



Ambato, 7 de abril del 2017

INFORME DE LA ADMINISTRACIÓN A LA JUNTA GENERAL DE  
ACCIONISTAS DE REENCAUCHADORA DE LA SIERRA CAUCHOSIERRA S.A.  
EJERCICIO ECONÓMICO 2016

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 2016.

## 1.- ANÁLISIS INTEGRAL DE LA SITUACIÓN DEL NEGOCIO

### 1.1. ENTORNO

La economía inició 2016 con un traspie al presenciar una caída del precio del petróleo a niveles de \$20 por barril, precios vistos por última vez antes del boom. Los precios deprimidos experimentados en el primer trimestre resultaron en un empeoramiento de los atrasos en pagos a proveedores por parte del sector público. No obstante, al cerrar el año, el crudo ecuatoriano cotizaba alrededor de \$45 por barril, una recuperación de cerca del 100% en precio. El precio de la canasta de crudo ecuatoriano promedió \$35 por barril, precio \$7 por barril inferior al promedio de 2015 y \$50 inferior al promedio de 2014. Indudablemente, la economía sufrió una recesión.

La economía soporta ya dos años de bajo crecimiento. En 2015, la economía se estancó al alcanzar apenas un 0.2% de crecimiento. Se estima que 2016 sea negativo en -2.3%. 2017 sería el tercer año de bajo desempeño con una economía que apenas se expandirá entre 0.5% y 1% de mantenerse estable el precio del petróleo. La recesión ha destruido cerca de 300,000 empleos adecuados en los dos últimos años y la tasa de desempleo alcanza el 5.2%, la tasa más alta de los últimos 6 años.

El sector financiero ha soportado los embates del choque externo y la escasez de divisas de forma ejemplar. Pese a haber perdido cerca de \$3,000 millones en depósitos entre 2015 y 2016 y habiendo contraído el crédito en casi \$1,000 millones, el 2016 cierra de forma positiva. Los depósitos se expanden al +17% anual mientras que el crédito se recupera al +9%.



Por el lado externo la recesión de la economía y la recuperación del crudo en el segundo semestre de 2016 ha generado un superávit comercial y en cuenta corriente cercano al 1%, lo que asegura el suministro de dólares. La economía está estabilizada, aunque el equilibrio es frágil aún.

Existen aún varios elementos de preocupación. El crédito del Banco Central al gobierno ha sido el principal responsable de la recuperación de la liquidez bancaria, pero esto genera una presión importante en el calce de reservas internacionales frente a reservas bancarias. El nivel de endeudamiento se ha incrementado en 13 puntos del PIB en los últimos años y sobrepasa el límite legal del 40%, más aún si se incluyen los saldos de compromisos del gobierno que no se contabilizan como deuda (p.ej. anticipos petroleros, atrasos con proveedores). El total de la deuda pública ascendería a unos \$45,000 millones al cierre de 2016.

La tensa campaña electoral ensombrecida por escándalos de corrupción incrementa la sensación de crisis e incertidumbre. La ausencia de planes económicos claros y viables por parte de los dos candidatos que se miden en la segunda vuelta, dejan a la economía a al vaivén del petróleo por lo menos en 2017. Las ofertas de campaña del oficialismo sugieren una continuidad en el ámbito económico, lo cual no es sostenible. En la oposición, el plan de reducción de impuestos y de economía del goteo no cuaja con la actual situación macroeconómica y podría tener resultados negativos para el crecimiento en el corto plazo.

Todo indica que la segunda vuelta estará peleada y probablemente el resultado será muy apretado, pudiéndose recrear un escenario de protestas por fraude de cualquier de los dos bandos. Existiendo tantos interrogantes a nivel interno en 2017, la economía del país dependerá de la evolución del precio del petróleo que tampoco luce muy predecible. La estabilidad del precio en torno a los \$50 por barril sería una excelente noticia para el país, pero esto depende del éxito de los recortes de la OPEP, la reducción de reservas, el balance entre oferta y demanda, y que el petróleo de esquisto no resurja de forma importante. Muchas incógnitas y pocas respuestas en 2017 para la salud económica del Ecuador.

## 1.2. MERCADO

Hemos vivido un año 2016 muy inconsistente, especialmente por la situación política y económica antes comentada.

El mercado actual se encuentra comprimido y con una sobre oferta de productos, causado por la recesión financiera y laboral en el sector transportista y además por una falta de liquidez que principalmente se generó en el primer semestre del año.

