



REENCAUCHADORA DE LA SIERRA
CAUCHOSIERRA S.A.



INFORME DE LA ADMINISTRACIÓN



**INFORME DE LA ADMINISTRACIÓN A LA JUNTA GENERAL DE
ACCIONISTAS DE REENCAUCHADORA DE LA SIERRA CAUCHOSIERRA S.A.
EJERCICIO ECONÓMICO 2012**

Señores Accionistas:

Dando cumplimiento a lo dispuesto en los Estatutos Sociales de la empresa Cauchosierra S.A., 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 2012.

1.- ENTORNO

El entorno político y económico en el que se desarrollaron las actividades durante el año 2012, se caracterizó por ser un año lleno de cambios, muy similar al 2011, que estuvo marcado por un enfoque del Gobierno con su plan REUSA LLANTA, orientado en la consecución de tres grandes objetivos por los cuales fue creado: (i) abastecer la demanda local con producción ecuatoriana, (ii) aumentar el número de vulcanizadores capacitados, y (iii) asegurar la calidad de las llantas. Basado en la Norma Técnica de Reencauche NTE 2582, la misma que es un reglamento técnico para la aplicación de la normativa vigente y el método de ensayo que es de uso obligatorio para las empresas reencauchadoras y cuya función es que la Industria se desarrolle de manera ordenada y con bases de Calidad.

Este plan del gobierno desarrolló el interés de varios grupos empresariales dedicados especialmente a la importación de neumáticos nuevos, llevándolos a desarrollar proyectos de reencauche encaminados a proteger sus marcas, llegando a implementarse y estar operando ya 5 plantas nuevas de reencauche en el país con una proyección de varias más, trabajando en total 19 reencauchadoras en el país.

En lo que ha banda se refiere en el primer semestre se tuvo niveles de importación en kilos superiores al año anterior, lo cual se vio reflejado con niveles altos y estables de compras debido a la fuerza que va tomando la industria.

Para el segundo semestre del año se noto una desaceleración de la Economía principalmente por la disminución de la inversión pública, que venía siendo el motor de esta. A partir del mes de Julio, el Gobierno Nacional inició la entrega de Bonos para el sector de Transportadores Organizados del país, el mismo que tiene un valor de \$800,00 mensuales por unidad de transporte, situación que motivó a muchos Transportistas a realizar compras de Llantas, notándose que las importaciones de llantas, libres de impuestos, subsidiadas por el Gobierno para este sector se incrementaron en este semestre en un 48% sobre el primero.



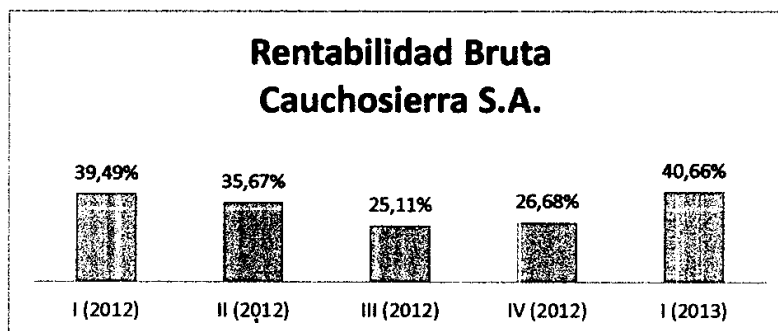
Con esta oferta principalmente de origen Chino, los clientes optaron por migrar y adquirir grandes paquetes de neumáticos a estos nuevos competidores, obligándonos a las empresas reencauchadoras a incrementar los niveles de descuento con la finalidad de captar por esta vía nuevos clientes y evitar perderlos, permitiéndonos además continuar siendo competitivos en el mercado.

AÑO	TOTAL FOB U\$D		TOTAL KGS NETO	
2011	21,628,542.32		5,440,644.03	
2012	17,985,608.10	- 16.84%	4,287,052.59	- 21.20%

Nuestra industria fue una de las perjudicadas directamente por estas medidas del Gobierno, afectando como siempre al consumidor final, que es al que se le traslada en buena parte los cargos adicionales, al igual que las comercializadoras, al reducir aún más los márgenes, fruto de la competencia dada por la enorme oferta de neumáticos que en marcas y orígenes existen en el mercado.

