

**INFORME DE LA ADMINISTRACIÓN  
A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE  
LLANTAS Y SERVICIOS DE LA SIERRA "LLANTASIERRA S.A"  
EJERCICIO ECONÓMICO 2011**

**ABRIL 2012**

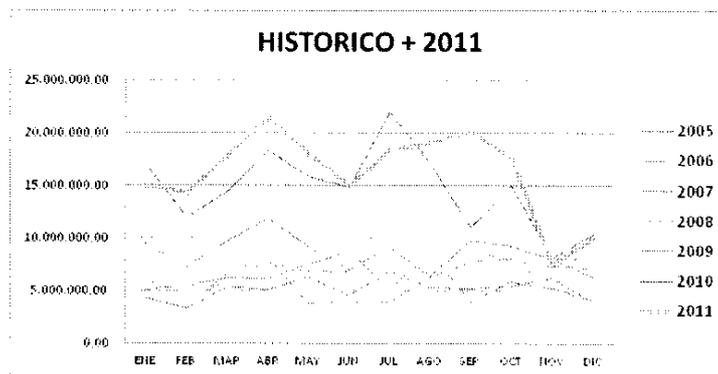
**Señores Accionistas:**

Dando cumplimiento a lo dispuesto en los Estatutos Sociales de la compañía, y de las normas dictadas para el efecto por la Superintendencia de Compañías, se presenta a continuación el informe de la Administración correspondiente a las actividades desarrolladas en el ejercicio económico 2011.

**1. ENTORNO.**

El mercado de llantas en el Ecuador ha sufrido cambios importantes en el segundo semestre del año, se han impuesto nuevas normativas para la importación, los precios FOB de los productos importados se han incrementado, algunos organismos gubernamentales han puesto trabas con el objetivo de detener las importaciones, ha existido una creciente oferta de llantas producidas localmente (ERCO TIRES) a precios más bajos, los consumidores finales carecen de liquidez necesaria para realizar el recambio de neumáticos, en fin, un sinnúmero de aspectos que han dado un giro total al normal desenvolvimiento de este negocio, provocando un impacto importante en las ventas de este producto y un creciente problema de cobranzas.

Debido a todas estas medidas respecto a las importaciones, el requerimiento local de llantas importadas ha descendido entre un 10% y un 15%, mientras que los neumáticos de producción nacional atraviesan un momento de alta demanda. Según datos proporcionados por la empresa Manifiestos, al mes de octubre las Importaciones promediaban los \$17.698.800,92 mensuales (FOB), pero se puede apreciar un descenso de alrededor el 50% en los dos últimos meses del año con un promedio en valores FOB total de USD \$8.746.785,96 esto debido a lo expuesto anteriormente.



Otro factor a considerar, es el proyecto Reusa Llanta que impulsa el Gobierno Nacional, esto si bien esta direccionado a incentivar la producción nacional, obliga a las empresas importadoras a manejar productos de primer nivel, mismos que tengan la capacidad de reencauche de al menos una vez, por lo que podría ser un pretexto adicional para reducir los permisos de importación a los productos que tengan menor calidad. Aún no se tiene

nada oficial, se conoce que a partir del próximo año sí se darían restricciones pero en base a la calidad de las llantas.

Este es un gran problema sobre todo para las llantas Chinas, que si bien, en el caso de Llantas Sierra se sabe que se está manejando llantas de calidad aceptable (Hanksugi 1.9 veces de reencauchabilidad, según datos proporcionados por Cauchosierra S.A), al ser una empresa importadora e impulsar las ventas enfáticamente al segmento subdistribuidor, se desvía el tracking de la mercadería vendida ya que a su vez este segmento de mercado realiza ventas al consumidor final muchas veces sin la salvedad de informar la buena aplicación de los neumáticos en los vehículos, lo que desembocaría a que un número cuantioso de llantas no lleguen a reencaucharse y por ende mantener índices bajos en las estadísticas.

La medida busca el monitoreo de las importaciones, un ajuste o restricción se hará en función del número de unidades que ingresen y del porcentaje de reencauche que se aplique en el país. Entre los datos que deben registrar están a quién se vendió las llantas reencauchadas, cuándo, qué tipo de marcas pasaron por ese proceso y cuáles no sirvieron para su reutilización.

En el país, el 20% de las llantas que se utilizan son reencauchadas. A través del programa 'Reusa Llanta' se espera duplicar esa cifra por lo menos al 40% hasta el próximo año. El plan se enfocará en el transporte pesado, para este sector se importa al momento \$120 millones en neumáticos (40% del total país). Este dato también es importante considerar, ya que es un hecho que el próximo año existirán menos importaciones que las realizadas en el 2011.

Tipo	✓ Datos	6	7	8	9	10	11	12	Total general
A	Suma de Cantidad	141487	154366	136069	157884	114308	60699	102671	1628007
	Suma de FOB	7.472.974,98	7.776.018,31	7.860.007,38	9.075.283,99	6.032.292,76	3.475.801,88	5.977.092,76	85.257.712,46
C	Suma de Cantidad	37697	52119	59010	51788	54091	14362	15536	566833,6
	Suma de FOB	7.516.784,45	10.578.736,36	11.185.455,48	11.018.032,16	11.641.619,11	4.067.882,66	3.972.794,62	109.223.868,62
Total Suma de Cantidad		179184	206485	195079	209672	168399	75061	118207	2194840,6
Total Suma de FOB		14.989.759,43	18.354.754,67	19.045.462,86	20.093.316,15	17.673.911,87	7.543.684,54	9.949.887,38	194.481.581,08

Fuente: Manifiestos 2011.