Un factor determinante durante este periodo fue la utilización del cupo asignado por el Gobierno, que hizo que la mayoría de empresas aceleren sus importaciones, con el afán de no perder cupo durante el 2016 y tengan como resultado grandes volúmenes de mercadería, que han derivado en una guerra de precios y liquidación agresiva con el fin de recuperar el capital invertido.

El mercado de Reencauche en cuanto a importación ha tenido una variación importante, presentando un decrecimiento en cuanto a dólares y kilos importados frente al 2015.



	KILOS	DIF.	USD CIF	DIF.
2014	4,807,661.37		\$ 21,250,531.60	
2015	4,975,083.19	3%	\$ 19,882,945.79	-6.4%
2016	4,419,913.64	-11%	\$ 16,029,878.88	-19.4%

Durante el año 2015 y 2016 el número de importadores registrados y el número de plantas inventariadas sigue siendo el mismo. En 90 importadores, existen 27 plantas de reencauche y 11 representan más del 80% del total de las importaciones.

En resumen, estas son las cifras:

RAZON SOCIAL	SOM	TOTAL PESO NETO	TOTAL CIF US\$	N. PLANTAS	N. LLANTAS MES
CONTINENTAL TIRE ANDINA S.A. / RENOVALLANTA S.A.	26.4%	1,165,708.58	\$ 4,263,509.56	3	6,168
DURALLANTA S.A.	20.1%	888,484.45	\$ 3,081,137.25	2	4,701
ISOLLANTA CIA. LTDA.	5.2%	228,129.67	\$ 762,166.22	1	1,207
CAUCHOSIERRA S.A.	5.0%	220,724.78	\$ 759,371.25	1	1,168
CONAUTO COMPAÑIA ANONIMA AUTOMOTRIZ	5.0%	219,974.12	\$ 1,046,356.47	1	1,164
ECUANEUMATICOS S.A.	4.2%	184,974.83	\$ 608,003.07	1	979
IMANEUMAGIC CIA. LTDA.	4.1%	181,996.68	\$ 678,662.37	0	963
RENBANCLANT CIA. LTDA.	3.7%	164,153.60	\$ 530,042.16	1	869
REENCAUCHADORA EUROPEA RENEU SA	3.3%	143,788.91	\$ 553,138.32	1	761
REENCAUCHADORA DEL PACIFICO S.A. RENPACIFSA	2.6%	116,431.61	\$ 527,272.51	1	616
REENCAUCHADORA ECUADOR CIA. LTDA	2.5%	110,452.68	\$ 386,410.77	1	584
ANTONIO PINO YCAZA & CIA.	2.1%	91,750.85	\$ 345,103.51	1	485
GTRACK GTRACKIMP S. A.	1.7%	75,693.60	\$ 212,705.09	1	400
VINNET COMPANY S.A	1.6%	69,917.73	\$ 197,752.91	0	370
NEWTIRE S.A	1.5%	66,515.93	\$ 201,023.91	1	352
REENCAUCHADORA DEL AUSTRO REENCAUSTRO CIA.LTDA	1.1%	48,454.90	\$ 136,803.04	1	256
COMERCIAL EL SUR COMERCIALELSUR S A	1.1%	47,536.80	\$ 178,754.37	0	252
	100.00%	4,419,913.64	\$ 16,029,878.88	27	23,386

\*Análisis Mercado Reencauche Nacionalizado Enero –diciembre 2016. SOM importaciones 2016.

Sin embargo, para temas de análisis de mercado, se presenta a continuación un cuadro explicativo únicamente con las plantas de importadores de Reencauche registrados, con el fin de tener un dato certero de los kilos nacionalizados y así trasladarlos a un aproximado número de llantas reencauchadas por mes y por año.

INDUSTRIA REENCAUCHE	2016	2015	Crecimiento
TOTAL KILOS IMPORTADOS INDUSTRIA	4,419,914	4,975,083	
KILOS PROMEDIO X LLANTA	13.5	13.5	
LLANTAS REENCAUCHADAS	327,401	368,525	-11%
PLANTAS IMPORTADORAS	27	27	
N. LLANTAS POR PLANTA	12,125.96	13,649.06	
PROMEDIO MES DE LLANTAS POR PLANTA	1,010.50	1,137.42	

	PROM. MERCADO 2015	REAL CAUCHOSIERRA	DIFERENCIA
TOTAL, AÑO 2016	12,126	15,217	
PROMEDIO MES	1,010	1,268	25%

\* Cuadro comparativo anual de Importación de Banda - Industria 2015-2016 (Periodo Ene – Dic) y vs. Cauchosierra S.A.



En cuanto al mercado de neumáticos durante el año 2016, las importaciones crecieron en un 4% en unidades frente al año 2015 y disminuyeron un -30% en dólares frente al mismo período.

