

INFORME DEL GERENTE DE LA COMPAÑÍA AUTOLASA

A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS POR EL EJERCICIO ECONOMICO DEL 2017

Conforme lo establece el estatuto social de la compañía AUTOLASA S.A. la Administración pone a consideración de la Junta, el informe del Gerente General por el ejercicio económico 2017.

El presente documento da a los señores accionistas una visión general del mercado automotriz y sus afecciones; para luego informar sobre la gestión interna de la compañía.

1. Principales afectaciones en la comercialización de autos e impacto en la utilidad bruta de AUTOLASA S.A.

• NORMAS INEN 034 INCREMENTO EN PRECIO.

Una de las principales afectaciones que ha sufrido AUTOLASA S.A. en los últimos 5 años han sido las normativas del INEN en la regulación 034 que básicamente rige por temas de seguridad. Esta normativa solicita que los autos tengan doble airbag así como control de estabilidad anti derrape.

A pesar de ser normativas que son en beneficio del ser humano son aditamentos de seguridad que tienen un gran impacto en el precio de los vehículos. Por un tema de elasticidad de la demanda al subir el precio de los autos menos personas pueden adquirirlos y es por esto que en los segmentos de mayor volumen como lo es en modelos AVEO SAIL Y SPARK estos incrementos en el precio es donde más nos ha golpeado.

Tenemos un Spark que es el auto más barato que comercializamos que paso de ser un auto de 9500 de precio de venta al público a llegar a niveles de \$15.500 de PVP.

Los bancos exigían una entrada del 25% como mínimo. Con el precio base de \$9.500 los clientes necesitaban dar un mínimo de \$2.375 como entrada, pero al aplicar los costos con la nueva normativa INEN 034 sube el precio a \$15.500 por lo que el cliente necesita dar \$3.875 de entrada, esto nos deja una diferencia de la entrada anterior al actual de \$1.500.

Estos \$1.500 que el cliente debe conseguir a fin de poder comprar su auto en la gran mayoría de los casos es imposible ya que la mayoría de los clientes logra conseguir la mitad \$750. La afectación para la empresa es que a razón de salvar el negocio y poder rotar el inventario tenemos que ceder nuestro margen dando el descuento por la diferencia esto es los otros \$750 a fin de rescatar el negocio y así evitar una peor afectación producto de incurrir en gastos financiero al no poder rotar el inventario.

• PRECIO IMPORTADOR VERSUS COMERCIALIZADOR AFECTACION EN EL MARGEN BRUTO DE VEHICULOS.

AUTOLASA S.A. es minorista y vende productos que nos factura el Importador y ensamblador que es General Motors del Ecuador.

En el mercado Automotriz existen Marcas que son Importadores y Comercializadores minoristas al mismo tiempo. Esta cadena de valor les permite tener un margen bruto del 22% en promedio.

En el caso específico de AUTOLASA S.A. únicamente tiene un margen promedio del 10% como minorista en la venta de los autos.

Estos últimos 4 años hemos tenido que luchar vía promociones, bonos e incentivos sacrificando nuestro margen bruto puesto que otras marcas al tener más margen han bajado sus precios para poder hacer volumen, pero han logrado conservar un nivel aceptable de rentabilidad versus AUTOLASA S.A. que al tener un menor margen se nos ha hecho mucho más difícil competir.

La afectación directa para AUTOLASA S.A. es que hemos tenido meses en los que hemos bajado de generar 10% a un 4.5% de utilidad bruta en la unidad de negocios de vehículos,

Hemos tenido que dar sendos descuentos puesto que nuestro afán ha sido conservar el empleo de nuestro personal y de la misma manera rotar el inventario mismo que responde a compromisos ya generados con la marca.

Si no rotamos el inventario y sacrificamos nuestro margen bruto podríamos tener un alto inventario en la empresa provocándole pérdidas mayores puesto que tendríamos que cargar con el costo financiero del inventario y de la misma manera solicitar nuevos préstamos llevando a la empresa a índices de liquidez menores a 1.

