

Quito, 26 de marzo de 2018

INFORME DE GERENCIA TRANSEJES ECUADOR CIA. LTDA.

Señores
Junta General de Socios
TRANSEJES ECUADOR CIA. LTDA.
Quito - Ecuador

En mi calidad de Gerente General y, como tal, Representante Legal de RP&C-LAW Representaciones Cia. Ltda., entidad que a su vez ostenta el cargo de Gerente General y, como tal, Representante Legal de la compañía **TRANSEJES ECUADOR CIA. LTDA.** (en adelante referida simplemente como la "compañía"), someto a conocimiento y aprobación de la Junta General Ordinaria de Socios, a celebrarse durante el año 2018, el siguiente informe de actividades correspondiente al ejercicio económico del año 2017. De esta manera, doy cumplimiento a lo dispuesto por la *Ley de Compañías*, el *Reglamento para la presentación de los Informes anuales de los administradores a las juntas generales*, expedido mediante Resolución No. 92-1-4-3-0013 de la Superintendencia de Compañías (actualmente denominada Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros), publicada en el Registro Oficial No. 44 del 13 de octubre de 1992 y su reforma expedida por la misma entidad mediante Resolución No. 04-Q.II.001, publicada en el Registro Oficial No. 289 de fecha 10 de marzo de 2004 y el Estatuto Social de la compañía.

1. Cumplimiento de los objetivos previstos para el ejercicio económico del año 2017.

Durante el ejercicio económico materia de este informe, el entorno empresarial en el cual se ha desarrollado la compañía ha sido generalmente positivo, a pesar de la crisis económica mundial y de los recientes eventos políticos internacionales. Asimismo, puedo expresar que la compañía ha sobrepasado de forma satisfactoria los objetivos planteados para el año 2017.

2. Cumplimiento de las disposiciones de la Junta General y el Directorio.

Todas las disposiciones emanadas de la Junta General de Socios y del Directorio de la compañía fueron cumplidas a cabalidad.

3. Información sobre hechos extraordinarios producidos durante el ejercicio, en el ámbito administrativo, laboral y legal.

MANUFACTURA Y PROCESOS:

Durante el periodo 2017, en la compañía se lograron los objetivos propuestos para la implementación del sistema *Dana Operating System* ("DOS"), con un nivel de Implementación de 79%; cumpliendo el programa de auditorías de Seguridad "*Safety Tours*" y la implementación, identificación y levantamiento de documentación acorde a DOS.

Se realizaron nueve (9) *workshops* de seguridad con los cuales se lograron realizar más de treinta (30) mejoras en guardas de máquinas, protegiendo la integridad de los operadores en los procesos de manufactura, basados en el principio *poka yoke* que impide el funcionamiento NO seguro de los equipos.

Cabe resaltar que los *Savings DOS* superaron la meta propuesta en un 164%, esto gracias a la gran acogida del Plan Excelencia en donde también se lograron un total de cuarenta y ocho (48) ideas de mejora (*Kaizen*) durante todo el 2017. Un factor influyente para alcanzar este logro fue el análisis sistemático de riesgos (AMBF) realizado con el personal que ejecuta directamente los procesos

productivos como preparación para el nuevo proceso de certificación bajo la normativa IATF 16949 a ejecutarse en 2018.

Un avance importante se reflejó en la aplicación de las herramientas de Avix para el análisis y optimización de procesos y el *Accountability Board* para el seguimiento de las novedades diarias que pueden afectar al cliente. En estas herramientas se logró llegar al nivel 2 y 3 de implementación, respectivamente.

TABLA RESUMEN 2017:

<i>DOS Audit Score</i>	65		68
<i>DOS Implementation %</i>	74%		79%
<i>DOS CI Savings</i>	\$127,091		\$78,000
<i>Accountability Board Implementation</i>	1		1
<i>Avix Implementation</i>	1		1

El reto para el 2018 es nuevamente superar los exigentes objetivos operativos AOP (*Annual Operations Plan*) respecto de la continuidad en la implementación DOS. Nuestro objetivo es llegar al 84% y en la Auditoría DOS a 74 puntos basados en la nueva actualización del *DOS Handbook* en donde ya se incluye el uso de la herramienta Avix para generar la documentación estándar en las líneas de alistamiento de material y *warehouse*; así como continuar trabajando con el Plan Excelencia y los resultados de AMEF para tener un mínimo de sesenta y cinco (65) ideas *Kaizen* en el año.

