimiento real a diciembre 2012 fue 5.35%, a diciembre del 2011 fue 6.50%. Para el 2013 se proyecta un crecimiento del 4.37%.

Las actividades económicas con mayor crecimiento económico fueron:

Gobierno General	5,2 %
Enseñanza, servicios sociales y salud	3,8 %
Construcción	2,7 %
Petróleo y minas	2,3%
Pesca	1,6 %.

Algunos datos relevantes adicionales:

- Riesgo país (08 enero 2013) 764 puntos
- Reserva Monetaria de libre disponibilidad Dic. 2012 US\$ 2.482,53
- RILD US\$ 3.104,4 millones (07 Dic. 2012)

SECTOR EXTERNO

La balanza comercial en el 2012 fue US\$ -1.840 millones, en el 2011 US\$ -1.800 millones. Para el Ejercicio 2013 se proyecta en US\$ -826 millones.

La Balanza comercial petrolera a diciembre 2012 fue US\$ 7.031 millones, en el 2011 fue de US\$ 7.293 millones y para el 2013 se proyecta US\$ 8.103 millones

El déficit de la balanza comercial no petrolera, a diciembre 2012 fue US\$ -8.871 millones. En el 2011 fue US\$ -7.903 millones. Para el 2013 se proyecta US\$ - 8.928 millones.

Las exportaciones totales FOB, entre enero – noviembre de 2012, alcanzaron US\$ 21.887,1 millones un aumento del 7,6 % en relación al 2012 que fueron de US\$ 20.347,2 millones.

La exportación de productos no petroleros bajó en el 2, 32% según cifras del BCE, debido principalmente a la caída en la exportación de banano. Adicionalmente, disminuyó la venta de

2. Gestión Administrativa 2012

2.1. Gestión de Calidad

Durante el año 2012, ACAME se ha orientado en La Gestión de la Calidad Total, definiéndola como la gestión integral de la empresa.. Por lo tanto, se ha generado un compromiso de todas las áreas tanto administrativas como docentes para adherir la CALIDAD como un estilo de vida dentro de la organización. Los pilares principales para dicha gestión son:

- Calidad
- Basado en la participación de todos sus miembros.
- Orientada a la rentabilidad a largo plazo a través de la satisfacción del cliente.
- Proporciona beneficios a todos los miembros de la organización y a la sociedad, en general.

Es una estrategia para asegurar el mejoramiento continuo de la calidad, el sistema asegura la continua satisfacción de los clientes externos e internos mediante el desarrollo permanente de calidad del servicio. Es el concepto que involucra la orientación de la organización a la calidad manifestada en el servicio brindado, desarrollo de su personal y contribución al bienestar general

Para llegar a conseguir este objetivo hay una serie de lineamientos planteados:

1. Búsqueda permanente de la satisfacción del cliente.
2. Gestión basada en hechos.
3. Dirección basada en personas.
4. Mejora continua.

La evaluación para el control de la Gestión de Calidad se divide en dos partes:

- Personal y procesos el 50%
- Resultados 50%

Este sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de Mejora Continua, mantiene los principios fundamentales que son los siguientes:

- Cosecha de la plena satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente (interno y externo).

Se realizaron campañas en Instituciones Educativas que aporten a las futuras generaciones con charlas gratuitas de Educación Vial, Impacto del alcohol y la conducción y Psicología en la Conducción. A continuación el detalle de las instituciones con las que participamos durante todo el año escolar:

- Colegio Internacional Rudolf Steiner
- Colegio Municipal Sebastián Benalcazar
- Colegio Liceo Alborada
- Colegio Hontanar
- Colegio COTAC
- Colegio Marista
- Colegio Einstein

2.3. Manejo de Recursos de la Organización

Este año se enfatizó en el manejo adecuado del presupuesto manteniendo un control de cada una de las cuentas de los gastos asignados y presentando un reporte al equipo y la directiva para que exista un trabajo en equipo en la presupuestación de gastos de este año.

2.4. Fortalecimiento de las Relaciones Externas

Durante el 2012 se realizó una fuerte relación con Instituciones públicas y privadas a través de charlas de concientización y participación con publicidad y descuentos por grupos corporativos de esta forma las principales empresas con las que tuvimos presencia continua fueron:

- Hospital Carlos Andrade Marín
- Contraloría General del Estado
- EMAP
- Ministerio de Educación
- Ministerio de Turismo
- Ministerio del Deporte
- SEPRONAC
- CONECA
- SEGUMAX
- Ideal Alambrec
- Eternit

2.5. Formación del recurso humano altamente calificado.

ACAME asume el compromiso de la responsabilidad social de la educación vial para la formación de conductores no profesionales en donde el fin se busca a través de la innovación permanente y la mejora continua de la calidad de los cursos educativos.

Por eso se promueve Revisión permanente personalizada de los estudiantes para conocer su avance en el aprendizaje tanto práctico como teórico. Y Se estableció un cronograma de capacitación tanto para instructores como para el equipo administrativo.

Acame graduó en el 2012 a 1516 estudiantes.

