Quito, 04 de junio de 2020

INFORME DE LA ADMINISTRACIÓN
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, ocupa el cargo de Gerente General y, en tal virtud, Representante Legal de la compañía **TRANSEJES ECUADOR CIA. LTDA.** (en adelante simplemente la "compañía"), someto al conocimiento y aprobación de la Junta General Ordinaria de Socios, a celebrarse durante el año 2020, el siguiente informe de actividades correspondiente al ejercicio económico del año 2019. 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.IJ.001, publicada en el Registro Oficial No. 289 de fecha 10 de marzo de 2004 y el Estatuto Social vigente de la compañía.

1. Cumplimiento de los objetivos previstos para el ejercicio económico del año 2019.

Durante el ejercicio económico materia de este informe, el entorno empresarial en que se ha desenvuelto la compañía ha sido ligeramente positivo, a pesar de la crisis económica mundial y de los recientes eventos políticos internacionales. Asimismo, puedo expresar que la compañía ha alcanzado algunos de los objetivos planteados para el año 2019.

2. Cumplimiento de las disposiciones de la Junta General y del 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 año 2019, en la compañía se lograron los objetivos propuestos para la continuidad del *Dana Operating System* (en adelante "DOS"), alcanzando un nivel de implementación del 85%; cumpliendo el programa de auditorías de Seguridad *"Safety Tours"* y *"Safety First"* con los parámetros de manejo integrado con DOS.

Se realizaron nueve (9) *Workshops* en operaciones, con más de quince (15) mejoras en seguridad de máquinas, protegiendo la integridad de los operadores en los procesos de manufactura bajo el principio *Poka Yoke*, que impide el funcionamiento inseguro de los equipos.

Cabe resaltar que los *Savings* DOS superaron la meta propuesta en un 151%, esto gracias a la gran acogida del Plan Excelencia en donde también se presentaron e implementaron más de cien (100) ideas de mejora durante todo el 2019. Un factor determinante para alcanzar esta cifra fue el análisis sistemático y continuo de riesgos (AMEF), realizado por el equipo interdisciplinario que ejecuta y monitorea directamente los procesos productivos enmarcados dentro de los estándares normativos IATF 16949.

La continuidad en la aplicación de las herramientas de Avix para el análisis y optimización de procesos, así como el *Accountability Board* para el seguimiento permanente de las novedades diarias que pueden afectar los procesos JIT para darle manejo oportuno, evitando consecuencias y afectaciones al cliente. En estos indicadores logramos llegar a Nivel 4 en 2019.

TABLA RESUMEN 2019			
KPI	2018	2019	
	FY	FY	Target
DOS Audit Score	74	78	82
DOS Implementation %	84	85	88
DOS CI Savings	147199	101371	67411
Accountability Board Implementation	4	4	4
Avix Implementation	4	4	4

Para el 2020, el reto es nuevamente superar los exigentes objetivos operativos AOP (*Annual Operations Plan*) que se demandan. Respecto a la continuidad en la implementación DOS, nuestro objetivo es llegar al 86% y en la Auditoría DOS a 74 puntos basados en la nueva métrica DOS *Handbook*, en la cual se incluye el uso de la herramienta Avix para generar la documentación estándar en las líneas de alistamiento de material y *Warehouse*. Pasar de dos (2) a tres (3) Ideas por persona presentadas e implementadas por el Plan Excelencia, estimando superar las ciento cincuenta (150) Ideas en el FY 2020.

También en 2020, se dará continuidad al plan definido de 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. Enfocaremos esfuerzos de ahorro para que la mayor parte de las implementaciones se ejecuten por parte de los empleados como expertos técnicos de sus procesos respectivos.

SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y AMBIENTE:

En el año 2019, la gestión en el área de Seguridad y Salud Ocupacional se enfocó en la mejora continua de procesos establecida por la compañía, con el fin de elevar la percepción de trabajo en ambientes seguros para todo el personal tanto en planta de producción, áreas administrativas y zonas comunes.

Como resultados de la gestión *"Safety First"* 2019, alcanzamos en abril una cifra muy representativa, mes en que cumplimos los primeros **1000 días sin incidentes LTIR** (*Lost Time Incident Rate*). Al 31 de diciembre de 2019, la compañía alcanzó 1306 días sin LTIR.

La estrategia continuó siendo dirigida hacia la reducción de riesgos, apoyados y direccionados por la metodología DOS.