En 2018, se dará continuidad a las mejoras de las condiciones de seguridad en la operación de maquinaria y la manipulación de materiales, llevando la seguridad a niveles de control automático para asegurar la integridad de cada una de las personas que se involucran en los procesos productivos.

SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y AMBIENTE:

La gestión en el área de Seguridad y Salud Ocupacional se enfocó en la mejora continua de procesos, con una significativa reducción de riesgos, alcanzando más de quinientos cincuenta (550) días SIN accidentes incapacitantes al cierre de 2017. Se actuó en la eliminación de actos y condiciones inseguras dentro de la compañía.

Para el 2018 la estrategia continúa dirigida a la reducción de riesgos ergonómicos en maquinaria, almacenamiento (Estanterías) y seguridad de cada una de las operaciones apoyado en la metodología *DOS Step 17*, tanto para trabajos rutinarios como no-rutinario. Para tal efecto, se ejecutan auditorías a cada uno de los procesos y máquinas, aplicando las medidas correctivas día a día. Estamos trabajando continuamente enfocándonos en la seguridad de todos los colaboradores, ya que por ello somos el mejor lugar para trabajar.

Como temas sobresalientes de la gestión cabe destacar los siguientes:

- Implementación de resguardos y protecciones de máquinas en almacenamiento y *warehouse*.
- Aplicación de la metodología de análisis y trabajo en condiciones seguras *ISA (Job Safety Analysis)*.
- Aprobación del A3 de *Safety* año 2018.
- Ejecución del Paso 17 del DOS en las líneas de: *Warehouse* y Vestidura Ejes.
- Almacenamiento seguro.
- Ayudas ergonómicas en cada proceso.

NUESTRA GENTE:

A finales de 2017, el total de *Human Capital* ("HC") terminó en sesenta y ocho (68) empleados, lo que representa un aumento del 13% frente a 2016; como resultado de acciones implementadas durante este año 2017 para ajustar el número de nuestra fuerza de trabajo para satisfacer el aumento de la demanda de los clientes. El equipo de recursos humanos trabajó direccionado por la Gerencia de Planta en un plan de contratación asignando y distribuyendo las tareas y los procesos que asumieron las nuevas contrataciones. Las contrataciones más importantes se dieron en los meses de junio y octubre con el ingreso de siete (7) y once (11) personas, respectivamente.

Para el año 2018, presuponemos una disminución del 1% en nuestro HC, representado por tres (3) personas, en los procesos operativos (Mano de obra directa e indirecta):

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Dana Paid	1	69	66	48	68	67
Direct Labor		38	26	27	42	41
Indirect Labor		17	16	9	12	12
Salaried	1	14	14	12	14	14
Non Dana Paid						
Direct Labor						
Indirect Labor						
Salaried						
Total Manpower		86	80	59	82	81
Year Votallin		2009	188	22		
Year Votallin		239	23			

COMPROMISO:

Con base en los resultados obtenidos a partir de la medición realizada en junio de 2017, que registró la operación de la compañía con una variación negativa de 1 punto porcentual en comparación con el resultado de la medición realizada en el año 2014, con un nivel de compromiso del 69%. En cumplimiento del Plan de Acción para mejorar los resultados obtenidos, posterior a realizar el ejercicio de la Planificación Estratégica donde se definió un análisis *SWAT* detallado para cada área funcional que permitieron determinar los objetivos estratégicos de la Región ANCOM, fueron desplegados por los directivos a sus propios miembros del equipo, lo que permitió cumplir con las metas individuales de desempeño alineadas con las necesidades y expectativas de la compañía definidas para 2017.