La tendencia de márgenes brutos en el 2012 fue como sigue:

2012				2013
I	II	III	IV	I
39.49%	35.67%	25.11%	26.68%	40.66%
Ene 39.91%	Abr 42.28%	Jul. 22.95%	Oct 23.05%	Ene 39%
Feb 42.10%	May 37.23%	Ago 21.26%	Nov 30.67%	Feb 44%
Mar 36.46%	Jun 27.49%	Sep 31.11%	Dic 26.31%	Mar 39%





2.- SITUACIÓN COMERCIAL, DE MERCADO Y ADMINISTRATIVA

El sector llantero se ha visto afectado estos últimos años debido al condicionamiento del Gobierno por cupos de Importación y restricciones varias. A raíz de esto se observa en el mercado una sobre oferta de producto debido a la falta de controles y la facilidad que tienen nuevos importadores en la obtención del certificado INEN y otros para poder importar. Se estima que recién para el segundo semestre del 2013 el Gobierno por medio del plan Reusallanta regule los volúmenes de importación de llanta nueva, que desde ya son muy agresivos por parte de nuevos actores.

La Industria Nacional por su lado trató de recuperar participación, entregando al mercado precios menores a los promedios de llantas de origen asiático y acercándose cada vez a los precios del reencauche, lo propio sucedió con los plazos, pasando de 90 días promedio a 120, vs. 60 días promedio del reencauche.

Al ver toda esta tendencia, se tomó la decisión de comercializar Llanta Nueva, ya que se está aprovechando las oportunidades que el mercado otorga, para crecer y consolidarnos como una de las mejores reencauchadoras del país, ofreciendo la llanta nueva como enganche del reencauche así como servicio y asesoría técnica como complemento del mismo y bajo los lineamientos y experiencia de nuestro proveedor de banda Galgo.

En el mes de Agosto se realizó el lanzamiento de la estrategia comercial, al 100% de la compañía, así como también el proceso de inducción de cada una de las personas contratadas en Cauchosierra S.A, tanto de las provenientes de Centrollanta S.A (línea Llanta Nueva), como asesores nuevos para reencauche de las regionales de Quito, Guayaquil y Cuenca.

En el mes de Septiembre, se consolidó la estructura tecnológica, (tendido de redes) para la instalación del nuevo sistema contable. Se contrató como proveedor del servicio de internet, a TELCONET, para garantizar la velocidad de respuesta de la emisión y lectura de datos.

En el mes de Octubre, inicia el proceso previo a la migración contable, mismo que se consolida avanzando en forma acelerada en las actividades de cuadre de cada una de las cuentas contables del Sistema Afiel, al ser transferidas al sistema KAIROS.

Este proceso de migración, permitió crear una nueva estructura contable, con el fin de optimizar el manejo de reportes, que en este nuevo sistema es factible.

El desarrollo de costos del nuevo sistema, aún se encuentra pendiente. Por lo cual, se mantiene el registro y cálculo de costos por medio de formatos Excel, sin embargo el haber definido una estructura de costos estándar, nos está permitiendo tener un mayor control sobre los mismos.

En el mes de Noviembre, se consolida la estructura Administrativa, liderada por la Gerencia General, a cargo del Lic. Daniel Holguin, y se suprime la Vicepresidencia. A raíz de esto el



acompañamiento del Presidente de la Empresa ha sido permanente y de muchísima ayuda para la administración actual.

Dentro del área administrativa se ha reestructurado el departamento de cartera, formado por una Jefatura y dos asistentes, así como también el departamento contable en el cual contamos con una contadora, y una asistente.

En resumen el comportamiento y evolución del Recurso Humano es el siguiente:

RESUMEN ESTRUCTURA 2012 Y ACTUAL					
DEPARTAMENTOS	2009	2010	2011	2012	2013
TOTAL ESTRUCTURA PRODUCCION	23	22	24	20	20
TOTAL ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	11	12	15	12	11
TOTAL ESTRUCTURA COMERCIAL	32	23	25	29	28
TOTAL EMPLEADOS	58	57	64	61	59

- *E. Producción: Jefe de Planta, Asistente de Producción, Obreros, Bodeguero, Logística*
- *E. Administrativa: Gerencia General, Gerencia Financiera, SGC, SSI, Contabilidad, Crédito, Cartera, mensajería.*
- *E. Comercial: Gerencia Comercial, Facturación, Bodeguero, Asesores Comerciales, Choferes, Asesor Técnico*

3. PROVEEDORES

3.1. Galgo

En el mes de Noviembre se viajó a México, donde mantuvimos una reunión con la alta dirección de Galgo. El viaje tuvo la finalidad de consolidar la relación, teniendo como resultado una reacción muy positiva por parte de ellos, ya que el plan de negocios de Cauchosierra S.A. para el año 2013 que fue presentado, está muy alineado a sus planes y afortunadamente ven a la empresa como un socio estratégico de confianza y con mucho futuro.

