

**Ambato, 5 de Abril del 2016**

Señor:  
Santiago Vivero Cobo,  
Presidente,  
DIRECTORIO LLANTAS Y SERVICIOS DE LA SIERRA S.A.  
Ciudad.

De mi consideración:

Dando cumplimiento a lo dispuesto en los Estatutos Sociales de la compañía, me dirijo a usted así como a los señores miembros del Directorio, para presentar el informe correspondiente a las actividades de la empresa en el periodo (Enero a Diciembre) del año 2015.

## **1. ENTORNO.**

Durante el primer semestre del 2015 la problemática de la legislación y requisitos para la importación de neumáticos se ha mantenido e incrementado con cambios permanentes, sobre todo en los primeros meses del año.

Durante el mes de Marzo se emitió otra resolución que pedía que los importadores presentemos nuevos requisitos, en donde entre otras cosas teníamos que adjuntar las normas técnicas del país de origen de fabricación o de otros en donde se comercialicen las marcas que importamos, con la certificación pertinente y apostillados en la embajada ecuatoriana entre otros requisitos, tema muy engorroso que demandaba de tiempo y dinero.

El 11 de Marzo del presente año también entró en vigencia la implementación de la resolución que emitió el Comité de Comercio Exterior (Comex) y que implicó que 2.800 partidas (tipos de productos) tengan un recargo que va desde el 5 hasta el 45 por ciento.

La disposición del Comex inicialmente indicaba que se la aplicará por 15 meses, incide sobre un listado de 83 páginas con todo tipo de productos importados: carnes, ropa, llantas, material escolar y de oficina, frutas, licores y un amplio detalle de bienes.

En nuestro caso significa un recargo del 25% de arancel en la importación de llantas de camión, inicialmente se aplicó también a las partidas arancelarias de auto y camioneta aunque posteriormente fue derogada.

Por otro lado las condiciones del sector llantero a nivel nacional se han visto fuertemente afectadas especialmente por la situación política y económica que afecta el país y que se sintió en mayor medida a partir del segundo semestre.

La situación económica mundial afectó en mayor proporción a nuestro país, a partir del mes de junio empezaron a bajar constantemente los precios de las llantas, entre otras cosas debido a la disminución de la demanda y los costos de la materia prima,

especialmente relacionados con el precio del petróleo, que llegó a los niveles más bajos de los últimos años.

Además de lo comentado es importante mencionar que un factor muy importante que afectó nuestras ventas fue la no importación de la marca Limacaucho, la misma que contribuía con ingresos aproximados de \$40.000 dólares mensuales y cerca de \$500.000 en el año. Durante todo el año en el mes de abril específicamente se pudo traer el único contenedor, el mismo que se vendió prácticamente en treinta días, inmediatamente se hicieron las gestiones para seguir importando pero pese a haber negociado con sus funcionarios y haberles pasado un pedido en firme, nos indicaron que primero teníamos que cancelarles de contado para ellos empezar la producción, debido a varias consultas y averiguaciones que se hizo ya que conocíamos sobre la situación económica por la que estaba atravesando la fábrica, se decidió no arriesgarnos y dejamos de importar ésta marca.

## 2. MERCADO

Durante el primer semestre del 2015, el mercado tuvo una reducción en las importaciones FOB del 7%, principalmente debido a factores ya mencionados en éste documento pero se registra un aumento del 5.54% en número de unidades.

Hasta diciembre del 2015 la importación FOB se redujo en un 17.87% comparando con el 2014, pero las ventas en unidades solo tuvieron una reducción del 0.056%, es decir que se mantuvieron, lo que nos da la pauta para confirmar que se reemplazó llanta cara por otras baratas, sobre todo del Asia y de origen chino principalmente.

En los primeros meses del año luego de la implementación de las salvaguardias esperábamos un incremento de precios por parte de la competencia, pero esto nunca sucedió y por el contrario debido a las condiciones externas los costos bajaron y de la misma manera las listas de precios de la mayoría de productos del mercado.