2.6. Control y eficiencia en la Documentación de los estudiantes.

Un factor importante es la entrega oportuna de la documentación legalizada por la ANT a los estudiantes. Durante este año se cumplió con el objetivo planteado y se logró el 98% de documentos entregados a tiempo.

2.7. Ventajas competitivas y factores sinérgicos.

La ventaja competitiva está basada en el servicio profesional y garantizado en todas las clases prácticas y teóricas.

Garantizamos el aprendizaje a todos nuestros estudiantes con facilidades de pago y flexibilidad en los horarios de clases.

2.8. Valores.

Ética profesional. Ética en todos los procesos trato con los clientes y el personal.

Valor del servicio. Hacia nuestros clientes. Enfoque orientado a satisfacer los requerimientos del cliente, desarrollando compromiso y lealtad.

Excelencia en la calidad del servicio. Ser eficientes en cada proceso y actividad para evitar errores y brindar un servicio diferenciado a nuestros estudiantes.

Efectividad. Optimización de recursos y cumplimiento de objetivos.

Respeto. Fomentamos las relaciones interpersonales creando siempre un ambiente de cordialidad y buen trato entre los miembros de la organización y hacia nuestros clientes.

2.9. Estrategia General.

Actualmente Acame cuenta con el 3% de participación de mercado, y con base en la planificación estratégica al 2015 se alcanzara el 6%

. ESTRATEGIA DE PENETRACION EN EL MERCADO:

Expandir puntos de venta y servicio en lugares estratégicos de la ciudad de Quito. Con el apoyo de campañas de publicidad a través de medios de comunicación.

Ofertar precios competitivos en relación con otras escuelas de conducción existentes en la ciudad.

3. Análisis Financiero

En el año 2012 Acame tuvo un decrecimiento en ventas del 13.5% con respecto al año 2011, Y el margen bruto disminuyo en un 20%. Sin embargo los gastos administrativos aumentase logró disminuir un 5.4%.

La liquidez de la empresa mantiene una liquidez de 2.2. La rentabilidad sobre los ingresos fue de -10.5% (rendimiento sobre los activos) es de -23.6%

INDICES FINANCIEROS		
1- Rentabilidad		2012
	Beneficio Neto vs. Ingresos	-10,5%
	R.O.A. - Return on Assets	-23,6%
	R.O.E. - Return on Equity	-27,1%
2- Liquidez		
	Liquidez	2,2
3- Gestión		
	Rotación activo fijo	6,5