El compromiso realizado con Galgo quedo basado en el cumplimiento de compras de materia prima por parte de nuestra empresa, el mismo que está encaminado a conseguir un 25% del mercado en el Ecuador. Este compromiso lo hemos aceptado ya que Galgo mediante un plan de trabajo se ha comprometido en entregarnos todas las herramientas y la capacitación necesaria en áreas donde como empresa aún presentamos algo de falencias y que de esta forma lleguemos en un mediano plazo a los objetivos planteados.



4.- INFORMACIÓN OPERACIONAL

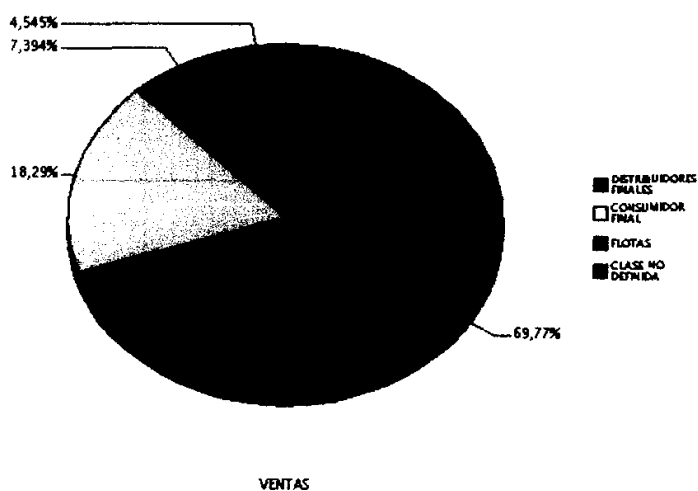
4.1.- COMPORTAMIENTO EN VENTAS

El promedio de ventas mensual que manejo la compañía en el 2012 fue de \$356.513,69 dólares con una rentabilidad promedio del 30.25%.

En el primer semestre los resultados fueron buenos, pero sus ventas estuvieron mal realizadas, ya que no tuvieron un análisis crediticio adecuado así como también la documentación necesaria para respaldar las mismas. Esto ha ocasionado hasta la fecha un problema para cartera y en general para el flujo de la empresa.

Para el segundo semestre los resultados en rentabilidad en la línea de reencauche tuvieron altibajos, puesto que se ajustaron los precios y además se empezó a usar el modelo de costeo estándar como ya lo mencionamos, el mismo que nos está permitiendo controlar todos los insumos que anteriormente nos elevan el costo (parches, fresas, piedras, etc.).

Ventas por Clase de Clientes



Como se puede ver en la gráfica, durante este semestre las ventas estuvieron concentradas en la sub-distribución, teniendo una rentabilidad promedio del 30.25%, cuando en el 2011 fue del 38.34%.



4.2 PRODUCCION.

El desempeño del departamento de producción de la empresa se la puede resumir en los siguientes resultados:

4.2.1 RECOLECCIÓN Y RECHAZOS

MES	<u>2012</u>		CANTIDAD	%
	CANTIDAD	CANTIDAD		
	BUENAS	RECHAZADAS		
ENERO	1971	744		38%
FEBRERO	1772	817		46%
MARZO	2264	877		39%
ABRIL	2075	746		36%
MAYO	2099	700		33%
JUNIO	1853	456		25%
JULIO	1927	690		36%
AGOSTO	1523	804		53%
SEPTIEMBRE	1521	785		52%
OCTUBRE	1542	691		45%
NOVIEMBRE	1154	456		40%
DICIEMBRE	1033	336		33%
PROD. EFECTIVA ANUAL	20.567	8.102	39%	28.669