AÑO	UNIDADES	CIF
2012	2,888,308	\$ 248,421,872.04
2013	2,628,834	\$ 206,372,187.44
2014	2,773,161	\$ 211,804,054.13
2015	2,758,878	\$ 167,180,698.77
2016	2,878,878	\$ 117,053,916.82
<b>Dif. Año 2015 - 2016</b>	<b>4%</b>	<b>-30%</b>

Sin embargo, si analizamos las cifras de los años 2015 y 2016, podemos ver que en el segmento de auto/camioneta las importaciones crecieron en un 6%, mientras que las de camión radial y convencional disminuyeron en un -29%.

El mix de importaciones en unidades durante el 2016, según cada segmento y su variación frente al 2015 fue la siguiente:

	2016	2015	DIF. 2015 - 2016
LIVIANO PCR-LTR (auto y camioneta)	1,596,578	1,508,641	6%
CAMION TBR-TBB (radial y convencional)	317,081	444,653	-29%
MOTOCICLETA	883,138	738,424	20%
AGRICOLA	48,946	62,347	-21%
OTRO	33,135	4,813	588%
<b>TOTAL</b>	<b>2,878,878</b>	<b>2,758,878</b>	<b>4%</b>

Sin embargo, analizando el mercado desde el punto de vista de grupo y empresa, la participación de mercado según importaciones en términos CIF y en unidades, fue la siguiente:

	SOM UNIDADES 2016		SOM DOLARES 2016	
<b>GRUPO 2016</b>	60,473	3.2%	\$ 4,752,760.26	4.7%
CAUCHOSIERRA S.A.	24,114	1.3%	\$ 2,077,750.90	2.1%
LLANTASIERRA S.A.	21,826	1.1%	\$ 1,396,237.14	1.4%
LLANTAMBATO	14,533	0.8%	\$ 1,278,772.22	1.3%
<b>TOTAL MERCADO</b>	<b>1,913,659</b>	<b>100.0%</b>	<b>\$ 100,549,999.63</b>	<b>100,00%</b>



## 2. PROVEEDORES

### 2.1. GALGO

El compromiso realizado con Galgo basado en el plan de compras y capacitación se lo cumplió al 100%. Durante el 2016 Cauchosierra S.A. importó 220.724 kilos de materia prima, versus los 204.034 kilos importados en el 2015. (creció un 8%).

Las compras en dólares fueron de \$838.411,29 frente a los \$787.631,34 dólares comprados en el 2015.

Durante el año y debido a la situación del mercado, se logró conseguir una mejora en el costo de la materia prima, este trabajo se lo hizo a través estudios de mercado en las diferentes zonas del país.

Todas las compras del 2016 tuvieron un descuento por kilo del 9%, pasando de \$3,40 USD. a \$3,10 USD.

Para el 2016 Galgo a nivel mundial estableció un presupuesto similar al del 2014, debido a que el 2015 el único país de los 74 atendidos por ellos que tuvo crecimiento fue Bolivia.

### 2.2. HANKOOK

En el periodo Enero - diciembre nuestra empresa importo y nacionalizó 23,243 neumáticos versus los 25,292 neumáticos importados en el 2015 (-9%), de los cuales 5,707 corresponden a camión (6,668 en el 2015) y 17,536 a la partida de auto/camioneta (18,604 en el 2015).

IMPORTADOR	TBR		PCR/LTR		TOTAL UNIDADES	
CAUCHOSIERRA S. A.	5,707	36%	17,536	41%	23,243	39%
FRENOSEGURO CIA. LTDA.	2,636	17%	10,058	23%	12,694	22%
HI-PERFORMANCE AUTOMOTRIZ CIA. LTDA.	1,720	11%	15,415	36%	17,135	29%
CAMIONA NACIONAL DEL TRANSPORTE PESADO	444	3%	0	0%	444	1%
FENACOTIP	5,353	34%	0	0%	5,353	9%
<b>TOTAL</b>	<b>15,860</b>	<b>100%</b>	<b>43,009</b>	<b>100%</b>	<b>58,869</b>	<b>100%</b>

Para las importaciones TBR (camión) no se tuvo un cupo asignado por el Gobierno. El único requisito siguió siendo el de demostrar reencauchabilidad del 50% según cada importación que se realizaba. Este 50% podía cubrirse con reencauche en su totalidad o con un 25% de reciclaje.