Hemos tenido que contrarrestar mes a mes las diferentes promociones de la competencia sacrificando nuestro margen.

- **COMPETENCIA EN LOS TALLERES Y AFECTACION EN EL MARGEN BRUTO DE TALLERES Y REPUESTOS.**

Con la implementación de los cupos de importación hemos visto como muchas marcas de vehículos han convertido sus talleres en servicio MULTIMARCA en su afán de sobrevivir y para atraer más clientes han bajado los precios de los diferentes servicios que se ofrecen en los talleres.

Los cambios de aceite de autos como el modelo AVEO que nosotros comercializamos a \$35 ellos los ofrecen a \$18 y usando repuestos no originales de menor calidad.

Esto provoco que muchos de nuestros clientes en su afán de ahorrar ya no asistan a los talleres de AUTOLASA.

Nos tocó contrarrestar esta competencia una vez más bajando nuestros precios y generando promoción que llegan hasta el 50% de descuento en mano de Obra y el 15% de descuento en repuestos.

De esta manera hemos logrado sostener el trabajo de nuestros técnicos y sostener nuestros talleres para de esta forma mantener los empleos.

Nos ha tocado trabajar con **UN MARGEN BRUTO** a la mitad sin lograr compensar en volumen la pérdida económica.

- **ACTUAL LEY DE BANCOS QUE AFECTA LAS ENTRADAS DE LOS VEHICULOS DE UN MINIMO DE 25% A UN MINIMO DE 35%. RESOLUCION 357-2017-F DE LA JUNTA DE POLITICA MONETARIA Y FINANCIERA.**

En el mes de mayo del 2017 se publicó en el registro oficial la normativa misma que tienen las siguientes afectaciones para los créditos bancarios automotrices.

- a) Prestamos de vehículos y concesionarios el requerimiento de patrimonio del banco se duplica del 100% al 200%
- b) Las Cartas de Crédito para importar pasan del 40% al 100%
- c) Las garantías requeridas suben al 150% con esto la entrada de los vehículos mínima suben del 20% al 35% para que el bien cubra el 150% del valor de garantía.

Esta afectación última es la que estamos viviendo este 2017. A pesar de que se levantaron los cupos de importación al día de hoy los clientes que deseen comprar autos van a tener que dar ya NO el 25% de entrada sino el 35% esto es un 10% de incremento respecto de la norma anterior.

Al día de hoy empezamos a sufrir los estragos de dicha ley puesto que para sostener los negocios estamos cediendo en muchos de los casos nuestro margen bruto completo puesto que hay clientes que no pueden conseguir ese 10% adicional que exigen los bancos por normativa.

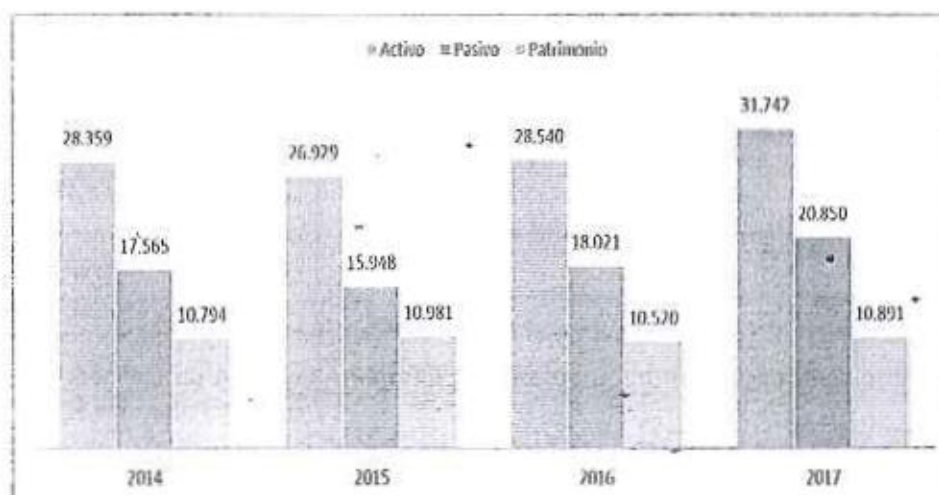
Nos encontramos en una incertidumbre puesto que por un efecto de la elasticidad de la demanda al subir las entradas no sabemos con qué volumen de ventas vamos manejarnos y sobre todo cuanto podremos sostener la empresa cediendo nuestro margen a fin de no generar un sobre stock.