## 2. MERCADO

En el primer semestre del año 2011, se evidenció una tendencia de importación mayor a las registradas en el último semestre del 2010, la importación de llantas creció alrededor de un 5%, sin embargo el dato a resaltar es el incremento en valores FOB, ya que durante el primer semestre del año las importaciones se encarecieron debido al alto costo de la materia prima a nivel mundial, dando como resultado un incremento promedio de 7% en el primer trimestre del año, de casi un 9% de alza nuevamente al finalizar el segundo trimestre, y de casi un 4% adicional al mes de diciembre del 2011, llevando a que el mercado cada vez más compita en base a precio.

Para el segundo semestre del año, la empresa ha evidenciado un impacto negativo respecto a las ventas y al cumplimiento de sus objetivos (97% Cumplimiento a Diciembre del 2011), esto debido a factores como las nuevas normativas para la importación, lo que ha ocasionado especulación por parte de los clientes y de la competencia, a un sobre stock en los canales de subdistribución, a la falta de liquidez en lo que ha cliente final se refiere y a una creciente oferta de llanta en el segmento TBR por parte de la industria Nacional ERCO, misma que ha salido con precios por debajo a

los del mercado en alrededor de un 30% lo que ha dado lugar a un estancamiento en las ventas de llantas importadas.

*Ejemplo en llanta 11R22.5 Hanksugi precios FOB y PVP versus llanta General*

- Precios FOB Hanksugi TBR: \$238,40
- Precios Venta al Publico Hanksugi TBR: \$424,24
- Precios de la Llanta BARMUM nacional: \$299,99
- Dif: 29,29% PVP Hanksugi VRS. PVP General

Sin embargo, se podría decir que la empresa ha mantenido un alto nivel de competitividad en el mercado Ecuatoriano, tomando como premisa su particularidad de ser multimarca, lo que ha dado lugar que la misma se coloque dentro del Ranking de las TOP 20 que lideran las importaciones a nivel nacional, así:

IMPORTACIONES A DICIEMBRE 2012					
NO.	IMPORTADOR	FOB		CANTIDAD	
1	DISTRIBUIDORA LLANMAXXI DEL ECUADOR S.A.	13.025.411,03	6,70%	201.624,00	9,19%
2	CONTINENTAL Y ERCOPARTS	12.745.398,09	6,55%	123.251,00	5,62%
3	IMPORTADORA DOUBLE COIN	12.656.996,39	6,51%	67.640,00	3,08%
4	TRACTOMAQ S.A.	11.545.016,42	5,94%	178.390,60	8,13%
5	ANTONIO PINO YCAZA CIA. LTDA.	8.785.337,27	4,52%	70.246,00	3,20%
6	MICHELIN DEL ECUADOR S.A.	7.989.779,03	4,11%	53.094,00	2,42%
7	CEPSA S.A.	7.431.632,10	3,82%	52.145,00	2,38%
8	NEWTIRE S.A	6.646.061,15	3,42%	48.054,00	2,19%
9	HI-PERFORMANCE AUTOMOTRIZ CIA. LTDA.	6.561.203,44	3,37%	111.869,00	5,10%
10	COMERCIAL CISNEROS IMPORTADORA KUMHO CIA	6.109.060,41	3,14%	77.529,00	3,53%
11	SUMITOMO CORPORATION DEL ECUADOR S.A.	4.882.426,94	2,51%	84.165,00	3,83%
12	FERREMUNDO S.A.	3.767.388,86	1,94%	67.166,00	3,06%
13	EMPROSERVIS CIA. LTDA.	3.620.869,28	1,86%	38.482,00	1,75%
14	ROCCATIRES S.A.	3.564.997,01	1,83%	20.103,00	0,92%
15	VINTIMILLA CALLE JUAN PABLO	3.379.096,80	1,74%	65.590,00	2,99%
16	IMPORTADORA LARTIZCO CIA. LTDA.	3.353.741,12	1,72%	51.410,00	2,34%
17	MUKHI S.A.	3.288.450,60	1,69%	27.189,00	1,24%
18	KEYTEL S.A.	3.070.229,95	1,58%	49.150,00	2,24%
19	S.M. SOUTHMOTORS S. A.	3.048.334,79	1,57%	61.614,00	2,81%
20	BODEGAUTO S.A.	2.929.262,40	1,51%	31.342,00	1,43%
21	LLANTAS Y SERVICIOS DE LA SIERRA, LLANTA	2.874.871,60	1,48%	25.142,00	1,15%
22	FEDERACION NACIONAL DE COOPERATIVAS DE T	2.777.902,04	1,43%	12.298,00	0,56%
23	PONCE YEPES CIA DE COMERCIO S.A.	2.704.792,01	1,39%	34.508,00	1,57%
24	LLANTAMBATO S.A.	2.701.287,52	1,39%	18.282,00	0,83%
25	NEUMATICOS DEL ECUADOR SERVIRUEDA S.A	2.482.629,13	1,28%	34.056,00	1,55%
26	MAXXIMUNDO CIA. LTDA.	2.419.409,05	1,24%	41.431,00	1,89%
27	UNIVERSAL TYRES S.A. UNITYRES	2.369.523,43	1,22%	30.997,00	1,41%
28	ESTOVAN S.A.	2.349.243,98	1,21%	30.002,00	1,37%
29	SEGUNDO ELOY CORRALES E HIJOS SECOHI CIA	2.258.404,56	1,16%	9.669,00	0,44%
30	SAIT SAMANIEGO ITURRALDE S.A.	1.966.959,14	1,01%	16.168,00	0,74%
31	AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. AYASA	1.925.937,95	0,99%	19.120,00	0,87%
32	IMPORAUSTRO C LTDA	1.819.663,49	0,94%	33.767,00	1,54%
33	DURALLANTA S.A.	1.716.831,11	0,88%	11.214,00	0,51%
34	TECNOCAR C.A.	1.697.589,55	0,87%	23.422,00	1,07%
35	KARNATAKA S.A.	1.652.428,63	0,85%	19.779,00	0,90%
36	TAY SAM CHIOC SAN	1.474.840,76	0,76%	9.346,00	0,43%
37 - 326	OTROS	30.888.574,05	15,88%	345.586,00	15,75%
Total Suma de Cantidad		194.481.581,08	100,00%	2.194.840,60	100,00%

