



## INDUSTRIA ECUATORIANA DE PARTES Y ACCESORIOS

### INDAPARTS CIA. LTDA.

#### INFORME DE GERENCIA SOBRE LOS RESULTADOS DEL AÑO 2016

El presente informe contiene los detalles de la gestión realizada por la organización durante el año 2016:

##### 1. ESTADO DE ACCIONES DE INFORMES GERENCIALES PREVIOS. -

Conforme se lo puede revisar en los informes gerenciales previos, durante el último trimestre del año 2015 se realizaron las acciones más importantes relativas a la implementación de líneas de producción que le permitirían a INDAPARTS obtener resultados positivos en el presente año, es así que dando continuidad a lo iniciado a finales del 2015 para el año 2016, se ha concluido con la implementación de una línea de producción metalmecánica que ha permitido de forma consistente suministrar al principal cliente de la organización CIAUTO productos tales como sistemas de escape y partes metálicas con recubrimiento electrostático.

La implementación de las acciones establecidas en revisiones previas requirió que se realicen inversiones en nuevos activos y equipos para producción los cuales han facilitado las operaciones de la planta industrial y han permitido obtener los resultados esperados para el presente año por la organización. En el siguiente gráfico se puede ver los resultados de rentabilidad versus las ventas de los años 2015, 2016 y una proyección para el año 2017.



Cómo se puede mirar en la gráfica, las acciones previamente establecidas lograron revertir la pérdida registrada en el año 2015, obteniéndose una rentabilidad sobre las ventas para el 2016 de aproximadamente 6,63% y proyectando una rentabilidad sobre las ventas esperada para el 2017 del 7,38%.

## 2. CAMBIOS EN CUESTIONES EXTERNAS E INTERNAS PERTINENTES A LA GESTIÓN DE INDAPARTS. -

Para el presente año 2016 se pueden mencionar como cambios externos importantes los siguientes:

- El crecimiento de las ventas de nuestro principal cliente CIAUTO ha favorecido el crecimiento registrado por la organización.
- El modelo de vehículo comercializado por CIAUTO con mayor crecimiento en ventas es el Great Wall M4 y considerando que el 100% de los productos actualmente producidos por INDAPARTS son para el modelo antes mencionado, la variación positiva en las ventas de este modelo ha favorecido el crecimiento, así mismo en el caso de que se

presente una reducción en las ventas también podría incidir fuertemente en los resultados de la organización.

- De acuerdo a los informes de conocimiento general emitidos por organismos tales como el Fondo Monetario Internacional se espera que el Ecuador se mantenga en recesión durante el año 2017, lo cual podría significar que de no buscar nuevos negocios en otros modelos de vehículos de CIAUTO u otras ensambladoras, el 2017 podría no existir crecimiento o inclusive si se presentan condiciones económicas adversas podría representar un decrecimiento en las ventas de la organización.

En cuanto a los cambios internos registrados en el 2016 podemos mencionar los siguientes:

- Con el objetivo de aprovechar nuevas oportunidades de negocio, el 2016 se implementó una línea de termo formado de alfombra, lo cual permitió iniciar el suministro de la alfombra termo formada de piso del modelo Great Wall M4, así también la intensión de esta implementación es la de en el coto plazo pensar en la manufactura de techos interiores de vehículos.
- Finalmente se incorporaron a los activos de la compañía una grafadora de silenciadores la misma que permite sellar silenciadores de diversas formas, de esta manera se podrá manufacturar sistemas de escape para el nuevo modelo de ensamblaje del cliente CIAUTO Zotye T-600 permitiendo adicionalmente incrementar la oferta de estos productos.

### 3. RESULTADOS DE DESEMPEÑO Y EFICACIA DE LA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN. -

#### 3.1. Satisfacción del cliente y retro alimentación de las partes interesadas.

Todos los esfuerzos realizados hasta el momento han permitido a INDAPARTS mantener en niveles muy altos la satisfacción del cliente CIAUTO al cual se realizan el 100% de las ventas de la organización. Estos niveles de satisfacción han permitido que CIAUTO adjudique a INDAPARTS 5 nuevos negocios lo que ayudó y ayudará a lograr en el año 2016 crecimiento en las ventas.