PERDIDAS Y GANANCIAS 2009 2010 2011 2012						
ACAME	Pérdidas y ganancias					
INGRESOS ACAME	2009	2010	2011	2012		
Venta neta total	155,751,97	229,946,10	252,377,66	217,578,96		
Otros ingresos	622,87	1,497,25	626,08	2,298,49		
TOTAL ingresos netos	156,374,84	231,443,35	253,003,74	219,877,45		
Costo de las ventas	2009	%	2010	%	2011	%
Costo XIV sueldos	2,921,66	1,9%	0,0%	0,0%	3,238,31	1,3%
Costo cap. Primeros aux	176,00	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Cost cap. Mecánica						1,136,00
Trans. Almuerzo instructores	426,13	0,3%	4,714,16	2,1%	1,362,62	0,5%
Repuesto vehículos	781,81	0,5%	5,002,95	2,2%	3,456,87	1,4%
Uniformes y útiles de oficina	342,57	0,2%	410,30	0,2%	696,50	0,3%
costo reemplazos	500,00	0,3%	0,00	0,0%	0,0%	0,0%
Costo manuales		0,0%	0,0%	0,0%	3,500,00	1,4%
Costo títulos	0,00	0,0%	683,50	0,3%	560,58	0,2%
salario instructores	27,422,54	17,6%	27,286,00	11,9%	27,477,31	10,9%
horas extras	7,157,77	4,6%	11,844,06	5,2%	9,899,97	3,9%
componentes salariales	160,72	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
vacaciones instructores	1,460,82	0,9%	1,630,41	0,7%	561,54	0,2%
aporte patronal	4,612,66	3,0%	3,965,58	1,7%	4,715,05	1,9%
decimo tercero instructores	3,297,20	2,1%	2,455,59	1,1%	2,332,00	0,9%
fondos de reserva	0,00	0,0%	1,027,25	0,4%	2,319,87	0,9%
costo bono		0,0%	270,00	0,1%	0,0%	0,0%
Costo de capacitación Técnica	49,258,88	31,6%	59,290,00	26%	60,120,62	27,8%
Costo Mantenimiento Vehículos	5,597,79	3,6%	4,795,54	2,1%	4,388,84	1,7%
Costo permisos de Conduccion	11,540,98	7,4%	16,666,31	7,2%	499,00	0,2%
costo Gasolina Vehículos	5,970,59	3,8%	8,652,03	3,8%	8,957,40	3,5%
Comision por ventas						3,616,00
costo de ventas varias						54,00
Costo de las ventas	72,369,24	46,5%	89,403,88	38,9%	73,965,86	29,3%
		0,0%		0,0%		0,0%
Margen Bruto	84,005,60	53,9%	142,039,47	61,8%	179,037,88	70,9%
				0,0%		0,0%
Gastos Operativos	2009	%	2010	%	2011	%
Marketing y ventas	10,692,69		8,999,71	3,9%	16,197,27	6,4%
Publicidad	10,468,14	6,7%	7,104,04	3,1%	16,003,27	6,3%
Publicaciones	224,50	0,1%	261,69	0,1%	194,00	0,1%
Otros mark. y ventas		0,0%	1,633,98	0,7%		0,0%
		0,0%		0,0%		0,0%
ACAME	2009	2010	2011	2012		
Administración y gen.	122,512,12	78,7%	133,948,36	50,2%	148,700,16	56,9%
Salarios administración	19,743,27	12,7%	25,860,00	11,2%	37,725,15	14,9%
Beneficios sociales	9,008,65	5,8%	10,388,82	4,5%	15,722,93	6,2%
Horas extras		0,0%		0,0%	461,34	0,2%
Arrendamientos	14,320,00	9,2%	8,400,00	3,7%	11,000,00	4,4%
Depreciaciones	16,500,48	10,6%	17,891,18	7,8%	12,829,08	5,1%
Honorarios y asesorías	280,00	0,2%	10,098,71	4,4%	18,311,12	7,3%
Primas y seguros	5,330,50	3,4%	4,440,99	1,9%	3,441,47	1,4%
Agua Luz Telefono	3,298,43	2,1%	2,891,77	1,2%	1,473,22	0,6%
Guardiania	4,017,92	2,6%	9,907,71	4,3%	11,039,14	4,4%
Servicios profesionales	15,262,88	9,8%	4,082,60	1,8%	400,00	0,2%
Telefono Movil	2,771,63	1,8%	2,677,73	1,2%	4,261,02	1,7%
Mantenimiento instalaciones	10,532,09	6,8%	108,00	0,0%	90,00	0,0%
Materiales Oficina	1,634,93	1,0%	1,102,06	0,5%	1,313,23	0,5%
Fotocopias	1,023,58	0,7%	1,365,76	0,6%	575,53	0,2%
Matriculas de vehiculo	1,087,17	0,7%	869,85	0,4%	840,14	0,3%
Adecuaciones instalaciones	2,143,33	1,4%	6,234,90	2,7%	8,172,04	3,2%
Asesoramiento y capacitación	3,850,00	2,5%	0,00	0,0%	1,047,00	0,4%
Comisión tarjeta	1,759,26	1,1%	2,334,71	1,0%	4,878,12	1,9%
Campaña chicos	1,398,58	0,9%	0,00	0,0%		0,0%
Servicios ocasionales	5,789,87	3,7%	1,116,94	0,5%	3,121,94	1,2%
Servicio Internet	960,00	0,6%	2,517,76	1,1%	3,180,00	1,3%
Aumento de capital	590,00	0,4%	358,84	0,2%	600,00	0,2%
Movilización empleados	470,75	0,3%	366,55	0,2%	611,91	0,2%
Agasajos persona	738,80	0,5%	1,035,48	0,5%	1,335,98	0,5%
Suministro de imprenta		0,0%	1,543,00	0,7%	1,270,00	0,5%
Otros Gastos	6,619,25	4,2%	8,737,58	3,8%	14,871,53	5,9%
		0,0%		0,0%		0,0%
Total Gastos Operativos	139,824,06	89,8%	133,230,61	58%	174,768,16	69%
		0,0%		0,0%		0,0%
E.B.I.T.D.A.	-55,818,46	-35,8%	8,908,82	3,9%	4,268,72	1,7%
		0,0%		0,0%		0,0%
Gasto no deducible	106,10	0,1%	75,00	0,0%	468,08	0,2%
Comisiones bancarias	8,46	0,0%	7,89	0,0%	5,23	0,0%
Gasto bancario	529,23	0,3%	452,68	0,2%	385,03	0,2%
Equipos de computacion (robo)	938,40	0,6%		0,0%		0,0%
Otros de menor cuantia						97,26
RESULTADO	-37406,65	-36,9%	8,373,13	3,6%	3,733,03	1,5%
						-22,812,34

Evaluacion			
	2012	2011	Comparativo 2011 -2012
	TOTAL		
Unidades vendidas	1.516	1.753	-13,5%
Facturación	219.877,45	252.377,66	-12,9%
Precio Medio de venta	175,00	175,00	0,0%
Coste de las ventas v/compra	77.154,49	73.965,86	4,3%
Margen bruto v/compra	142.722,96	178.411,80	-20,0%
% Margen bruto v/compra			
Gastos operativos	164.755,03	174.769,16	-5,7%
E.B.I.T.D.A.	-22.032,07	3.642,64	-704,8%

Evaluacion Clientes

Administrativo	70% Excelencia
Instructores	85% Excelencia
Profesores de teoria	85% Excelencia

Atentamente,



Gabriela Guarderas
GERENTE - GENERAL