La disminución de precios sumado a la recesión económica determinó que las ventas de la mayoría de marcas bajen causando un problema de sobre stock, lo que derivó en liquidación de inventarios y condiciones desfavorables para los importadores, incrementando entre otras cosas plazos de crédito para poder rotar el producto caro con el nuevo más barato. Todas éstas acciones nos obligaron a bajar nuestros márgenes para no perder ventas y mantener competitividad.

MERCADO TOTAL					
PERIODO	Dic. 2014	Promedio mes	Dic. 2015	Promedio mes	Var.
UNIDADES	4,431,319.38	369,276.61	4,428,823.31	369,068.61	-0.056%
FOB	\$ 239,313,079.2	\$ 19,942,756.6	\$196,544,219.27	\$ 16,378,684.93	-17.87%

MERCADO CAMIÓN					
PERIODO	Dic. 2014	Promedio mes	Dic. 2015	Promedio mes	Var.
UNIDADES	582,722	48,560	571,267	47,605.58	-1.96%
FOB	\$ 116,241,049.35	\$ 9,686,754.10	\$ 89,448,915.73	\$ 7,454,076.31	-23.04%

MERCADO AUTO CAMIONETA					
PERIODO	Dic. 2014	Promedio mes	Dic. 2015	Promedio mes	Var.
UNIDADES	1.845.010	153,750.83	1,756,101	146,341.75	-4.82%
FOB	92.950.924,95	\$ 7,561,137	\$ 80,986,475.16	\$ 6,748,872.93	-10.74%

### 3. PROVEEDORES

Se ha mantenido una buena relación con nuestros 2 principales proveedores, Hanksugi y Nexen. Como comenté anteriormente el mes de mayo y junio se hicieron acercamientos con Limacaucho pero a la final debido a que la planta estaba parada y a la exigencia de hacer primero el pago para empezar la producción, no se procedió con el despacho.

Iniciamos nuestras operaciones con General Motors para distribuir las líneas de repuestos AC Delco e Isuzu, se han mantenido varias conversaciones debido al no cumplimiento de su parte en abastecernos con la línea de lubricantes especialmente, situación que ha complicado de manera importante nuestros presupuestos.

**Hanksugi:** Las ventas bajaron en un 7.9% frente al año anterior, en el 2015 comercializamos un promedio de 588 unidades frente a 639 del año anterior.

En el pasado se venían manejando precios competitivos que sumado a la gestión realizada por el área comercial logró que nuestras llantas tengan aceptación en los clientes, pero la disminución de precios de otras marcas más campañas agresivas con promociones y crédito, afectó la rotación de nuestro producto, sin embargo el mayor problema que notamos se da por la actual situación económica que atraviesa el país y que hizo que la demanda de productos y servicios disminuyan.

Por otro lado se tiene el contrabando y la competencia desleal de las federaciones de transporte, quienes se encuentran importando sin pagar aranceles situación que ha empezado a tomar fuerza, ya que están llegando a un número cada vez mayor de nuestros clientes.

**Nexen:** Hemos comercializado un promedio de 1198 llantas en el 2014 y 1080 en el presente año debido a una reducción en nuestras ventas de febrero y en marzo afectados sobre todo a la implementación las salvaguardias, que luego fueron derogadas. Además hay que mencionar que en estos meses tuvimos escases en algunas medidas de rotación por todos los trámites de la importación.

La marca sigue introduciéndose en el mercado y es aceptada debido a su buen performance y durabilidad, además sigue en constante crecimiento a nivel mundial y se perfila a competir fuertemente en la unión europea en los próximos años con la apertura de una nueva planta de producción en Polonia, estimando llegar al top 10 de fabricantes a nivel mundial.

**Limacaucho:** La reducción del 30% para la partidas arancelarias de auto y camioneta para el 2015 nos limitó en los primeros meses hasta estar seguros de los cupos que teníamos, el primer pedido se hizo en abril y llegó al siguiente mes, el mismo se vendió rápidamente y con un buen margen. Desde el mes de mayo estuve en contacto y se realizó otro pedido, pero luego de hacernos esperar 2 meses aproximadamente a la final nos indicaron que la planta estaba con problemas y nos pedían un depósito del 100% de

la factura para proceder a producir y luego despacharnos, por lo que no se procedió con la importación.