### 3. VENTAS

Las ventas de la compañía en el primer semestre superan los \$550.000 dólares de promedio mensual, con una cartera que se divide en, cliente final con una participación

del 49%, subdistribución 37% y grupo llantero 14%, las participaciones de las marcas en las ventas de la compañía han variado por diferentes factores, tales como la importación de otras marcas, la creciente tendencia de venta de Limacaucho en la compañía, entre otros.

Para el segundo semestre del año, se evidencia un decremento en las ventas mensuales, teniendo como resultado un promedio de \$\$ 480.542,60 dólares, lo que significa tan solo el cumplimiento al 90% del presupuesto para este periodo, esto debido a factores mencionados en puntos anteriores y a la salida de cierto personal de ventas que han distorsionado el accionar normal.

Así también cabe mencionar que la dependencia de venta de producto hacia el grupo llantero también ha bajado, es así que en el 2010 las ventas a este segmento representaban el 24% y actualmente solo el 12%, por lo que dicta que las mismas están ya manejando sus propios portafolios y poco a poco comienzan a no depender de las marcas que nosotros manejamos.

A continuación se presenta un resumen por marca:

### *3.1. HANKSUGI.*

Hanksugi sigue liderando las ventas de entre los productos Llantasierra, sin embargo su participación ha decaído dentro del mix, tal es así que en el 2010 de las ventas totales Hanksugui representaban el 43% y durante el 2011 tan solo un 35%; esto se debe principalmente a que otras marcas se han incorporado al portafolio de ventas y a una competencia fuerte por la presencia alta de llanta China de diferentes marcas en el mercado Ecuatoriano.

Hanksugi tuvo dos incrementos importantes en sus precios, mismos que se dividieron entre los primeros trimestres del año, siendo el primer incremento el que más impacto tuvo en el costo del producto ya que subió entre 5% a 9% en los diferentes diseños y medidas de la marca, y el segundo incremento fue neto en todo el portafolio del 3%, es decir, la llanta se encareció 12% solo en el 2011, que sumados al incremento de Diciembre 2010 que fue del 6%, Hanksugui se encareció 18% más frente al año anterior. Este fenómeno no se sintió solo en esta marca, es una tendencia global, pero que sin embargo ha distorsionado el mercado ecuatoriano, ya que aquellos importadores que pudieron abastecerse de grandes cantidades de producto durante el primer trimestre antes de la primera subida, son los que han ofertado su producto con precios anteriores y por supuesto con más opciones de venta.

Durante el mes de Abril, la Gerencia General acompañada por el Sr. Martin Escobar Vicepresidente de la compañía, visitaron al los representantes de la marca en los EEUU ya que se aprovechó la presencia de los Sres. de China dueños de la misma en ese país, con la finalidad de estrechar los lazos comerciales, solventar ciertos temas de calidad que afectaron a la marca en el 2010, realizar compromisos tanto de compra, abastecimiento, desarrollo de nuevos productos entre otros temas, con un balance positivo y fructífero de la reunión.

### *3.2 HANKOOK*

Hankook ha representado el 19% en la participación de ventas de Llantasierra, con un promedio de ventas mensuales de \$100.000, y una rentabilidad del 18%, las compras locales a Servirueda han sido de \$110000 promedio mes, en donde se incluye la importación de 2 contenedores cerrados que llegaron en el mes de Marzo y 1 adicional que llegará en el transcurso de Diciembre.

La marca sigue siendo un rubro muy importante para las ventas de la compañía, sin embargo la falta de stock de Servirueda ha derivado a que no se pueda evidenciar un mayor crecimiento de la marca.