Los riesgos ergonómicos en maquinaria, almacenamiento (Estanterías) y seguridad de cada una de las operaciones tanto para trabajos rutinarios como no-rutinarios se redujeron eficiente y eficazmente ejecutando todo el plan de auditorías *Safety First* a cada una de los procesos y máquinas, aplicando medidas correctivas en el mismo momento de la detección de cualquier riesgo potencial.

Como temas sobresalientes de la gestión 2019:

- Se completaron al 100% todas las instrucciones JSRA y TSAC. La documentación JSRA, como procedimiento para garantizar que todos los trabajadores realicen sus actividades rutinarias de forma segura, así como las TSAC para tareas no rutinarias o de emergencia con el objetivo de mitigar la exposición de peligros a los empleados en este tipo de actividades poco frecuentes y con menor experiencia por parte de sus ejecutores.

- Implementación de estanterías para un almacenamiento seguro en almacén.

- Ayudas ergonómicas en cada proceso – cabina de pintura cardanes.

- 91% de cumplimiento *Safety Certified Supervisor Program* y cursos *Safety Hub*, plataforma que permite el desarrollo en materia de seguridad a todos los líderes de procesos, supervisores y gerentes, enfocados en la seis (6) Reglas para la vida y para la salud.

- En el área ambiental, se realizó la reingeniería en la Planta de Tratamientos de Aguas Residuales PTAR, con el objetivo de poder verter directamente el agua tratada al sistema de alcantarillado (sin costos de disposición especial o incineración externa).

- Adicionalmente, se realizó el montaje para la reutilización del agua tratada por la PTAR en los procesos de lavado de materiales y de pintura de cardanes. Como resultado, se obtuvo un ahorro de aproximadamente 25% en las planillas mensuales de agua, tanto en costos como en metros cúbicos consumidos.

NUESTRA GENTE:

A finales de 2019, el total de HC terminó en cincuenta y seis (56) empleados, lo que representa una disminución del -13% frente a 2018; lo cual responde a las acciones implementadas durante el año 2019 para ajustar el número de nuestra fuerza de trabajo y continuar respondiendo a una demanda reducida de los clientes. El equipo de recursos humanos trabajó direccionado por la Gerencia de Planta en un plan de restructuración de cargos, distribuyendo las tareas y los procesos que fueron asumidos por otras áreas de la compañía.

Para el año 2020, presupuestamos una disminución del 2% en nuestro HC, representado por una (1) persona, en los procesos operativos (Mano de obra directa e indirecta).

Transejes Ecuador	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 AOP
Dana Paid	1	69	56	48	68	64	56	55
Direct Labor		38	26	27	42	39	34	33
Indirect Labor		17	16	9	12	11	9	9
Salaried	1	14	14	12	14	14	13	13
Total Headcount	1	69	56	48	68	64	56	55
Year Variation		99%	-19%	-14%	42%	-6%	-13%	-2%
Year Variation		68	-13	-8	20	-4	-8	-1

COMPROMISO (*Engagement*):

Basados en los resultados obtenidos a partir de la medición realizada en junio de 2018, que registró la operación de la compañía con una variación positiva de siete (7) puntos porcentuales en comparación con el resultado de la medición realizada en el año 2016, con un nivel de compromiso del 76%. En cumplimiento del Plan de Acción para mantener y mejorar los resultados obtenidos, se continúa con el ejercicio de la Planificación Estratégica donde se define un análisis detallado para cada área funcional que permite determinar los objetivos estratégicos de la Región ANCOM, los objetivos fueron desplegados por los directivos a sus propios miembros del equipo, lo que permitió definir los objetivos específicos de desempeño, alineados con las necesidades y expectativas de la compañía definidas para el 2019.

ENTORNO MACROECONÓMICO:

Durante el año 2019, la República del Ecuador tuvo un decrecimiento en su economía pasando de terminar en Diciembre 2018 con un crecimiento del 0,7% a un decrecimiento de un -1,00%, en el mes de Diciembre 2019, lo cual afectó negativamente el crecimiento del negocio de la compañía, en cuanto al cumplimiento de la Proforma fruto de la cual se realizó la inversión en el país.

En términos de inflación, el año 2018, terminó con un índice de inflación anual del 0,27%. Sin embargo, para el 2019, este indicador se situó en -0,07% lo cual reflejó la falta de liquidez en la economía y la caída de la demanda sobre los servicios y bienes.

El ambiente socio político afectó las operaciones económicas, especialmente en el mes de Octubre 2019, en el cual se registraron las más fuertes protestas que haya experimentado la República del Ecuador, en sus últimos años, y que causaron pérdidas a la economía nacional de alrededor de USD 900 millones. De esta situación, la compañía no estuvo aislada y enfrentó reducción de volúmenes de producción acordes a las disminuciones presentadas por su mayor cliente.