#### 3.2. Logro de los objetivos de la gestión.

El principal objetivo de la gestión de INDAPARTS para el año 2016 era el de lograr rentabilidad positiva, así como alcanzar por lo menos \$400.000 dólares de ventas, al término del 2016 se puede mencionar que la rentabilidad obtenida fue de \$27.620,67 dólares, mientras que las ventas obtenidas totales fueron de \$416.903,49 dólares, representando un crecimiento en las ventas del 430% frente a las ventas logradas en el año 2015, de este modo los principales objetivos fueron cumplidos.

#### 3.3. Desempeño de los procesos y conformidad de productos y servicios.

Los procesos actualmente gestionados y su desempeño son los siguientes:

##### 3.3.1. Ventas y Comercialización:

El desempeño obtenido por la gestión de ventas y comercialización fue positivo, superando las expectativas de negocios obtenidos, esto debido a que para el año 2016 se lograron los siguientes 3 nuevos negocios:

- Alfombra termo formada de piso para el modelo Great Wall M4.
- Kit de placas asfálticas para el modelo Great Wall M4.

- Viga soporte de asiento posterior para el modelo Great Wall M4.

Así también se consiguió la adjudicación de 2 nuevos negocios adicionales que representarán ventas efectivas para el año 2017, estos son:

- Sistema de Escape para el modelo Zotye T-600.
- Kit de asientos con tapiz de cuero – vinyl para el modelo Zotye T – 600.

Estos nuevos negocios podrían significar un crecimiento proyectado en las ventas de un 127% frente a las ventas logradas en el año 2016. El siguiente gráfico muestra el desempeño de las ventas reales desde el año 2015, así como una proyección de las mismas para el año 2017.



Como se puede mirar, la gestión de comercialización y ventas mantiene un desempeño positivo para la Organización.

### 3.3.2. Desarrollo de nuevos productos:

La gestión realizada para el desarrollo de nuevos productos ha permitido incorporar al portafolio de productos comercializados por INDAPARTS a tiempo y en tiempos óptimos los nuevos negocios conseguidos por la gestión de ventas es así que el inicio de ventas de la alfombra de piso para el modelo

Great Wall M4 fue en el mes de mayo iniciando su desarrollo en el mes de febrero.

El suministro de las placas asfálticas para el modelo Great Wall M4 se inició en el mes de mayo iniciando su desarrollo en el mes de abril.

El suministro de la Viga soporte de asiento posterior se inició en el mes de diciembre iniciando su desarrollo en el mes de septiembre.

Finalmente, para el mes de enero del 2017 se encontrará listos los desarrollos de los negocios correspondientes al modelo Zotye T-600, concluyendo de esta manera que la gestión en el desarrollo de nuevos productos a apoyado de forma eficaz a la gestión de ventas de la organización contribuyendo de esta manera de forma eficiente con los resultados obtenidos en el año 2016.

### **3.3.3. Operaciones para la realización y entrega del producto:**

La gestión de las operaciones de producción ha permitido que se cumpla al 100% el suministro de las órdenes de compra colocadas por el cliente inclusive atendiendo de forma eficaz a cambios en la planificación de la producción del cliente.

Por otro lado, no se han presentado costos de mala calidad provocado por generación de productos no conformes o por reportes de productos no conformes por parte del cliente. En el año 2016 tampoco se presentaron problemas con los productos suministrados en vehículos que se encuentren en período de garantía.

Por otro lado, las operaciones de manufactura manejan el estilo de aprovisionamiento de materias primas bajo la modalidad de entregas justo a tiempo, esto ha permitido a la organización manejar adecuadamente el flujo de efectivo permitiendo mantener la liquidez necesaria para atender los requerimientos de la organización y sus proveedores.

### **3.3.4. Gestión Administrativa Financiera:**

La gestión administrativa ha facilitado la correcta operación de la organización en primer lugar manteniendo al día a la organización con el cumplimiento de todas sus obligaciones en los diferentes ámbitos.

Adicionalmente mediante la gestión administrativa en el presente año se gestionó la incorporación de tres personas para desarrollar las actividades de producción y una persona en calidad de coordinador de las mismas; manteniendo niveles de personal acorde con las necesidades de la organización y sus clientes.