Para la partida PCR/LTR (auto/camioneta) se tuvo un cupo establecido, el mismo que ha sido medido en función del mayor año de importaciones de los años 2011, 2012 y 2013 y teniendo una reducción del 30% sobre el cupo asignado. El cupo para el 2016 que tuvo la empresa fue de aproximadamente \$1.059.110,00 USD.



# INFORMACION OPERACIONAL

✓ PRODUCCIÓN

✓ VENTAS

✓ ADMINISTRATIVO



### 3.- INFORMACIÓN OPERACIONAL

#### 3.1 PRODUCCION.

Durante el 2016 la producción fue de **15.217** versus **16.514** reencauchados en el 2015 (-7%). En este año han ingresado 19.145 neumáticos, llegando a producirse un 78,16% de este número. El 21.84% restante (4.151 neumáticos) corresponde a llantas rechazadas. Este indicador es clave en el negocio, ya que los costos de movilización de este número de neumáticos son altos, sin embargo, se lo ha logrado mejorar frente al promedio de la industria que oscila entre el 25% y 27%. Cauchosierra cerró con un nivel de rechazo del 21.84%

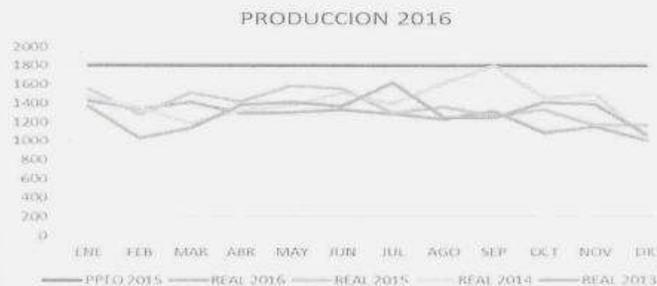
Como se muestra en la siguiente tabla, cerramos un -29% por debajo de los niveles de producción frente a lo presupuestado que básicamente es nuestra capacidad instalada.

MES	PPTO 2016	REAL 2016	REAL 2015	REAL 2014	REAL 2013
ENE	1800	1424	1561	1468	1367
FEB	1800	1342	1280	1357	1027
MAR	1800	1416	1515	1190	1138
ABR	1800	1298	1418	1326	1384
MAY	1800	1305	1587	1374	1416
JUN	1800	1336	1560	1513	1372
JUL	1800	1292	1295	1397	1626
AGO	1800	1233	1362	1618	1256
SEP	1800	1319	1269	1800	1246
OCT	1800	1089	1335	1458	1416
NOV	1800	1156	1168	1501	1389
DIC	1800	1007	1164	1033	1075
<b>TOTAL</b>	<b>21600</b>	<b>15217</b>	<b>16514</b>	<b>17035</b>	<b>15712</b>

-29%
8%
2014 vs. 2013

-7%
-3%
2015 vs. 2014

-7%
2016 vs. 2015



\*Comparativo Producción. Cauchosierra S.A.: Ppto 2016, real 2013, 2014, 2015 y 2016



Los números presentados en el siguiente cuadro y las gráficas adjuntas, resumen el período de Enero a Diciembre del año 2016 en los diferentes aspectos de producción:

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
LLANTAS INGRESADAS	1719	1640	1726	1583	1626	1623	1644	1577	1696	1437	1484	1390	19145
LLANTAS RECHAZADAS	311	321	329	302	341	299	365	366	402	364	347	404	4151
% RECHAZO	18.09%	19.57%	19.06%	19.08%	20.97%	18.42%	22.20%	23.21%	23.70%	25.33%	23.38%	29.06%	21.84%
PRODUCCION SERVICIO	1408	1319	1397	1281	1285	1324	1279	1211	1294	1073	1137	986	14994
TRABAJOS ESPECIALES	16	23	19	17	20	12	13	22	25	16	19	21	223
<b>PRO DUCION TOTAL</b>	<b>1424</b>	<b>1342</b>	<b>1416</b>	<b>1298</b>	<b>1305</b>	<b>1336</b>	<b>1292</b>	<b>1233</b>	<b>1319</b>	<b>1089</b>	<b>1156</b>	<b>1007</b>	<b>15217</b>
REPROCESOS	5	5	8	5	5	7	6	5	6	4	4	3	63
GARANTÍAS	50	29	27	41	21	26	40	33	36	54	44	57	458
GARANTIAS SI APLICAN	12	4	5	10	6	1	10	5	6	16	10	10	95
% GARANTIAS	0.70%	0.20%	0.30%	0.60%	0.40%	0.10%	0.60%	0.30%	0.40%	1.10%	0.70%	0.70%	0.50%