Vemos un 2018 muy duro con esta nueva normativa pues para sobrevivir nos va a tocar nuevamente renunciar a nuestro margen bruto en la venta de los autos para por lo menos tener clientes que atender en nuestros talleres.

2. SITUACION FINANCIERA AL CIERRE DEL EJERCICIO 2017

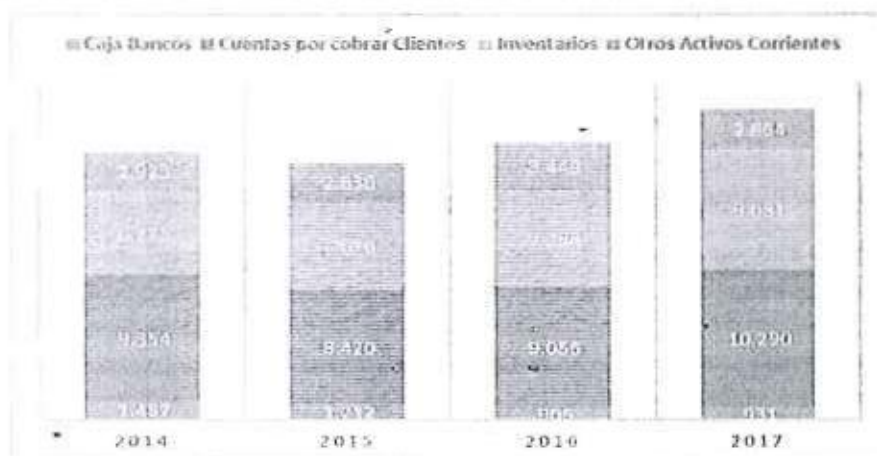
♦ Análisis de los Estados Financieros

AUTOLASA S.A. mantiene una estructura sana en su Balance General, del 100% de sus ACTIVO el PASIVO se mantiene constante con un peso del 66%, de la misma manera se mantiene constante el PATRIMONIO con un 34%.



Dentro del ACTIVO, podemos ver la evolución del ACTIVO CORRIENTE, de donde se destaca el incremento del INVENTARIO que entre el periodo 2016 al 2017 crece un 24.6%, esto principalmente debido a que el último trimestre las ventas promedio fueron de 380 unidades, la necesidad de inventario era inminente.

Las Cuentas por cobrar de los clientes entre el periodo 2016 al 2017 crece el 13.63%, pero este crecimiento es por el corte del último día del mes, que es cuando el 45% de la facturación total del mes se realiza esto representa en promedio tres millones de dólares y esta cartera es generada por las instituciones financieras que financian al consumidor final sus vehículos.



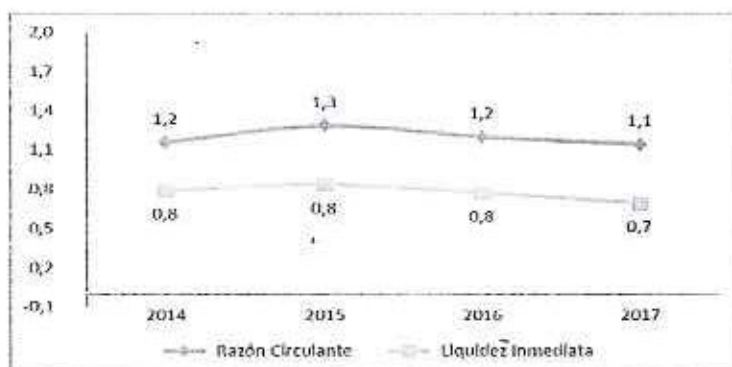
El PASIVO crece desde el 2015 al 2016 en un 13% y del 2016 al 2017 en un 15%, este crecimiento constante se debe a las condiciones del mercado automotriz va evolucionando como ya lo hemos mencionado en párrafos anteriores.