### *3.3 LIMACAUCHO*

Sin lugar a duda Limacaucho es la marca que ha dado el impulso positivo en cuanto al crecimiento de ventas de la empresa, la misma constituye el 24% de las ventas globales. Con esta marca se ha participado en interesantes licitaciones públicas y goza de gran aceptación en su segmento de llanta convencional para camión, aunque la demanda de este tipo de producto cada vez es más bajo, sin embargo, los nuevos productos que ha sacado Limacaucho que en esencia son llantas radiales para auto y camioneta, son los que han dado cabida a que se pueda ofertar el producto de manera más amplia, con márgenes de rentabilidad muy interesantes y con una gran aceptación a nivel nacional.

El abastecimiento de Limacaucho no ha sido muy regular durante el año debido a que la planta en Lima está trabajando a su capacidad máxima instalada y todos los pedidos que se realizan no son entregados tal cual se los solicita, si no que la fábrica conforme va teniendo producto sugiere mezclar los pedidos y de esa manera se ha venido manejando, esto conlleva a que se pierda un poco la noción de los márgenes de seguridad que deben existir en bodega.

También cabe mencionar que Limacaucho tuvo dos subidas importantes en el precio FOB del producto entre los dos primeros trimestres del año, en el primero se elevó porcentualmente un 7% y en el segundo una subida del 6,50%, lo que dio como resultado un alza global del 13,5%. Según conversaciones mantenidas con Limacaucho S.A. se estima existirá otro incremento en el producto a inicios del 2012 de alrededor un 4%. Este incremento afectaría a la marca con respecto al precio que mantiene actualmente para competir con la llanta nacional, ya que si sumamos el 5% adicional que se debe pagar por concepto de impuesto de salida de divisas, esta dejaría de ser una opción para un recambio de llantas para el segmento del traxismo y de camionetas de alquiler, quienes son los principales consumidores de este producto.

En el mes de Septiembre, la planta realizó un curso intensivo de ajustabilidad, para lo cual se enviaron a dos vendedores referentes de Llantasierra a que asistan a la planta en Lima, con lo cual se busca mejorar la atención a nuestros clientes

por concepto de ajustes y sobretodo de aplicación de los neumáticos en la topografía ecuatoriana.

#### *3.4 CONTINENTAL GENERAL TIRE (ERCO)*

La dependencia de este producto para Llantasierra es significativamente menor frente a los resultados del 2010, debido a que se ha sustituido la oferta por Limacaucha, sin embargo sigue formando parte importante en el portafolio de la compañía ya que ciertos clientes finales identifican la marca con la empresa debido a su pasado, así como también en lo que a compras pública se refiere ya que para toda participación en subasta inversa se requiere al menos que se presente un 42% de agregado nacional para poder participar.

#### *3.5 REENCAUCHE*

Los números en reencauche reflejan que se mantiene una tendencia similar frente a las ventas del 2010, con un promedio mensual de 120 carcazas. El problema principal en cuanto a no obtener incrementos de ventas en este rubro, es básicamente el hecho de tener la planta en la ciudad, misma que capta con su fuerza de ventas el mismo segmento de mercado al cual Llantasierra también ataca, otorgando mejores condiciones en cuanto a precio, y respuesta en la entrega de producto, lo que nos limita al crecimiento de reencauche.

Sin embargo, cabe mencionar que ya se está planteando un plan de acción para mejorar la participación en este rubro, mas aun cuando sabemos que el próximo año, necesariamente tenemos que enviar la mayor cantidad de llantas importadas para que se reencauchen, lo cual derivará en que la empresa realice esfuerzos económicos para crear un equipo de ventas que se dedique al tracking de llantas, asistencia y envío de carcazas para que se realice el servicio.

#### *3.6 GOODRIDE / WESTLAKE*

Se logró la primera importación de esta marca en el mes de Julio del 2011, luego de haber sobrepasado todas las dificultades que se presentaron al momento de sacar los papeles de certificación de importación que otorga el INEN, en total sumaron 3 los contenedores, 2 de los cuales corresponden solo a llantas PCR y 1 ha llanta TBR, dando como resultado la obtención de producto propio para ofertar a clientes de auto camioneta y la complementariedad necesaria de tener producto para Camión, con medidas importantes como las llantas 750R15, 750R16, 9.5R17.5, 275/80R22.5, 275/70R22.5 entre otras.

Se ha formado un lazo muy fuerte en la relación comercial con el intermediario en la China (Roctyre International), con lo cual se ha obtenido una cooperación dinámica y confiable; con esta empresa se estableció un compromiso a inicios de año de traer un contenedor mensual, esto hasta la fecha se lo ha conseguido, tomando como referencia que los primeros contenedores llegaron en Julio y en total hasta la fecha se han nacionalizado nueve, lo que nos ha permitido ganarnos la confianza del proveedor, así como también el posicionamiento en niveles altos de importación frente a la competencia de la marca.

La fabrica Hangzhou Zhongce Rubber Co., Ltd. Fabricante de Westlake y Goodride está situada entre las TOP 5 de China, sus productos tienen acabados muy finos y son desarrollados y producidos con tecnología muy moderna, por tal razón el precio de este neumático no es igual al de otras marcas de su misma procedencia, por ejemplo Westlake frente a Hanksugi en lo que a TBR se refiere tiene una diferencia de un 15% (incluida la comisión del trader), por tal motivo la estrategia de comercialización de esta llanta está direccionada a cliente final netamente.