Además, para mejorar el nivel de compromiso, nuestro equipo de liderazgo ha tomado conciencia de la necesidad de mejorar su comunicación, su capacidad de supervisión y el reconocimiento de los esfuerzos de los trabajadores, por lo cual se llevó a cabo un programa de capacitación durante el año 2017, denominado "*Somos un Equipo Ganador*", a través de diferentes metodologías de aprendizaje dirigidas por profesionales externos.

ENTORNO MACROECONÓMICO:

Durante el año 2017, Ecuador tuvo un comportamiento de crecimiento en su economía. De un decrecimiento de un -1.60% durante el 2016, se pasó a un crecimiento anual en 2017 de 1.50% lo cual afectó positivamente el crecimiento del negocio de la compañía en cuanto al cumplimiento de la Programa fruto de la cual se realizó la inversión en el país.

La afectación positiva mencionada anteriormente se vio prácticamente en todos los meses del año, en los cuales las expectativas de ventas plasmadas en el presupuesto anual se sobrepasaron dando un incremento total anual de alrededor del 50%.

En términos de inflación, el año 2016 terminó con un índice de inflación anual del 1.12%. Sin embargo, para el 2017, este indicador se situó en -0.20% lo cual reflejó la falta de liquidez en la economía y la caída de la demanda sobre los servicios y bienes de capital.

En términos de empleo (sobre la PEA) se pasó de un 5.20% en 2016 a un índice de 4.60% para el final de 2017 reflejando un aumento en las contrataciones tanto públicas como privadas. Para el caso de la

compañía, podemos decir que, con respecto al 2016, experimentamos un aumento del 13% buscando adecuar el tamaño de la empresa a los nuevos niveles de ventas que estuvieron fuera de lo presupuestado.

El ambiente socio político afectó las operaciones económicas ya que se fue un año electoral para escoger el nuevo dignatario de la Presidencia de la República, lo cual incidió en las decisiones de las empresas en sus definiciones de inversión en el mediano plazo. Una vez conocidos los resultados, se ha clarificado el horizonte de los negocios.

Además, tuvo un gran impacto la recuperación de los precios del petróleo, principal producto de exportación del país y fuente de generación de divisas, de las que el Ecuador, al tener una economía dolarizada, depende fuertemente.

Las expectativas para el 2018 son de un crecimiento del PIB de un 2.04% lo cual mostraría una leve recuperación de los niveles de producción del país. La inflación se estima en 1.38% lo cual refleja que el consumo podría recuperarse a pesar la falta de circulante dentro de la economía.

A continuación, se muestra un resumen de los principales índices macroeconómicos:

INFLACIÓN			DEVALUACIÓN			PIB		
2016	2017	2018*	2016	2017	2018	2016	2017	2018*
1,12%	-0,20%	1,38%	N/A	N/A	N/A	-1,60%	1,50%	2,04%

*Estimación

VENTAS:

En el siguiente cuadro se resume el comportamiento de las ventas en cada una de las unidades de negocio:

CANAL	VENTAS REALES 2016	AOP 2017	VENTAS REALES 2017	% CREC. OEM	% CUMP. AOP VS VENTAS REALES 2017
OEM Local	\$8,467,361	\$6,790,437	\$12,897,274		
OEM Exp	\$1,163,931	\$1,287,896	\$654,604		
AFM	\$1,489,100	\$2,200,000	\$1,795,038		82%
Total	\$11,120,392	\$10,278,333	\$15,346,916		

Las premisas que explican los resultados se presentan a continuación:

- Las ventas a GM-OBB presentan un aumento de 3.4 millones de dólares, un 44% con respecto al año anterior, esto debido a la recuperación del mercado automotriz presentada durante el año.
- Continuamos con la entrega de ejes y cardanes para la ensambladora CIAUTO para la aplicación *Great Wall Wingle 5*, que nos representó una venta de 1.7 millones de dólares al cierre del año, 1.1 millones más que en el 2016.
- Las exportaciones de cardanes a GM Colmotores siguen cayendo, el año 2017, cierra con una caída del -44% en la venta. Esto se debe a la contracción económica que se mantiene en el mercado automotriz colombiano especialmente de camiones.
- Las ventas en AFM presentaron una notoria mejoría en el segundo semestre del año, con las estrategias de ampliación en los créditos hacia nuestros clientes y una atención más personalizada. Cerramos con unas ventas de 1.8 millones de dólares, récord histórico en ventas en esta unidad de negocio, la que presentó un crecimiento del 21% con respecto al año 2016. Continuamos impulsando el ingreso de nuevas líneas de productos, en la marca TRANSEJES, como es el caso de los kits de embrague.

- La gestión a nivel de cartera nos permitió estar dentro de los parámetros establecidos por la corporación. Menor al 2% de cartera vencida, sobre el total de cartera.
- Alcanzamos un tiempo de respuesta a los pedidos de AFM en promedio de treinta y nueve (39) días, cuando en el 2016 presentamos un tiempo de respuesta de cuarenta y cinco (45) días.

En general, aunque las condiciones macroeconómicas del país no son las óptimas, se superan satisfactoriamente los objetivos de venta establecidos para la compañía. Para el próximo año se debe realizar la inversión de recursos, en especial en el equipo comercial ya que se tienen metas muy ambiciosas en AFM y que con el equipo actual no podrán ser alcanzadas.

ASUNTOS LEGALES:

En relación con aspectos legales, la compañía no tiene tipo alguno de restricción para desarrollar sus operaciones. De igual manera, ninguno de sus administradores ni la compañía en sí misma han sido sujetos de sanción alguna por ningún ente de control o autoridad competente.

Durante el ejercicio económico materia del informe, no existieron hechos que se destaquen dentro del ámbito administrativo pues ha existido una administración normal en el referido período.

4. Situación financiera de la compañía al cierre del ejercicio y de los resultados anuales comparados con los del ejercicio precedente.

US\$ (000)	AÑOS	
	2017	2016
Ingresos	15.346	11.175
Utilidad antes de impuestos	1.500	143
Inventario	3.292	2.367
Caja Generada	1.752	979
Efectivo al final del año	1.361	1.400

En el año 2017, los ingresos operativos aumentaron en un 37% con respecto al año fiscal 2016 debido principalmente al aumento de las ventas en el segmento denominado Equipo Original que es el que se vende directamente a las ensambladoras de vehículos. En este sentido, fuimos notificados paulatinamente durante el año sobre el aumento de los volúmenes de producción principalmente del cliente General Motors OBB.

Para hacer frente a la subida en las ventas mencionada anteriormente, se tomaron acciones directas en los niveles de inventario, modificando la compra, aumentando liberaciones de material a proveedores, lo cual llevó a un aumento en los niveles de inventario finales por mes y anual terminando el año con \$3,2 M en inventario.

Se puso como objetivo la generación de Caja como indicador del buen desempeño del negocio logrando casi duplicar el monto generado, pasando de \$0,98 M en 2016 a \$1,75 M, en 2017.

El costo de material para 2017 fue de \$9,4 M mientras que en el año 2016 fue de \$7,3 M. Este aumento del 28% se explica principalmente por el aumento en ventas. Los dos rubros tienen una relación directamente proporcional. La relación Costo de Material / Ventas presenta una mejoría desde el 2016 al 2017 las cuales se ubicaron en 65% y 61% respectivamente lo cual demuestra que la operación mejoró sus niveles de gasto de compra en -4%.

Para hacer frente a este aumento de pedido de los clientes, se mantuvo un control de gastos en todos los rubros del Estado de Resultados, de manera de lograr más venta con menos o iguales recursos.

En términos de financiamiento, la compañía debía cancelar su obligación con Casa Matriz por el orden de \$1,5 M de capital y \$116 K de intereses. Estos últimos sí fueron cancelados, sin embargo, la operación de crédito por capital de trabajo fue renovada por doce (12) meses más con finalización en noviembre de 2018. El préstamo fue renovado a la misma tasa de interés inicialmente contratada. Esta

renovación fue inscrita oportunamente en el Banco Central del Ecuador salvaguardando la deducibilidad del interés que afectará los Estados Financieros.