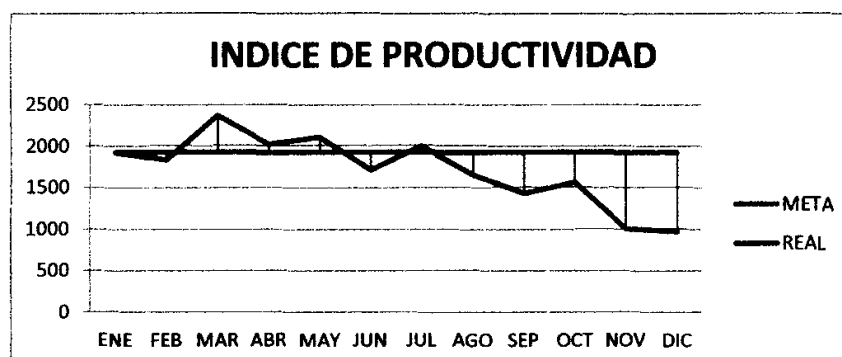
Durante el 2012 Cauchosierra S.A recolecto 28.669 neumáticos de los cuales un 39% fue rechazado. Dato en el cual debemos trabajar ya que la Industria maneja rechazos de más o menos el 20%.

Una de las principales razones de este porcentaje fue que anteriormente se reencauchaban neumáticos sin garantía, ocasionando que el ingreso de neumáticos sea mayor y además corriendo el riesgo de perder la certificación de producto como también incrementando el número de reclamos por parte de nuestros clientes.



4.2.2. PRODUCTIVIDAD

INDICE DE PRODUCTIVIDAD				
	META	REAL	%	
2012	ENE	1920	1904	99%
	FEB	1920	1824	95%
	MAR	1920	2359	123%
	ABR	1920	2020	105%
	MAY	1920	2097	109%
	JUN	1920	1702	89%
	JUL	1920	1986	103%
	AGO	1920	1649	86%
	SEP	1920	1419	74%
	OCT	1920	1557	81%
	NOV	1920	1001	52%
	DIC	1920	961	50%



Como muestra la gráfica y se puede ver con los números en promedio se cumplió con la producción en un 89% frente a lo presupuestado. Dato que fue cayendo a raíz de las medidas tomadas en el último trimestre donde se cambiaron las políticas de crédito (No se facturaba si estaba el cliente vencido) así como lo ya mencionado sobre la rotación de asesores.



4.2.3. TIEMPOS DE ENTREGA

2012	DÍAS	OBJETIVO	%
ENERO	3.52	2.5	71%
FEBRERO	3.85	2.5	65%
MARZO	3.79	2.5	66%
ABRIL	2.89	2.5	87%
MAYO	3.25	2.5	77%
JUNIO	4.35	2.5	57%
JULIO	4.02	2.5	62%
AGOSTO	5.61	2.5	45%
SEPTIEMBRE	3.67	2.5	68%
OCTUBRE	5.16	2.5	48%
NOVIEMBRE	2.99	2.5	84%
DICIEMBRE	2.62	2.5	95%
2012 Promedio	3.81	2.5	66%
2013 Promedio	2.47	2.5	101%

Los tiempos de entrega fueron también detonantes para que nuestros clientes hayan decidido cambiarse de reencauchadoras. La competencia es muy cauta en este factor ya que un día para un transportista representa un alto costo y nosotros no se estábamos dando la importancia que se merecía.

A finales del año con algunos cambios posicionales y con las maquinarias en óptimas condiciones se logró conseguir los tiempos deseados.

4.3.- SITUACIÓN FINANCIERA

- **INGRESOS.-** Las ventas netas consolidadas de las diferentes líneas de productos, del año 2012, ascienden a US\$ 4.258.17,95 , que representa un crecimiento del 36,7% con respecto al periodo anterior que fueron de US\$ 3.060.808,28 y un cumplimiento del 112,10% en relación al presupuesto que fue de 3.798.852,00, mientras que la utilidad bruta alcanzó US\$1.251.044,15 con un margen de contribución del 29,40%.
- **COSTOS.-** Los costos de ventas alcanzaron la suma de US\$ 3.007.573,79 y significaron el 70,2% del total de las ventas Netas. Mientras que en el año 2011 fue de US\$ 1.888.551,13 que equivale al 62,40% del total de las ventas netas 2011.
- **GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS.-** El gasto total del periodo fue de US\$ 1.096.623,01, representa un 25,60 % respecto de la venta neta; en el periodo 2011 fue de US\$ 915.919,2, que representa un 29,92%.



- **UTILIDAD OPERATIVA.**- Se produjo una utilidad Operativa de US\$ 31.031,25, que representó el 0,7% de las ventas netas. Mientras que en el 2011 alcanzó al 5,10%.
- **RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSION.**- En el período 2012 representó el 0,77%, mientras que en el 2011 fue de 7,18%.
- **RENTABILIDAD NETA SOBRE EL CAPITAL.**- La misma, representó el 6,48% (en el 2011: 29,84%)
- **RENTABILIDAD NETA SOBRE EL PATRIMONIO.**- Alcanza el 2,96%

EGRESOS FINANCIEROS.- Este rubro totalizó US\$ 121.896,12 correspondientes al pago de intereses de préstamos, alcanzando un 2,8% de las ventas netas.