Cabe mencionar, que el índice de rotación de inventarios en esta marca no ha sido el mejor, esto debido al proceso de introducción del neumático en el mercado, así como también al MIX de compras que se realiza, ya que en su gran mayoría se ha intentado manejar pedidos direccionados a llanta PCR, con lo cual se está intentando captar el mayor número de clientes finales en lo que al segmento de auto camioneta se refiere.

### *3.7 OTRAS MARCAS.*

Localmente estamos realizando compras puntuales a nuestros proveedores en lo que a MAXXIS, KHUMO, GT o llanta OTR se refiere, dichas compras se realizan bajo solicitudes específicas por parte de nuestros clientes, con lo cual se tiene la seguridad en la venta, y no se mantiene inventarios innecesarios.

## **4. ADMINISTRACIÓN DE CARTERA**

El comportamiento de la cartera se mantiene en parámetros normales, en cuanto a su calidad la cartera se ubica en los segmentos de mora fresca, salvo algunos casos que se encuentran gestionados por la vía judicial.

Los casos críticos son básicamente 6, varios de los cuales se vienen arrastrando con procesos que comenzaron en el 2009, todos suman una morosidad de aproximadamente \$20,000 pero que se ha venido monitoreando muy de cerca para con el abogado de la compañía, teniendo ya resultados favorables y que avanzan a una culminación que logre la recuperación de lo adeudado.

- Mónica Cecilia Freire / Fecha de Inicio Diciembre 2009/ Monto Total \$1186,08  
Remate de bienes a efectuarse el 10 enero 2012.
- Wilson Hernan Jerez / Fecha de Inicio Marzo 2010/ Monto Total \$308,39  
Remate de bienes a efectuarse el 21 febrero 2012
- Basantes Pérez Miguel / Fecha de Inicio Mayo 2006 / Monto Total \$705,50  
Se tiene que retirar bienes embargados del depositario judicial.
- Otto Walter Salazar / Fecha de Inicio Abril 2008 / Monto Total \$310,35

Se ha procedido a citar por la prensa previa presentación del escrito ante el juez de Riobamba.

- Edwin Andrade / Fecha de Inicio Junio 2011 / Monto Total \$6565,12  
Se ha realizado el secuestro de una camioneta Silverado año 2004 en la ciudad de Machala, el siguiente paso es entregar el deprecatorio ante el Juez de esa ciudad para proceder con la ejecución de embargo y posterior remate.
- Lozada Pérez Mentor / Fecha de Inicio Junio 2009 / Monto Total \$1200  
Ya está dado el mandamiento de ejecución para la insolvencia del Sr. Lozada, quien no ha contestado favorablemente por lo que se dará trámite a la ejecución.

Entre los nuevos casos de difícil recuperación podemos citar la venta realizada a la empresa MC. Constructores, quien está representada legalmente por el Sr. Marco Carvajal del Puyo, se trata de un cliente ASSA y quien actualmente se encuentra vencido \$16.000 / 125 días. Se informa que se ha comenzado el proceso legal contra este cliente con el estudio jurídico Herdoiza & Callejas Asociados.

## **5. INVENTARIO**

El inventario de la compañía se ha mantenido en parámetros estables, teniendo como promedio valores monetarios de \$700000 mensuales, de los cuales Hanksugi, Limacauchó y Hankook llegaron a representar el 70% de los mismos. El dato de Inventario promedio para finales de año, se verá incrementado ya que en los meses de Octubre y Noviembre se recibieron pedidos altos realizados en el mes de Septiembre.

## **6. FLUJO DE CAJA**

En el mes de Junio del 2011, el Banco del Pichincha otorgó una línea de crédito por el lapso de un año y por \$700.000,00 a la compañía, con la finalidad de mantener la operación siempre en marcha. Debido a esto se prevé mantener solamente esta operación y no depender de otros bancos para la obtención de financiamiento, por lo menos hasta el mes de Septiembre 2012, fecha en que se tendrá que renovar nuevamente la línea de crédito.

En cuanto al flujo de caja la compañía mantiene un buen nivel de liquidez, teniendo como datos relevantes los índices de Razón Corriente al 2,43% y Prueba Ácida del 1,45%.

Cabe mencionar que a finales del mes Septiembre, nuestro mayor accionista Puntosierra realizó también un préstamo a Llantasierra por \$420.000,00 mismo que a la fecha de presentación de este informe se encuentra pagado en su totalidad.

## **7. RECURSOS HUMANOS**

Durante el transcurso del año 2011, la rotación de personal fue relativamente baja, sin embargo si existieron salidas de colaboradores, sobretodo en el área administrativa de carácter operativo netamente.