### **3.4. Estado de no conformidades y acciones correctivas.**

En el año 2016, no se presentaron no conformidades en la producción por lo que no se han realizado acciones correctivas.

### **3.5. Resultados de seguimiento y medición.**

Los resultados del seguimiento realizado a la gestión se han podido ver en los resultados positivos de la organización, mientras que el seguimiento realizado a las operaciones de producción permitió cumplir a cabalidad los requerimientos del cliente.

En cuanto al seguimiento y medición de los productos, las actividades desarrolladas han permitido mantener la estadística de productos no conformes en niveles mínimos.

### **3.6. Resultados de auditorías.**

En el periodo no se han desarrollado auditorías al interior de la organización.

### 3.7. Desempeño de los proveedores pertenecientes a las diferentes cadenas de suministro.

Para el año 2016, se ha logrado consolidar proveedores clave para el suministro de materias primas y partes para producción, estos son:

Proveedores para productos metalmecánicos:

- CONDUIT – Proveedor con certificación ISO 9001.
- IPAC – Proveedor con certificación ISO 9001.
- METALCAR – Proveedor con certificación ISO/TS 16949.

Proveedores para productos de termo formado:

- NOVATEX – Proveedor en proceso de certificación ISO 9001.
- INDUSTRIAS FULL – Proveedor en proceso de certificación IATF 16949.

Proveedores para placas asfálticas:

- CHOVA DEL ECUADOR – Proveedor con certificación ISO 9001.

A la fecha del presente informe se encuentran en desarrollo los proveedores para el suministro de componentes para ensamblaje y tapizado de asientos.

El desempeño en general de los proveedores permitió lograr los objetivos organizacionales facilitando la gestión de las compras y estableciendo cadenas de suministro ágiles y eficientes.

### 4. ADECUACIÓN DE RECURSOS. -

De acuerdo a la realidad de la organización para el año 2016 la plantilla de operadores de planta se incrementó a 3 personas, para el año 2017 se deberá incrementar a 6 personas. En cuanto a personal administrativo se incorporó un Coordinador de Operaciones, para el año 2017 se incorporará formalmente el Director de Comercialización y Ventas, así como un asistente

Administrativo Financiero, sin embargo, la Organización permanentemente entrega todos los recursos pertinentes para la contratación de empresas de servicios tales como contables, de mantenimiento industrial, entre otros.

Finalmente, en el año 2016 se entregaron todos los recursos para concluir la implementación de las diferentes líneas de producción lo que permitió incrementar el portafolio de productos.

#### **5. EFICACIA DE ACCIONES TOMADAS PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES. -**

La organización para el año 2016 identificó como principal riesgo la falta de productos para comercializar, es por esto que se enfocaron todos los esfuerzos en la venta, desarrollo y manufactura de más productos, siendo las acciones efectivas. Para el año 2017 se identifican como principales riesgos los siguientes:

- Dependencia de un solo cliente.
- Suministro a un solo modelo de vehículo.

Es por esto que para el año 2017 se deberán establecer acciones para diversificar la cartera de clientes de la organización, así como acciones para diversificar productos para los modelos de vehículos ensamblados por CIAUTO enfocándose específicamente el Zotye T-600 y Great Wall Wingle.

#### **6. OPORTUNIDADES DE MEJORA Y RECOMENDACIONES PARA LA GESTIÓN DEL NUEVO PERÍODO. -**

La gestión realizada en el 2016 permitirá incrementar inclusive las ventas del año 2017, de todas formas, se recomienda continuar con la gestión de ventas



a fin de conseguir nuevos negocios en el año 2017 enfocados en diversificar la cartera de clientes y diversificar los modelos a los cuales se suministra partes.

En el año 2017 deberá implementarse la gestión bajo la norma ISO 9001:2015. Así también se deberá obtener las planillas A y B para los productos suministrados a CIAUTO debido a que así la ensambladora lo requiere.

Para corroborar en cifras lo señalado a lo largo del presente informe, pongo a consideración de ustedes los estados financieros correspondientes al año 2016, así como los activos y pasivos de la compañía.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Verónica Romero V.", written over a horizontal line.

Ing. Verónica Romero V.

GERENTE GENERAL

INDAPARTS CIA. LTDA.