El no contar con ésta marca significó que algunas agencias se afecten más que otras y perdamos un interesante segmento de clientes, el presupuesto que teníamos con Limacaucho era de aproximadamente \$500.000 dólares anuales que dejamos de vender al no encontrar un reemplazo.

#### **General Motors, AC Delco e Isuzu:**

Con repuestos Isuzu nos encontramos que la red de concesionarios estuvo liquidando inventarios los últimos 4 meses del año. Los descuentos llegan al 35%.

Esta situación no nos permite ser competitivos ya que con esos descuentos prácticamente no nos quedan márgenes, razón por la que hemos parado las compras y momentáneamente detiene el proyecto de distribución de ISUZU.

GMICA pide que no terminemos con la distribución, pero que mantengamos niveles mínimos de actividad.

**AC Delco:** En el proyecto inicial ofrecido por parte de General Motors contemplaba el contar con todo un portafolio de productos y con el cual se elaboró un plan comercial completo, en el que se pensaba llegar al punto de equilibrio con ventas aproximadas de \$200.000 dólares en los 5 primeros meses.

Lastimosamente GM no cumplió con sus ofrecimientos y pese a que el pedido inicial de lubricantes fue colocado los primeros días del mes de mayo del año pasado, hasta la fecha no nos han cumplido, nos siguen alargando el plazo aunque tenemos entendido que ahora indican que podríamos contar con éstos productos a finales de éste mes o inicios de mayo.

La venta de Lubricantes representaba el 60% de la línea AC Delco, según información proporcionada por el personal de GM en su momento.

#### **4. VENTAS**

Las ventas totales de la compañía al 31 de Diciembre del 2015 son de USD \$5.699.903 lo cual nos da un promedio de USD \$474.991 mensuales, esto representa un 77.7% del cumplimiento frente al presupuesto, con un margen bruto del 26.2%. Hay que recalcar que desde el mes de septiembre se iniciaron las ventas de AC Delco e Isuzu, lo cual incrementó nuestra facturación.

En general en la línea de llantas se evidencia un decrecimiento desde el mes de Junio y un cambio en el MIX de ventas, Hanksugi Llantas crece en su participación y representa el 50.1% de nuestras ventas frente al 34% del 2014, por otro lado Nexen también sube con el 24.9% y Limacaucho registra una caída por los problemas mencionados, representando solo el 2.7% cuando el año anterior tenía una participación del 23%.

Es importante mencionar que la venta de aros de camión sigue cayendo, habiéndose reducido casi un 35% las ventas del 2014 frente al 2013 y en éste año hemos bajado un 72% con respecto al anterior. En la actualidad existe un creciente número de nuevos importadores que están sustituyendo sus portafolios por la problemática existente con los neumáticos, los mismos que han dañado el mercado con precios muy bajos, lo que nos obligó a cambiar nuevamente nuestra lista de precios y bajar los buenos márgenes de rentabilidad que dejaba ésta línea de negocios con el fin de rotar el inventario.

#### 4. ADMINISTRACIÓN DE CARTERA

El comportamiento de cartera en el primer semestre se mantuvo en número similares a los del año anterior.

A partir del mes de Junio la cartera vencida se incrementa a manera general en la mayoría de agencias, los clientes se toman más tiempo para pagarnos, de todas maneras se sigue gestionando y presionando el cobro tratando de no tener que llegar a demandas judiciales.

La cartera al mes de Diciembre presenta los siguientes números:

CARTERA	}	POR VENCER	1,276,933.23	}	> 361	\$101,306.65	6.5%
		VENCIDA	279.820,16		181 -360	\$12,359.46	0.8%
		TOTAL	1,566,753.39		91 -180	\$19,513.99	1.3%
					61 - 90	\$15,240.17	1.0%
					31 - 60	\$29,008.98	1.9%
					01 - 30	\$102,390.91	6.6%
					TOTAL	\$279,820.91	18.1%

#### 5. INVENTARIO

El inventario de la compañía al mes de Diciembre 2015 fue de \$1.879.139 en donde llantas representa el 65,44%, es decir \$1.229.725, otros ítems como aros de camión, aros de auto o camioneta entre otros con \$129.055 que representan el 6,86% y \$520.359 en la línea de repuestos que significa el 27,69%.