Cabe mencionar que el Sr. Hernan Robalino, quien se desempeñaba como asesor comercial a nivel nacional y que participaba con una cuota de ventas en la zona centro, también presentó su renuncia, esto obligó a la administración a realizar reajustes, con el objetivo de contrarrestar la ausencia de este colaborador, delegando funciones a otros compañeros del equipo comercial, ya que por temas económicos de carácter nacional, se decidió prescindir de contratar otro colaborador, hasta analizar de mejor manera el panorama global. Para el mes de Diciembre del 2011, se decidió suplantar la vacante de ventas, dando la oportunidad al Sr. Diego Aroca, que anteriormente se desempeñaba como asistente de contabilidad, ya que su perfil era apto para el puesto.

## **8. FLUJO DE CAJA**

En el mes de Junio del 2011, el Banco del Pichincha otorgó una línea de crédito por el lapso de un año y por \$700.000,00 a la compañía, con la finalidad de mantener la operación siempre en marcha. Debido a esto se prevé mantener solamente esta operación y no depender de otros bancos para la obtención de financiamiento, por lo menos hasta el mes de Septiembre 2012, fecha en que se tendrá que renovar nuevamente la línea de crédito.

En cuanto al flujo de caja la compañía mantiene un buen nivel de liquidez, teniendo como datos relevantes los índices de Razón Corriente al 2,43% y Prueba Ácida del 1,45%.

Cabe mencionar que a finales del mes Septiembre, nuestro mayor accionista Puntosierra realizó también un préstamo a Llantasierra por \$420.000,00 mismo que a la fecha de presentación de este informe se encuentra pagado en su totalidad.

## **9. PRESUPUESTO**

### **9.1 CUMPLIMIENTO 2011**

La compañía cerró el año con un cumplimiento global del 97% frente al presupuesto planteado a inicios de año, este es un dato importante tomando como referencia que la empresa tuvo un excelente arranque en el primer semestre 2011, pero que las circunstancias cambiaron desfavorablemente para el segundo semestre.

### **9.2 PRESUPUESTO 2012**

Para el 2012, se pretende que la empresa siga manteniendo niveles altos y/o estables en cuanto a ventas se refiere, pero considerando la estructura actual de la compañía, las condiciones del mercado llantero ecuatoriano, trabas gubernamentales y posibles medidas restrictivas a las importaciones; el presupuesto 2012 tiene que ser muy bien analizado para poder crecer de manera ordenada, guardando índices de liquidez, endeudamiento, inventario, rentabilidad de manera eficiente y que tengan hegemonía frente a resultados pasados, mismos que han sido generadores de valor monetario para los accionistas de la compañía.

El crecimiento en ventas 2012, dependerá de inversiones importantes en cuanto a publicidad, activos fijos (vehículos, maquinaria, herramientas), adecuaciones de puntos de venta y/o reubicación de los mismos, incremento de servicios complementarios en los tecnicentros, aumento de personal para impulsar ventas externas, sobre todo en lo que a reencauche se refiere, mayor apalancamiento financiero para aumentar capital de trabajo, replanteamiento total del área comercial con miras a un enfoque estratégico según segmentos de mercado, familia de producto y por zonas geográficas, y lo mas importante en la fusión comercial de las compañías del Grupo Llantero, con la intención de integrar la operatividad de las compañías aprovechando sinergias y economías de escala.

Por esta razón, he considerado conveniente no proyectar un valor monetario o porcentual definido, sin antes analizar a detalle las vías u opciones de crecimiento, para lo cual como ya se mencionó se deberá realizar inversiones importantes ya que la estructura de la compañía necesitará crecer considerablemente, debido a que como actualmente está planteada estaríamos limitados a mantener las ventas actuales o simplemente a crecer marginalmente en alrededor de un 9% realizando netamente ajustes estratégicos menores.

## **10. AUMENTO DE CAPITAL**

El aumento de Capital Social de la compañía ya se encuentra registrado por medio de escritura pública en la Superintendencia de Compañías, de la suma de US\$750.000,00 (setecientos cincuenta mil dólares americanos 00/100) a la suma de US\$ 1.000.000,00 (un millón de dólares americanos 00/100)

## **11. AJUSTES EN BALANCES A DICIEMBRE 2011**

**11.1 Gastos Adecuaciones.-** Se realizaron dos ajustes a las cuentas de diferidos adecuaciones al 31/12/2011, esto corresponde a:

a) Una reclasificación de gastos generados en el 2011 por reactivación del tecnicentro matriz, de estos gastos se tienen las respectivas retenciones por tanto este gasto es deducible. (Ref. USD\$5520.73)

b) Aceleración del valor que se estaba amortizando, por valores generados en períodos anteriores al 2011, por tanto la legislación tributaria nos exige que los consideremos como no deducibles.