Un gran impacto tuvo además la reducción de los precios del petróleo, principal producto de exportación del país y fuente de generación de divisas, de las que la República del Ecuador, al tener una economía dolarizada, depende muy fuertemente.

Las expectativas para el 2020 y debido a la pandemia mundial, son de una reducción en el crecimiento del PIB de hasta un -8% según algunas estimaciones; esto porque el país ha enfrentado una paralización de actividades de más de sesenta (60) días. La inflación se estima cercana a 1,7%, evidenciando una vez más la caída total de la demanda en el mercado de bienes de consumo exceptuando los bienes básicos.

VENTAS:

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

CANAL	VENTAS REALES 2018	AOP 2019	VENTAS REALES 2019	% CREC.	% CUMP. AOP
OEM Local	$11.977.354	$10.690.959	$10.207.296	-15%	95%
OEM Exp.	$801.481	$812.645	$886.163	11%	109%
AFM	$1.842.655	$2.400.000	$1.772.204	-4%	74%
Total	**$14.621.490**	**$13.903.604**	**$12.865.663**	-12%	93%

Las premisas que explican los resultados se presentan a continuación:

- Las ventas a GM-OBB decrecieron en -$1.2 M (-11% con respecto al año 2018). Siendo tres (3) los principales factores los que incidieron en la caída de la venta camionetas DMax:
    - La decisión de GM-OBB de suspender su producción de camionetas DMax RT66 hasta tanto el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca ecuatoriano lo aprobara como Nuevo Vehículo ensamblado en el país, con beneficio de cero aranceles sobre el CKD importado. Esta suspensión se mantuvo durante los meses de Julio y Agosto 2019.
    - La incertidumbre política y económica que vivió el país, por el paro nacional indígena del mes de Octubre 2019 repercutió en la caída en las ventas de vehículos nuevos en el 4to trimestre del 2019.
    - Incremento del 8% (respecto a 2018) en la cantidad de vehículos importados tipo *Pick Up* que ingresaron al mercado local en 2019 a menores costos, disminuyendo la participación de las ensambladoras en este segmento de mercado.

- Terminó la entrega de Ejes y Cardanes a la ensambladora CIAUTO *(Pick Up Wingle 5 - Great Wall)* en el mes de Febrero 2019. El cliente toma la decisión de incluir las partes en su paquete CKD; deslocalización indicada por el cliente como forzosa por la pérdida de competitividad con respecto a la gran cantidad de marcas chinas que han ingresado al mercado, en el último año, ofertando sus camionetas, en promedio un 20% más económicas que las ensambladas por CIAUTO. Se realizaron varias propuestas para retomar el suministro, pero el *Target Price* indicado por el cliente fue muy bajo, lo que tornó complicado establecer un nuevo acuerdo para sus nuevas versiones *Wingle* 7 (Freno de Disco en ruedas traseras).

- Las exportaciones de cardanes a GM Colmotores muestran una recuperación importante; cerrando el 2019 con un aumento del 11% en la venta respecto al 2018 y cumpliendo al 109% el presupuesto estimado.

- Las ventas en AFM presentan una caída de -$70 K, -4% con respecto al año 2019. Las principales razones de este resultado y las razones de no alcanzar el presupuesto asignado son los siguientes:
    - El monto en *back order* de los productos clasificados como A y D sigue siendo muy alto generando pérdida de oportunidad para la venta en estos productos de alta rotación.
    - Las directrices *Cost Model* implementadas para los productos AFM, especialmente de la línea de Pesados, incrementó los precios de venta y subsecuentemente generó una pérdida de competitividad con otras marcas. Sumado a la caída fuerte de la demanda por la situación económica del país, que golpea fuertemente al sector de transporte pesado.
    - El ingreso cada vez con mayor fuerza y posicionamiento por costos de marcas chinas, también afectó nuestra competitividad en líneas de producto como CVJ, Cardan Pesado y Cubos de Rueda.
    - Los desarrollos de nuevos productos y portafolios especialmente de la marca TRANSEJES no van tan rápido como necesitaríamos para competir con el creciente ingreso de marcas chinas. Muchos procesos de decisión se hacen muy lentos y están poco sincronizados con el sentido de urgencia que requerimos para estos lanzamientos.

- La gestión de cartera y cobranzas en la República del Ecuador se traslada al equipo asignado por la corporación en DANA México.

- Se mejoraron los tiempos de entrega de los pedidos AFM, bajando de treinta y nueve (39) días en 2018 a treinta y cuatro (34) días en 2019.