RESUMEN PRODUCCION





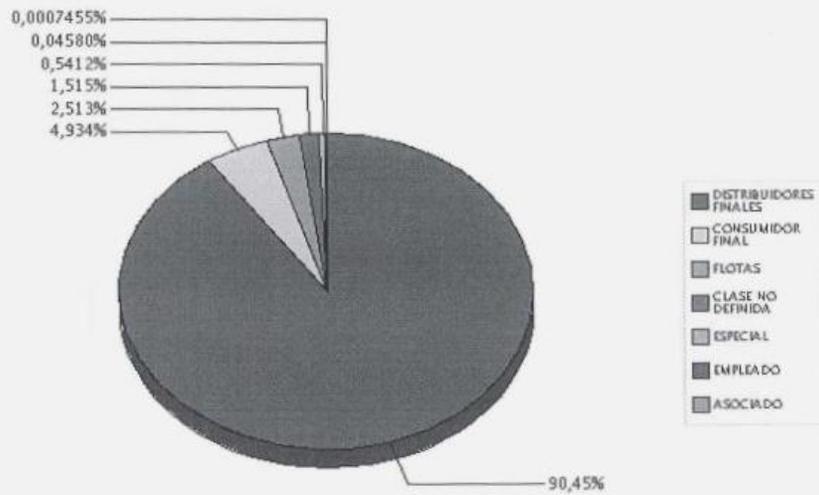
### 3.2.- VENTAS

El total de ventas durante el año 2016 considerando las dos líneas de negocios: llantas nuevas y reencauche fue de **USD\$6.257.713,33**, esto representa un **-17,98%** menos frente al 2015 cuyas ventas en el mismo periodo fueron de USD\$7.629.185,887.

El promedio mensual de ventas fue de **USD\$521.476,11** dólares con una rentabilidad bruta del **22.32%**.

Las ventas durante este período estuvieron enfocadas en un **90,45%** en la sub distribución, pero el peso que va teniendo el canal de flotas y cliente final cada vez es más importante.

Ventas por Clase de Clientes



VENTAS

\*Mix de ventas Cauchosierra Enero – diciembre 2016



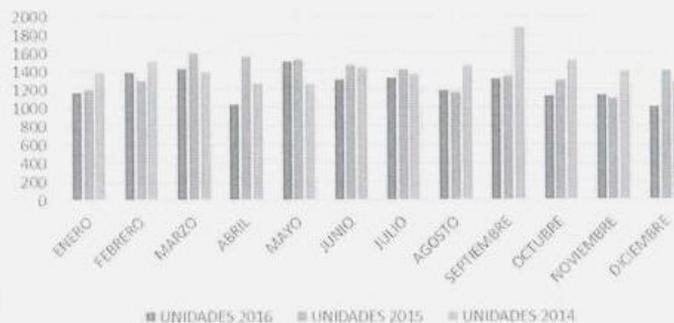
La línea del Reencauche representa el 34.83% de las ventas totales.

Las ventas netas fueron de **USD \$2.180.027,97** frente a los USD\$2.337.248,77 del 2015. El margen bruto promedio fue del **33.79%** frente al 32.81% del 2015.

En el siguiente cuadro se resumen las ventas en unidades y en dólares por mes y se muestra un comparativo con años pasados:

	UNIDADES 2016	UNIDADES 2015	UNIDADES 2014
ENERO	1169	1199	1391
FEBRERO	1396	1304	1511
MARZO	1431	1601	1390
ABRIL	1042	1560	1270
MAYO	1509	1536	1259
JUNIO	1312	1468	1447
JULIO	1330	1425	1376
AGOSTO	1188	1171	1476
SEPTIEMBRE	1327	1354	1886
OCTUBRE	1130	1299	1524
NOVIEMBRE	1145	1099	1407
DICIEMBRE	1011	1417	1291
<b>TOTAL</b>	<b>14990</b>	<b>16433</b>	<b>17228</b>

UNIDADES FACTURADAS





	DOLARES 2016	DOLARES 2015	DOLARES 2014
ENERO	\$ 165,147.54	\$ 177,017.38	\$ 216,357.34
FEBRERO	\$ 200,430.36	\$ 188,236.19	\$ 223,342.10
MARZO	\$ 199,355.18	\$ 236,403.79	\$ 203,659.48
ABRIL	\$ 152,188.11	\$ 228,829.55	\$ 194,924.98
MAYO	\$ 224,787.99	\$ 227,503.02	\$ 188,419.94
JUNIO	\$ 193,729.59	\$ 223,213.17	\$ 211,512.18
JULIO	\$ 195,199.95	\$ 187,973.18	\$ 213,747.14
AGOSTO	\$ 176,773.71	\$ 170,262.92	\$ 224,053.26
SEPTIEMBRE	\$ 201,520.21	\$ 194,791.28	\$ 289,890.68
OCTUBRE	\$ 165,457.92	\$ 167,970.86	\$ 227,301.76
NOVIEMBRE	\$ 164,400.32	\$ 152,582.09	\$ 210,260.10
DICIEMBRE	\$ 140,689.37	\$ 182,465.34	\$ 193,734.71
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2,179,680.25</b>	<b>\$ 2,597,203.67</b>	<b>\$ 2,406,872.04</b>