INGRESOS NO OPERACIONALES.- Considerados otros ingresos, alcanzaron un total de US\$ 51.597,48 que representa el 1,21% de las ventas netas. Y se debe a la venta del vehículo de la Gerencia General y dos camionetas Volkswagen.

UTILIDAD ANTES DE DEDUCCIONES.- La utilidad antes de deducciones alcanzó un monto total de US\$ 58.323,70, que equivale al 1,4% en relación a las ventas netas.

En vista de lo expuesto y para cumplir con lo que establece la Superintendencia de Compañías, me permito informarles lo siguiente:

- 4.3.1 Se dio cumplimiento a todas las disposiciones del Directorio y de la Junta Universal Ordinaria de Accionistas de la compañía.
- 4.3.2 Se dio cumplimiento a lo dispuesto por la Superintendencia de Compañías, en lo relacionado con la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera NIFF, por lo que a partir del año 2012, la compañía presenta su estados Financieros basados en éstas normas, las cuales exigen entre otros, se apliquen criterios de comparabilidad y valor razonable en el registro de las transacciones, estos principios han sido cumplidos en la presentación de los estados financieros del año 2012, comparativamente con el año 2011.
- 4.3.3 El efecto al patrimonio tanto al inicio como al final del período de transición (año 2011, fue como sigue:



CONCEPTOS	VALOR
TRANSICION AÑO 2011	Diciembre 31, 2011
PATRIMONIO NEC AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011	1.104.350,58
Instrumentos de Patrimonio	18.160,00
Menos:	
<u>Ajustes a valor razonable</u>	(6.796,92)
Ajuste provisión diferidos transición NIFF 2011	(1.361,72)
Ajuste provisión baja de clientes	(8.158,64)
Igual:	
EFFECTO TOTAL CONVERSION ENEL AÑO DE TRANSICION	<u>10.001,36</u>
PATRIMONIO NIFF AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011	1.114.351,94

- 4.3.4 Con estos antecedentes, resumiendo los resultados del 2012 y expresando los mismos según las normas internacionales de la información Financiera NIIF: Se obtuvo una Utilidad Neta Antes del impuesto y participación de \$ 58.323,70; luego del correspondiente pago a trabajadores e Impuesto a la Renta según la normativas de ley, se tiene una utilidad Neta de \$ 44.199,88 de los cuales se constituye una Reserva Legal del 10% de la Utilidad Neta US\$ 4.419,99, totalizando un valor de US\$ 31.031,25 .

PAGO DE IMPUESTOS POR UTILIDADES 2012 – NIFF	
Utilidad Contable antes de Participación	58.323,70
Participación Empleados y Trabajadores	- 8.748,57
Impuesto Renta según Conciliación	-14.123,89
Utilidad Neta después de participación	35.451,24
Reserva Legal	-4.419,99
Utilidad a Disposición de Accionistas.	31.031,25

3

GALGO.

Del valor total a disposición de los Accionistas de US\$ 31.031,25, la Administración sugiere se envíe a la cuenta Reserva Facultativa. De ésta manera la composición del Patrimonio de la empresa quedaría estructurada como se indica en la tabla siguiente:

NUEVA COMPOSICION DEL PATRIMONIO NIFF				
	PATRIMONIO 31/12/2012	RESERVA LEGAL	RESERVA FACULTATIVA	PATRIMONIO 31/03/2013
Capital	900.000,00			900.000,00
Reserva Legal	42.130,86	4.419,99		46.550,85
Reserva Facultativa	62.219,72		31.031,25	93.250,97
Resultados Acumulados Adopción NIFF*	10.001,36			10.001,36
Resultados 2012	35.451,24	(4.419,99)	(31.031,25)	0,00
TOTAL	1.049.803,18			1.049.803,18

*Provenientes de la conversión Inicial NIFF en el ejercicio económico 2011-2012

Para terminar agradecemos al directorio, funcionarios y empleados por el apoyo brindado durante nuestra gestión.

REENCAUCHADORA DE LA SIERRA

CAUCHOSIERRA S.A.

Ing. José Luis Sevilla G.
Presidente

Lic. Daniel Holguín B.
Gerente General