Buscando la eficiencia en el uso de los recursos, hemos mantenido nuestras acciones de recuperación de impuestos pagados en exceso tanto de IVA como de Impuesto a la Renta.

Durante el 2017, se recibieron devoluciones por el orden de \$391 K, de los cuales \$293 K correspondían a reclamos de años anteriores.

En búsqueda de generar Caja mensualmente, se ha realizado una operación de venta anticipada de Cartera mediante la operación denominada *Confirming* a un costo de \$113 K, en 2017.

Se presentó adicionalmente una solicitud de reembolso de IVA del periodo Junio a Octubre 2017 por \$72 K, además también se presentó una solicitud de devolución del impuesto a la Renta correspondiente al año 2016 por \$97 K. Ambos procesos se mantuvieron en trámite al 31 de diciembre de 2017.

Al momento, la compañía ha recibido la Auditoría Financiera por parte de la firma Pricewaterhousecoopers del Ecuador Cia. Ltda. la cual, a la fecha, ha expresado un informe con opinión limpia.

La auditoría de Precios de Transferencia también fue realizada y no se evidenció la necesidad de ajustes. Este estudio fue realizado por la firma Ernst & Young.

La compañía recibió de parte de Casa Matriz un reconocimiento por el adecuado manejo y exactitud en sus presupuestos para la primera mitad del año 2017.

5. Conocimiento sobre los resultados generados durante el ejercicio económico del año 2017 y propuesta sobre su destino.

Cumplo en poner en conocimiento de la Junta General de Socios que el ejercicio económico del año 2017 arrojó una utilidad después de participación a trabajadores e impuesto a la renta de \$943,974.36 y después de resultados integrales de \$936,899.91, monto que me permito sugerir pase a formar parte de los resultados acumulados de la compañía, luego de que, en cumplimiento del artículo 109 de la Ley de Compañías, se segregue un 5% por concepto de reserva legal.

6. Recomendaciones a la Junta General respecto de políticas y estrategias para el siguiente ejercicio económico.

Se recomienda continuar con el desarrollo de las políticas y estrategias que se han venido aplicando desde la constitución de la compañía, así como con la implementación de los siguientes proyectos y planes de mejora:

PLANES DE MEJORA TRE 2018:

- Incrementar al 65% el nivel de satisfacción en labores ambientales.
- Transición hacia la norma IATF 16949.
- Iniciar la venta de reposición al nuevo cliente Miviltech.
- Reducir los días de inventario a 90 días hasta diciembre 2018.
- Reducir el valor de inventario hasta los \$2,2 M hasta diciembre 2018.
- Alcanzar el 82% de implementación en la norma DOS.
- Buscar compensar la reducción de ventas en el mercado de Equipo Original con el Mercado de Reposición.
- Llegar al 92% en nivel de servicio el mercado de Reposición.

NUEVOS PROYECTOS EN DESARROLLO 2018:

- Cardanes HINO Truck Colombia
- Cardanes Haval H5/H9 CIAUTO Ecuador
- Cardán y Eje Trasero VW AMAROK AYMESA Ecuador
- Cardán y Eje Trasero FOTON TUNLAND Colombia.
- Eje y cardan GREAT WALL WINGLE 2,2 GAS CIAUTO Ecuador
- Cardán delantero GREAT WALL WINGLE CIAUTO Ecuador

7. Estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor por parte de la compañía.

En cuanto al cumplimiento de las normas sobre derechos de autor, así como las disposiciones relacionadas con los derechos de propiedad intelectual, me permito informar a la junta que la compañía ha dado un estricto cumplimiento a las antes mencionadas disposiciones, por lo cual no hay novedades que reportar por este concepto a la Junta.

Atentamente,



**Manuel Santiago Cartagena Proaño
Gerente General y Representante Legal de
RP&C-LAW Representaciones Cia. Ltda.
Gerente General y Representante Legal**