### DOLARES FACTURADOS





**La línea de Llantas Nuevas,** representa el 66.16% de nuestras ventas totales.

Durante el año 2016 las ventas fueron de **USD \$4.077.685.36** frente a los USD\$5.269.392.25 de ventas en el 2015. El margen bruto promedio fue del **16.25%** frente al 19% del 2015.

A continuación, se detalla las ventas mensuales tanto en unidades como en dólares y se hace un comparativo histórico:

	UNIDADES 2016	UNIDADES 2015	UNIDADES 2014
ENERO	1754	2689	870
FEBRERO	2050	2809	458
MARZO	1956	3616	895
ABRIL	1906	2439	2730
MAYO	2315	3328	3334
JUNIO	1270	1440	4328
JULIO	2197	3137	1928
AGOSTO	2064	2104	984
SEPTIEMBRE	2114	1824	1031
OCTUBRE	2184	1777	1221
NOVIEMBRE	3066	1951	1772
DICIEMBRE	3293	1991	3881
<b>TOTAL</b>	<b>26169</b>	<b>29105</b>	<b>23432</b>

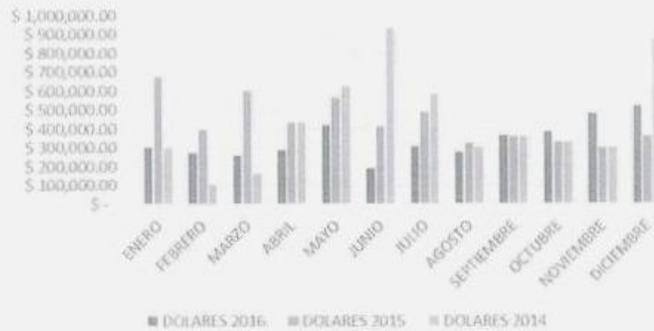
#### VENTA UNIDADES





	DOLARES 2016	DOLARES 2015	DOLARES 2014
ENERO	\$ 302,111.60	\$ 673,786.21	\$ 298,411.28
FEBRERO	\$ 274,699.36	\$ 394,867.66	\$ 102,073.38
MARZO	\$ 259,639.10	\$ 602,964.20	\$ 161,737.70
ABRIL	\$ 288,173.19	\$ 436,907.38	\$ 436,765.29
MAYO	\$ 421,540.42	\$ 564,847.60	\$ 623,106.47
JUNIO	\$ 191,194.43	\$ 415,297.55	\$ 933,556.20
JULIO	\$ 307,553.70	\$ 489,976.21	\$ 587,725.41
AGOSTO	\$ 279,748.77	\$ 329,064.14	\$ 303,035.86
SEPTIEMBRE	\$ 365,971.15	\$ 361,633.96	\$ 361,633.96
OCTUBRE	\$ 384,703.59	\$ 334,274.32	\$ 334,274.32
NOVIEMBRE	\$ 481,622.90	\$ 305,525.73	\$ 305,525.73
DICIEMBRE	\$ 520,613.49	\$ 360,247.29	\$ 880,854.94
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4,077,571.70</b>	<b>\$ 5,269,392.25</b>	<b>\$ 5,359,067.94</b>