Detalle contable:

	Saldo al 31/12/2011
1.3.1.02.01.01 Gastos Adecuaciones Matriz	0
1.3.1.02.01.02 Gastos Adecuaciones Riobamba	0
1.3.1.02.01.03 Gastos Adecuaciones Ag. Sur	0

Explicación del ajuste realizado:

DIFERIDO ADECUACIONES	Ajuste al 31/12/2011	Reclasificación Saldo Adec. Tec. Mtz, (Generados -2011)	Valor Acelerado de amortización	OBSERVACIONES
MATRIZ	14033,1	5520,73	8512,37	Las adecuaciones de Mtz. Se terminan de ajustar en Ago./2013
RIOBAMBA	1747,01		1747,01	Se termina en Sep-2015
AG. SUR	400,45		400,45	Se termina en Ene-2012
	16180,56	5520,73	10659,83	

V. Deducible

V. No deduc.

**11.2 Provisiones Incobrables.-** En cuanto a la afectación en el estado de resultados, de la cuenta provisiones incobrables, misma que mantenía un monto considerable por efectos de acumulación años anteriores y provisiones 2011, fue utilizada para dar de baja ciertas cuentas consideradas irrecuperables de las cuales en su gran mayoría ya cumplieron los 5 años que por ley otorga para considerarlas deducibles, además de algunas otras cuentas que por su presunción fueron consideradas para darlas de baja pero con la figura de no deducibles por no cumplir el tiempo de ley, lo cual afectó a los resultados de Diciembre del 2011.

Saldo 01/01/2011	Provisión 2011	Bajas/por insolvencia/embargo bienes	Bajas por presunción	Saldo 31/12/2011
-23989,37	-12125,8	5680,69	1708,04	-28726,44

No Deducible

El valor que hemos provisionado y registrado como gasto del año 2011 es de USD\$ 12.125,80 este valor es el que afecta al resultado 2011.

El valor de USD\$ 1708.04 se ha bajado del saldo de la provisión cuentas incobrables, y para efectos de conciliación tributaria del Impuesto a la Renta se considera como un **No Deducible** por lo señalado anteriormente, pero este no está afectando al resultado.

El valor de USD\$28.726.44 corresponde al saldo de la cuenta "provisión para incobrables" que queda luego de los ajustes realizados, es decir este será nuestro saldo inicial al 01/01/2012.

Explicación:

1. Teníamos un saldo inicial de la cuenta provisión para incobrables de USD\$23.989.37

2. Durante el período Enero - Septiembre del 2011 se realizaron ajustes de la provisión para el año 2011 con el propósito de no cargar este gasto solo al mes de Diciembre.
3. En el mes de diciembre se ajusta la diferencia al valor real de provisión que corresponde por el 2011.
4. Adicionalmente se solicitó dar de baja ciertas cuentas de clientes por lo siguiente:

a) Se dieron de baja contra la cuenta de provisión para incobrables en USD\$5.680,69 de aquellos clientes a los que se les ha declarado insolventes y/o se les ha embargado bienes

b) Se solicitó dar de baja cuentas que se presume no se podrán cobrar, éstas no cumplen con las características para poder bajarlos contra la provisión.

## **12. ASPECTO SOCIETARIO, ADMINISTRATIVO, LABORAL, TRIBUTARIO, FINANCIERO.**

Se ha dado cumplimiento a todas las obligaciones de índole societaria, laboral, tributaria ante los organismos de control pertinentes.

## **13. ESTADOS FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA**

**13.1. PRESUPUESTO LLANTASIERRA S.A.-** Para el 2011 se aprobó el presupuesto correspondiente, cuyas ventas estimadas fueron de Usd. \$ 6.420.000,00 dólares, frente a las ventas netas logradas en el ejercicio de Usd. \$ 6.209.685,72 dólares, que representa un cumplimiento del 97% del total de los ingresos reales.

Los costos de venta presupuestados fueron de Usd. \$5.175.478,20 dólares, que representaban el 80,61% del total de los ingresos presupuestados, en el 2011 los costos de ventas fueron de Usd. \$4.875.384,22 dólares que representan el 78,51% del total de los ingresos reales.

En cuanto a la utilidad antes de participaciones, ésta se presupuestó en Usd. \$460.942,63 dólares, como rendimiento mínimo sobre el capital, frente a un resultado del ejercicio antes de participación de Usd. \$520.372,03 que representa el 113% de cumplimiento del presupuesto

## **13.2 ESTADOS FINANCIEROS.-**

**13.2.1. Resultados.-** Las ventas netas en el periodo registraron la suma de Usd. \$6.209.979,45 dólares y la utilidad bruta fue de Usd. \$1.334.595,23 dólares (21,49% de margen bruto).

**13.2.2. Costos.-** El costo de venta correspondiente al periodo fue de Usd. \$4.875.384,22 dólares, que en términos porcentuales es el 79% del total de ventas netas.

**13.2.3. Gastos Administrativos y de Ventas.-** Totalizaron en el periodo la suma de Usd. \$701.989,47 dólares, representando el 11% de las ventas netas.

**13.2.4. Utilidad Antes de Part. Trabajadores e Impuesto a la Renta.-** Este rubro registró la suma de Usd. \$520.372,03 dólares, con una participación del 8,38% de las ventas netas.

**13.2.5. Rentabilidad Neta Sobre la Inversión.-** En el 2011 registró el 19,82%

**13.2.6. Rentabilidad Neta Sobre el Capital Social.-** Se determinó una razón de 52,05%

**13.2.7. Rentabilidad Neta Sobre el Patrimonio Líquido 2011.-** Se determinó una razón de 33,68%

**13.2.8. Cartera Exigible.-** El portafolio de clientes con crédito comercial registra un total de cartera Usd. 1.211.245,69 dólares, cuya rotación de cuentas por cobrar fue de 70 días.