Se ha puesto énfasis en mejorar ésta cuenta para lo cual se ha sacado promociones en marcas y medidas de baja rotación y se redujo los precios de los aros de camión para ser más competitivos.

#### 6. FLUJO DE CAJA

Se informa a los Señores Directores, que la compañía se mantiene ocupando dos líneas de crédito aprobadas con el Banco Pichincha y Banco Internacional según el siguiente detalle:

Banco	Crédito aprobado	Crédito Ocupado	Garantías / Inventario	Garantías / Hipotecarias	Local Puntosierra
Pichincha	1.300.000	927.000	1.100.000	869.000	Miraflores
Internacional	810.000	656076.54	1.039.706		

En éste aspecto es importante mencionar que la compañía ha requerido aumentar su apalancamiento en préstamos debido a que el compromiso con los proveedores para el 2.015 fue mayor al año anterior.

La nueva línea de negocio Partexpress y especialmente con la marca AC Delco requirió que necesitemos utilizar los créditos que teníamos vigentes y se negoció con el Banco Internacional un aumento en el cupo de \$300.000 dólares con garantía de inventarios. Se gestionó con el Banco Guayaquil y el Internacional simultáneamente una línea de crédito por 800.000 de dólares pero debido a las dificultades que está atravesando el país dicha aprobación tomó varios meses y al momento el Banco Guayaquil está en el proceso de aprobación de un monto de \$500.000 dólares con hipoteca, cifra que estimamos es insuficiente para cubrir los compromisos de compra que tenemos en repuestos. A la vez en el Banco Internacional se encuentra en trámite la aprobación de \$800.000 dólares con otro crédito hipotecario, están pendientes de realizar los avalúos y trámites pertinentes.

## **7. RECURSOS HUMANOS.**

La compañía está conformada por 66 personas, éramos 38 hasta el mes de Junio pero con la incorporación de la nueva línea especialmente se sumaron el resto de personas. Además durante el 2015 nos enfocamos en reforzar las agencias de Quito y Guayaquil por el potencial que representan, se gestionó varias alternativas pero tuvimos mucha dificultad en la contratación debido a que los ingresos que manejan en éstas dos plazas son bastante más altas a lo que acostumbramos. De todas maneras se tomó el mismo esquema salarial aplicado en la línea de Partexpress y con dificultades en los últimos meses del año se pudo contratar el equipo completo, de todas maneras la irregularidad de las ventas y situación que atraviesa el país impidió que podamos obtener mejores resultados, los mismos que esperamos recién se vean reflejados a partir del presente año. El nuevo esquema comercial que fue implementado primero en la línea Partexpress significó la contratación de un número importante de personal, por tal razón adjunto éste detalle a continuación.

### **RECURSOS HUMANOS**

COMERCIAL LLANTAS	34 personas
COMERCIAL REPUESTOS	17 personas
ADMINISTRATIVO	12 personas
TOTAL	66 personas

## **8. PRESUPUESTO**

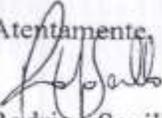
Al 31 de diciembre del 2015 el presupuesto acumulado de ventas se cumple en un 77.7%, mientras que el resultado económico en utilidad neta frente al presupuesto antes de impuestos se cumple en un 1.8%, siendo la utilidad de \$ 100,496 con un margen sobre las ventas del 1.8%.

## **9. 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.

Finalmente y en caso de requerir mayor información de lo expuesto, con todo gusto para proporcionarla.

Sin más por el momento, suscribo

Atentamente,  


Rodrigo Sevilla Gortaire.  
Gerente General  
Llantas y Servicios de la Sierra. S.A.