### VENTA DOLARES

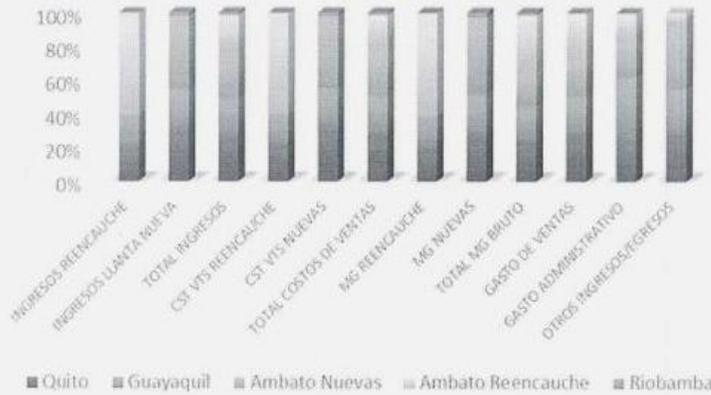




### 3.3.2. ANÁLISIS MARGEN Y EMBUDO

	Quito	Guayaquil	Ambato Nuevas	Ambato Reencauche	Riobamba	Total Ingresos	%
INGRESOS REENCAUCHE	\$ 440,973.18	\$ 415,001.86		\$ 1,314,874.01	\$ 6,577.99	\$ 2,177,427.04	35%
INGRESOS LLANTA NUEVA	\$ 1,228,897.77	\$ 1,019,657.27	\$ 1,760,708.68		85377.54	\$ 4,094,641.26	65%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 1,669,870.95</b>	<b>\$ 1,434,659.13</b>	<b>\$ 1,760,708.68</b>	<b>\$ 1,314,874.01</b>	<b>\$ 91,955.53</b>	<b>\$ 6,272,068.30</b>	<b>100%</b>
CST VTS REENCAUCHE	\$ 298,555.54	\$ 276,890.15		\$ 864,628.32	\$ 3,964.46	\$ 1,444,038.47	66%
CST VTS NUEVAS	\$ 1,046,805.73	\$ 850,330.68	\$ 1,451,098.66		67734.56	\$ 3,415,969.63	83%
<b>TOTAL COSTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 1,345,361.27</b>	<b>\$ 1,127,220.83</b>	<b>\$ 1,451,098.66</b>	<b>\$ 864,628.32</b>	<b>\$ 71,699.02</b>	<b>\$ 4,860,008.10</b>	<b>77%</b>
MG REENCAUCHE	\$ 142,417.64	\$ 138,111.71	\$ 0.00	\$ 450,245.69	\$ 2,613.53	\$ 733,388.57	34%
MG NUEVAS	\$ 182,092.04	\$ 169,326.59	\$ 309,610.02	\$ 0.00	\$ 17,642.98	\$ 678,671.63	17%
<b>TOTAL MG BRUTO</b>	<b>\$ 324,509.68</b>	<b>\$ 307,438.30</b>	<b>\$ 309,610.02</b>	<b>\$ 450,245.69</b>	<b>\$ 20,256.51</b>	<b>\$ 1,412,060.20</b>	<b>23%</b>
GASTO DE VENTAS	\$ 263,503.21	\$ 225,137.34	\$ 239,365.96	\$ 223,865.43	\$ 4,007.58	\$ 955,879.52	15%
GASTO ADMINISTRATIVO	\$ 54,657.07	\$ 85,968.67	\$ 52,841.61	\$ 33,623.85	\$ 573.04	\$ 227,664.24	3.6%
OTROS INGRESOS/EGRESOS	\$ 30,112.31	\$ 30,218.92	\$ 43,145.05	\$ 5,890.62		\$ 109,366.90	1.7%
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>(\$ 23,762.91)</b>	<b>(\$ 33,886.63)</b>	<b>(\$ 25,742.60)</b>	<b>\$ 186,865.79</b>	<b>\$ 15,675.89</b>	<b>\$ 119,149.54</b>	<b>1.90%</b>

### EMBUDO POR AGENCIA





### 3.3.3. PERSONAL

PESO ESTRUCTURA DEL PERSONAL				
AREA	Dic-15-16	%	Dic-14	%
ADMINISTRACION	7	16%	8	14%
PRODUCCION	20	38%	20	36%
COMERCIAL	30	52%	35	50%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>	<b>63</b>	<b>100%</b>

	dic-16	dic-15
VENTAS POR TRABAJADOR	\$ 109.784,44	\$ 134.431,09
UTILIDAD POR TRABAJADOR	\$ 2.090,34	\$ 5.333,16
EMPLEADOS	57	57

### 4.- FLUJO DE CAJA

El flujo de tesorería de esta empresa se encuentra actualmente sustentándose en apalancamiento con las instituciones financieras, a pesar de que los índices de cartera vencida han sufrido disminución.

Para la compra de materia prima, el plazo se mantiene en 100 días, en el caso de llantas nuevas se garantiza el despacho de los contenedores previa la confirmación de la emisión de cartas de crédito, que es pagada a 120 días plazo, y renegociada como capital de trabajo en determinadas ocasiones.



## 5.- PRESUPUESTO 2016

Al 31 de diciembre del 2016 el presupuesto de ventas se lo ha cumplió en un 85,17%, mientras que el resultado económico real frente al presupuesto se lo cumplió en un 33,27%.