**13.2.9.- Otros Ingresos / Otros Egresos.-** El rubro otros Ingresos registra un ingreso neto de Usd. \$7.520,52 dólares, que corresponde a intereses cobrados, reposición de gastos, venta de activos, reconocimiento por parte de seguros.

En cuanto al rubro de Otros Egresos registra un desembolso de Usd. \$119.754,25 dólares, de los que corresponde principalmente a gastos y/o intereses bancarios, e impuesto a la salida de divisas.

**13.2.10.- Utilidad Neta.-** La utilidad neta contable del ejercicio 2011 es de Usd. \$330.340,77 dólares, luego del 15% de participación trabajadores correspondiente a Usd. \$78.055,80 dólares, e Impuesto a la Renta por la suma de Usd. \$111.975,46 no se considero la reinversión de los resultados, como se puede apreciar en la conciliación tributaria realizada.

**13.2.11.- Capital Invertido.-**

CAPITAL DE TRABAJO	\$ 1.483.024,59
ACTIVO FIJO NETO	\$ 97.804,93
CUENTAS POR COBRAR A LARGO PLAZO	\$ 0
<b>CAPITAL INVERTIDO</b>	<b>\$ 1,580,829.52</b>

**13.2.12.- Patrimonio.-**

CAPITAL SOCIAL	\$ 1.000.000,00
RESERVA LEGAL PERIODOS ANTERIORES (2010)	\$ 25.115,05

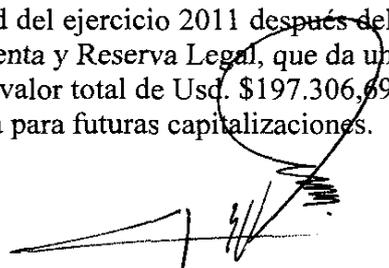
RESERVA FACULTATIVA	\$ 0
RESERVA LEGAL (2011)	\$33.034,08
RESULTADOS DEL PERÍODO 2011 (Disp. Accionistas)	\$ 297.306,69
<b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 1.355,455.82</b>

### 13.2.13.- Conciliación Tributaria.-

LLANTAS Y SERVICIOS DE LA SIERRA LLANTASIERRA S.A.		
CONCILIACION TRIBUTARIA		
Al 31 de diciembre del 2011		
(Expresado en U.S. dólares)		
CALCULO GENERAL	Anexo	VALOR
<b>BASE DE CALCULO DEL 15% DE PARTICIPACION TRABAJADORES</b>		
UTILIDAD CONTABLE (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA Y PARTICIPACION LABORAL		520.372,03
<b>Partidas Conciliatorias:</b>		
Menos: Amortización de pérdidas tributarias (Art. 11 LRTI)	Anexo D	-
Más: Gastos no deducibles (liberalidades)		-
Más ó menos: Otras partidas conciliatorias (Ej: Ajustes por precios de transferencia)		-
Más ó (menos) Total partidas conciliatorias		-
<b>BASE DE CALCULO</b>		<b>520.372,03</b>
<b>15% de Participación Trabajadores</b>		<b>78.055,80</b>
<b>BASE IMPONIBLE SUJETA A IMPUESTO A LA RENTA</b>		
		Valor
UTILIDAD CONTABLE (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA Y PARTICIPACION LABORAL		520.372,03
Menos: 15% participación trabajadores		-78.055,80
<b>Partidas Conciliatorias:</b>		
Menos: Amortización de pérdidas tributarias (Art. 11 LRTI)		-
Menos: Ingresos exentos (Art. 9 LRTI)	Anexo A	-
Más: Participación a trabajadores provenientes de ingresos exentos (15% Art. 36 RALRTI)		-
Más: Gastos no deducibles	Anexo B	42.378,37
Más ó menos: Otras partidas conciliatorias (Ajustes precios de transferencia)	Anexo C	-18.130,19
Más ó (menos) Total partidas conciliatorias		24.248,19
<b>BASE IMPONIBLE PARA EL IMPUESTO A LA RENTA</b>		<b>466.564,41</b>
15% Impuesto a la renta (si se reinvierten las utilidades Art. 37 LRTI)		-
24% Impuesto a la renta (si se distribuyen las utilidades)		111.975,46
<b>IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO</b>		<b>111.975,46</b>
<b>Menos:</b>		
Anticipo de Impuesto a la Renta (Art. 41 LRTI)		-9.514,58
Retenciones en la fuente del año (Art. 46 LRTI)		-32.188,76
Compensación por pago indebido - Notas de Crédito o autocompensación (Art. 52 C.T., Art. 47 LRTI)		-
Total crédito tributario		-41.703,34
<b>TOTAL IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR (POR COBRAR)</b>		<b>70.272,12</b>

#### 14.- PROPUESTA SOBRE EL DESTINO DE UTILIDADES

La Administración de la compañía sugiere que la utilidad del ejercicio 2011 después del 15% de participación trabajadores, 24% Impuesto a la Renta y Reserva Legal, que da un total de Usd. \$297.306,69 se reparta a los accionistas un valor total de Usd. \$197.306,69 y se considere Usd. \$100.000,00 como Fondos o Reserva para futuras capitalizaciones.



Sr. Santiago Vivero Cobo.  
Gerente General