Las principales cuentas afectadas son los préstamos bancarios que crece el 40% entre el 2016 al 2017 y emisión de obligaciones a corto plazo (Bolsa de Valores) que crece 49% en el mismo periodo, hemos tenido que adquirir recursos que generan intereses debido a que las instituciones financieras quienes financian el 75% de las ventas toman más tiempo en liquidar los créditos de los clientes por lo que los días de recuperación de cuentas por cobrar pasa de 38 días en el 2014 a 54 días al cierre del 2017.

Mas no así los días de pago ya que los vehículos que facturamos se deben de cancelar a la Banca en 2 días hábiles y 4 días hábiles en fin de mes, esto afecta directamente al ciclo de efectivo que vemos en la gráfica la evolución de la misma.

Indicadores de Rotacion	2014	2015	2016	2017
Días de cobro	38	35	54	54
Días de inventario	28	32	40	39
Días de pago	32	40	46	34
Ciclo de recuperación de efectivo	34	27	48	58

Al final el ciclo de recuperación de efectivo pasa de 34 días en el 2014 a 58 días al cierre del 2017, efecto de esto es el deteriorado la liquidez de AUTOLASA S.A.

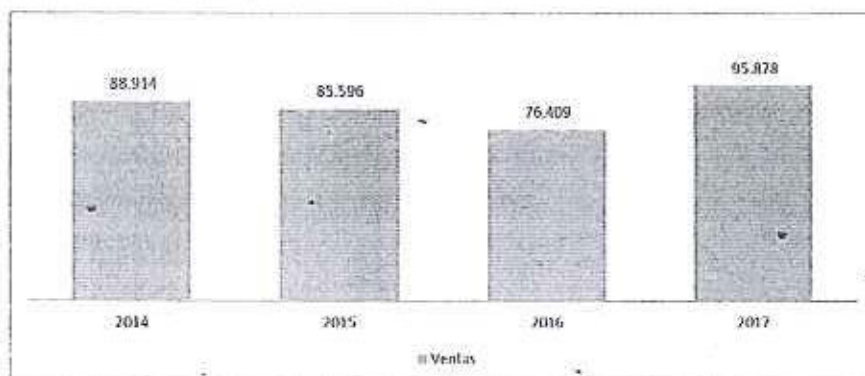


Generalmente se maneja el criterio de que una relación adecuada entre los activos y pasivos corrientes es de 1 a 1, considerándose, especialmente desde el punto de vista del acreedor, que el índice es mejor cuando alcanza valores más altos. No obstante, esta última percepción debe tomar en cuenta que un índice demasiado elevado puede ocultar un manejo inadecuado de activos corrientes, pudiendo tener las empresas excesos de liquidez poco productivos.

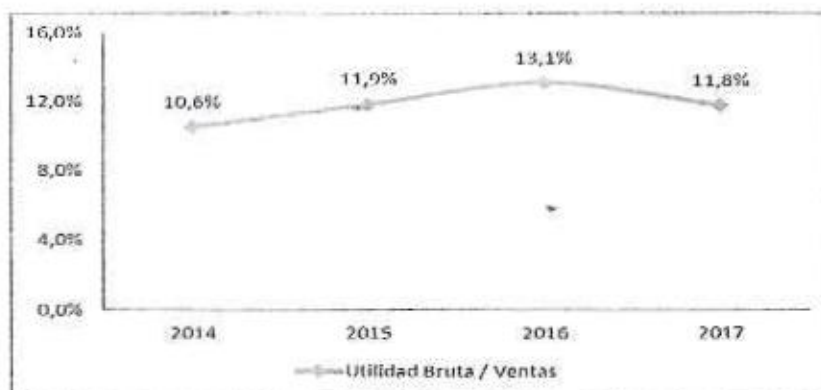
La liquidez inmediata cuya conversión en dinero corresponde aproximadamente al vencimiento de las deudas, no se puede precisar cuál es el valor ideal para este indicador, pero, en principio, el más adecuado podría acercarse a 1.