	PPTO.	%	2016	%	CUMPL.	2015	%
VENTAS NETAS	\$7,347,000.00	100%	\$6,257,713.33	100%	85.17%	\$7,629,185.87	100%
COSTO DE VENTAS	\$5,690,235.00	76,24%	\$4,860,757.32	77.68%	85.42%	\$5,857,205.36	76.77%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$1,656,765.00	23,76%	\$1,396,956.01	22.32%	84.32%	\$1,771,980.51	23.23%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$196,165.00	3,56%	\$227,664.24	3.64%	116.06%	\$318,931.58	4.18%
GASTOS DE VENTAS	\$970,350.00	12,32%	\$955,908.46	15.28%	98.51%	\$1,013,851.96	13.29%
GASTOS FINANCIEROS	\$137,097.00	2,14%	\$110,516.76	1.77%	80.61%	\$191,357.07	2.51%
OTROS INGRESOS Y EGRESOS	(\$5,000.00)		(\$16,282.99)	-0.26%	325.66%	(\$56,150.22)	-0.74%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$358,153.00	5,74%	\$119,149.54	1.90%	33.27%	\$303,990.12	3.98%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$358,153.00		\$119,149.54			\$303,990.12	
PARTICIPACION TRABAJADORES	\$53,722.95		\$17,872.43			\$45,598.52	
GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS	\$304,430.05	4,88%	\$101,277.11	1.60%	33.27%	\$258,391.60	3.39%
IMPUESTO A LA RENTA	\$60,889.00		\$60,640.60			\$83,605.00	
RESULTADO INTEGRAL DEL AÑO	\$243,541.05	3,80%	\$40,636.51	0.60%	16.69%	\$174,786.60	2,29%
RESERVA LEGAL 10%	\$24,354.11		\$4,063.65			\$17,478.66	
RESULTADO A DISTRIBUIR ACCIONISTAS	\$219,186.95		\$36,572.86			\$157,307.94	
<b>RESULTADOS SIN CONSIDERAR GASTOS ADICIONALES</b>			\$36,572.86			\$157,307.94	
IMPUESTO TERREMOTO			\$11,400.72				
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES			\$60,000.00			\$115,645.71	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			\$107,973.58			\$272,953.65	

Para el año 2017 el presupuesto de ventas y gastos considerando un escenario político y financiero incierto, se lo establecido en USD \$8,256,000.00, con un promedio de ventas de USD \$688,000 mensuales, divididos en la siguiente forma:

- Reencauche: USD \$ 198,000.00
- LL. Nuevas: USD \$ 490,000.00 (Hankook: USD \$ 300,000,00 y Goodyear: USD \$190,000,00)



#### 6.- ASPECTO SOCIETARIO, ADMINISTRATIVO, LABORAL, TRIBUTARIO.

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

- Fusión:

El proceso de fusión por absorción con la empresa Llantambato, en cuanto a temas societarios y legales ha tenido algunas demoras. Durante el mes de marzo nos estaremos presentando a una nueva inspección y revisión por parte de la Superintendencia de Compañías para poder avanzar en los tramites.

La parte operativa de la fusión arranco al 100% desde el mes de enero del 2017, teniendo resultados positivos durante los dos primeros meses del año 2017, pese a no contar aún con inventario de todas las fuentes para una normal comercialización.

- Laboral:

Hemos reestructurado internamente a la compañía, pasando a ser 70 colaboradores, distribuidos en las 5 agencias del país. (Planta, Ambato, Riobamba, Quito y Guayaquil).

Contamos con 2 responsables de marcas a nivel país, 1 jefaturas por cada regional y por cada área estratégica de la empresa, y un equipo de vendedores y operarios estable.

- Tributario:

Se canceló un valor de USD \$11,400.72 por concepto de Contribución Solidaria a causa del terremoto en el mes de abril 2016.

El impuesto a la renta causado del 2016 fue de USD \$46.170,00, sin embargo, luego de la conciliación tributaria, el anticipo fue superior al impuesto causado, siendo este un impuesto único de USD \$60.640,60. Valor que se compensará con las retenciones en la fuente generadas en el 2016 por \$60.374,79.

Adicionalmente durante el 2016 realizamos la solicitud de devolución de las retenciones pagadas en más del año 2015, por un valor de USD \$83.859,78, valor que disponemos en notas cartulares para hacer uso en pago de impuestos.

Por último, agradecemos a los Señores Directores de la Compañía, Funcionarios y Empleados por toda la colaboración recibida en este período.

Sin más por el momento, suscribo.

Atentamente,

Daniel Holguín Barona

**CAUCHOSIERRA S.A.**