En general, el 2019 fue un año supremamente retador y complejo afectado por duras situaciones macroeconómicas y políticas que ha enfrentado el país durante el arranque de un nuevo gobierno, totalmente disimil al anterior. A pesar de lo anterior, estuvimos muy cerca de alcanzar los niveles de venta del año 2018.

En 2020, se deberán ejecutar estrategias mucho más ágiles de decisión para la comercialización y el posicionamiento de los actuales y nuevos productos AFM. Para el *Original Equipment* con las ensambladoras, también tendremos que definir estrategias *Lean* más agresivas, directas e inmediatas, para la reducción ágil de costos de material principalmente y lograr ajustarnos mejor a la referencia competitiva que tiene los clientes respecto al CKD que compran actualmente y que se constituye en nuestra principal amenaza en el mercado.

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 si 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 periodo.

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

TRANSEJES ECUADOR CIA LTDA

Principales Índices Financieros (Resumen)

	AÑOS	
US$(000)	2019	2018
Ingresos	13,031	14,702
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	0,343	1,146
Inventario	2,401	2,489
Caja Generada	0,366	0,217
Efectivo al final del año	1,945	1,579

En el año 2019, los ingresos por ventas disminuyeron en un 11% con respecto al año fiscal 2018 debido principalmente a la reducción de los programas de ensamble del principal cliente en el segmento denominado Equipo Original que es el que se vende directamente a las ensambladoras de vehículos. Las protestas ocurridas en la República del Ecuador durante el mes de Octubre de 2019 también impactaron negativamente el plan de producción.

Para hacer frente a la disminución en ventas mencionada arriba, se tomaron acciones directas en los niveles de inventario, modificando la compra, disminuyendo liberaciones de material a proveedores, lo cual nos ayudó a mejorar nuestro nivel de inventario en un 4%.

Se puso como objetivo la generación de Caja como indicador del desempeño del negocio ante un entorno adverso logrando un aumento en el efectivo generado en casi un 70% más frente al año 2018.

El costo de ventas para 2019 fue de USD 9,9M, mientras que en el año 2018 fue de USD 11,07M. Porcentualmente es el 75% del costo, nivel similar en los dos años.

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 2019, se recibieron devoluciones por el orden de USD 176K.

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 $113K, en 2019.

En 2019, además se presentó una solicitud de devolución del pago en exceso del Impuesto a la Renta de 2018 por USD 137K. A la fecha de este informe, estamos aún a la espera de esta devolución que se estima para Agosto 2020.

Al momento, la empresa ha recibido la Auditoria Financiera por parte de la empresa PricewaterhouseCoopers del Ecuador Cia. Ltda., la cual, a la fecha, ha expresado un informe con opinión limpia.

La Auditoría de Precios de Transferencia realizada por la firma Ernst&Young tampoco evidenció la necesidad de ajustes.

5. Propuesta sobre el destino de los resultados económicos generados durante el ejercicio económico del año 2019.

Cumplo en poner en conocimiento de la Junta General de Socios que el ejercicio económico del año 2019 arrojó una **pérdida neta**, luego de participación a trabajadores e impuesto a la renta, en la suma de **USD 127,926.64**, monto que me permito sugerir pase a formar parte de los Resultados Acumulados de la compañía. Asimismo, informo a la Junta General de Socios que la pérdida neta y el resultado integral del ejercicio económico del año 2019 ascendió a **USD 96,564.98**.

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

Se recomienda que se debe 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 2020:

- Certificación de la normativa ambiental ISO 45001.
- Continuar con los planes de recertificación IATF 16949.
- Iniciar la venta de reposición del nuevo portafolio de productos Victor Reinz.
- Reducir los días de inventario a setenta y cinco (75) días o menos hasta Diciembre 2020.
- Reducir el valor de inventario hasta los USD 2,2M hasta Diciembre 2020.
- Alcanzar el 86% de implementación *Dana Operating System* (DOS).
- Diseñar opciones de producto para OEM con características de menor gama para reducir los costos de las ofertas comerciales y adecuarnos a la potencialidad del mercado de camionetas de trabajo que se abre paso en la República del Ecuador.
- Llegar al 95% en nivel de servicio el mercado de Reposición.
- Trabajar con los clientes para implementar estrategias de ahorros en costos Logísticos y de Inventario.

NUEVOS PROYECTOS EN DESARROLLO 2020 (Dana Ecuador):

- Cardanes HINO Truck Colombia.
- Cardán y Eje Trasero FOTON TUNLAND Colombia (Reposición).
- 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 al órgano de gobierno.

Atentamente,

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