• Estado de Resultado

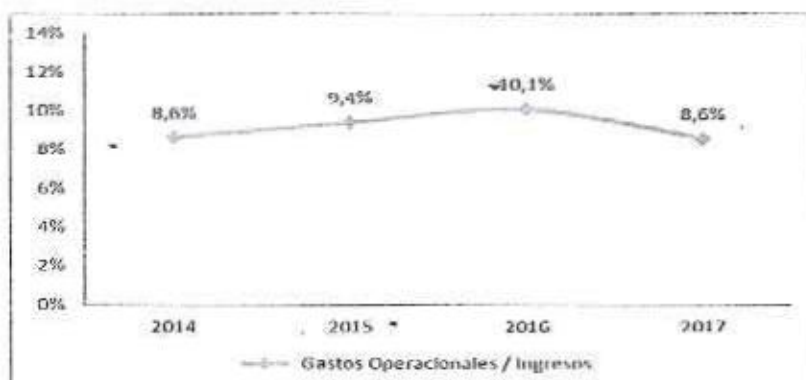
El ejercicio del 2017 tuvo muchas afecciones tanto internas como externas las cuales las hemos revisado en el presente informe que hace que la utilidad bruta se vea afectada muy a pesar de haber crecido en ventas del periodo 2016 al 2017 en un 25%.



La afección a la utilidad bruta es inminente luego de los antecedentes ya expuesto en el presente informe pasando el margen bruto del 13% en el periodo 2016 al 11.8% en el periodo 2017.

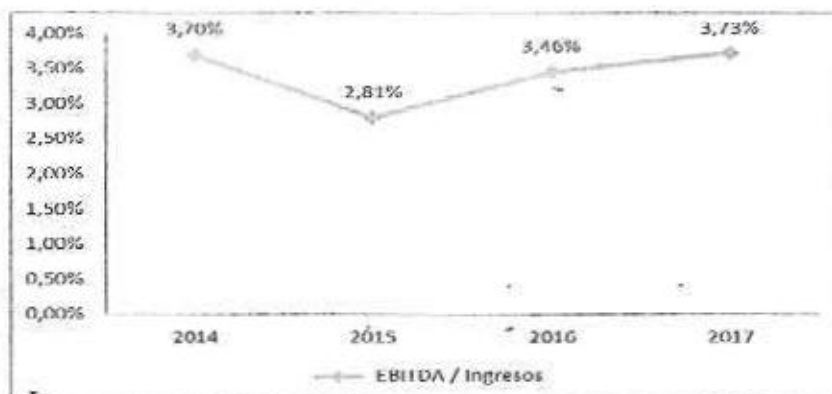


AUTOLASA S.A. se ha sabido adaptar a los cambios a todos los cambios durante todos los años de vida institucional, de tal manera que, bajo este escenario de menor utilidad bruta, se trabajó arduamente en la optimización del GASTO OPERACIONAL pasando del 10.1% el gasto sobre las ventas en el 2016 al 8.6% en el periodo 2017.



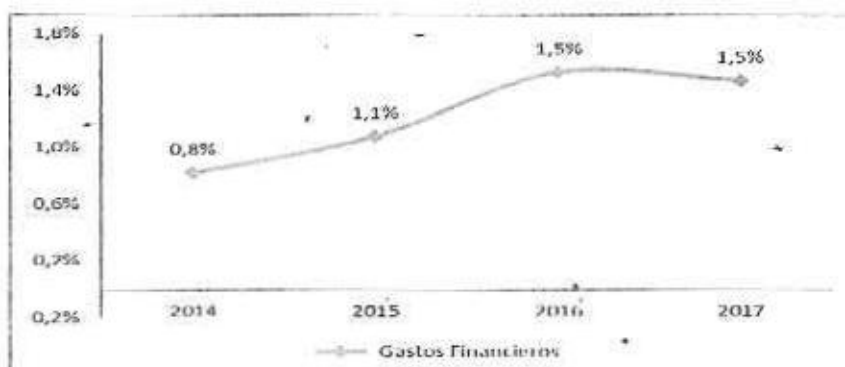
Esta optimización del Gasto Operacional se ve reflejado en indicador EBITDA que constituye un indicador aproximado de la capacidad de una empresa para generar beneficios considerando únicamente su actividad productiva, eliminando de esta manera, la subjetividad de las dotaciones, el efecto del endeudamiento o la variabilidad o arbitrio del legislador de turno en materia impositiva.

El EBITDA se calcula a partir del resultado final de explotación de la empresa, sin incorporar los gastos por intereses e impuestos, ni las disminuciones de valor por amortizaciones o depreciaciones, con el objetivo último de mostrar el resultado puro de explotación de la empresa. Por este motivo, los elementos financieros (intereses de la deuda), tributarios (impuestos), cambios de valor del inmovilizado (depreciaciones) y de recuperación de la inversión (amortizaciones) deben quedar fuera de este indicador.



Vemos que el indicador por la gestión hecha en el periodo 2017 llega al 3.73% siendo uno de los más altos de la historia de AUTOLASA S.A.

Los gastos financieros a pesar de haber reducido los intereses bancarios, mejorando la tasa de interés de las operaciones de crédito y mejorando los plazos de las operaciones habiendo una reducción del 20% (\$ 111.071), pero todo este esfuerzo se ve opacado por el incremento de los gastos de la línea de crédito WHOLESALE que es donde se receptan los vehículos y repuestos CHEVROLET con el Banco PRODUBANCO que crece del periodo 2016 al 2017 en un 123% (\$ 192.532), dejando un indicador de los gastos financieros sobre las ventas de la siguiente manera.



El Margen Neto que es la relación de la Utilidad Neta sobre las Ventas pasa de 0.02% en el periodo 2016 al 0.73% en el periodo 2017.

El 2017 fue un buen año para el sector automotor en general, pero los mejores resultados, se registran en los carros chinos aún no llegan a ocupar el 10 % de la oferta nacional, pero sus ventas (de enero a noviembre) alcanzaron ya las 9.716 unidades, un 121 % más que en igual periodo del año pasado.

A la hora de comprar un vehículo el precio cuenta, pero también el modelo y el tipo de tecnología que este ostenta. Y en eso, las marcas chinas están demostrando que pueden llegar a competir frente a la marca CHEVROLET a pesar de introducir nuevos modelos de vehículos al portafolio, bajo esta perspectiva se avizora un año 2018 de gran expectativa de poder contrarrestar este crecimiento de producto sustituto y poder generar un mayor retorno de las ventas.

La filosofía de trabajo de esta administración es cuidar nuestro talento humano, y así nos hemos mantenido firmes con las 349 familias que conforman esta compañía.

Es importante para esta administración agradecer a todos y cada uno de sus colaboradores quienes a pesar de los difíciles momentos que ha pasado el país hemos sabido salir adelante y estar a la altura de la situación y poner todo su empeño por mantener la operación a pesar de las circunstancias vividas.

Así mismo es importante agradecer a General Motors quienes supieron apoyar la gestión de esta administración.

Nuestro agradecimiento a todos los directores quienes estuvieron a la altura de los objetivos planteados en el 2017.

Nuestro agradecimiento para esos líderes de la organización quienes demostraron que con trabajo, dedicación y lealtad todo es posible ellos, son los verdaderos protagonistas de estos resultados.

A su consideración el presente informe.

Atentamente,



MBA. Wilson Galarza S.
GERENTE GENERAL
AUTOLASA S.A.