# INFORME DE GERENCIA
# Año 2012

**INFORMACION ECONOMICA DEL SECTOR:**

En el informe de La AEADE, nos presenta que el mercado automotriz cerró el año 2012 con una reducción del 13%, el total del mercado fue de 121,446 unidades.

Según el análisis esto se debido a la implementación del régimen de licencias de importaciones de vehículos, para los años 2012, 2013 y 2014. Además se incrementó los aranceles de un 35% a un 40%. Se aumentó el impuesto de salida de capital del 2% al 5%. Por otro lado el control y cambios en el sector financiero, dificultando el acceso al crédito en el mercado, reduciendo en un 35% los niveles de aprobación de créditos.

En el 2012 se importaron 2,697,890 unidades de llantas, para vehículos livianos, buses y camiones.

**ANTECEDENTES**

Para el 2012, el objetivo de Grunorsa fue el de incrementar su participación de mercado, ser muy agresivos y principalmente concretar una posible fusión con Corporación Sumitomo del Ecuador para abrir centros de servicios e iniciar operaciones en los países de Colombia y Perú.

Se planificó el crear todo un equipo comercial y administrativo, que permita crecer el negocio y preparar la empresa para la posible fusión.

Para esto se procedió a la contratación de un estudio de mercado, que permita entender la participación de la marca Falken en el mercado y la diferencia de negocio entre el importador y la sub distribución.

Se contrató al Sr. Benjamín Colorado, como asesor, para armar la organización que permita desarrollar el negocio y empezar el trabajo en el país de Colombia.

Se contrató Jefe de Recursos Humanos, para que nos ayude en la definición de las políticas y procesos de las diferentes áreas. Se contrato Gerentes para fortalecer las áreas de Sub distribución, Flotas y Centros de Servicios. Continuamos con fortalecimiento del departamento técnico y comercial.

Nuestro objetivo fue el de incrementar nuestra participación de mercado al 5% con una facturación superior a $ 12,000,000.00

**RESULTADOS DEL PERIODO:**

El primer semestre de año se mantuvieron aceptables niveles de venta, la estructura del negocio aun era pequeña y las ventas se proyectaban a un constante crecimiento, aun cuando el inventario venían creciendo a mayor escala que las ventas, la causa inicia por el desabastecimiento el año anterior por causa del Tsunami que afecto a la fábrica de Japón y posterior a eso el incremento en los pedidos por posibles amenazas a las importaciones por parte del Gobierno.

Para el segundo semestre, donde ya la estructura de la organización había crecido, se implanto una política comercial que permita premiar a los clientes por sus compras, pero el mercado empezó a contraerse. Se creó una sobre oferta en el mercado, llegaron muchas marcas nuevas y absolutamente todas las marcas manejábamos altos inventarios. La competencia se volvió muy agresiva, ofrecían grandes descuentos y créditos exagerados con más de 6 meses, por lo que no se logro ser estrictos con la política comercial establecida.

Se incremento el número de personas en la empresa, en el área administrativa ingresaron como 9 personas, para las áreas de contabilidad, RR HH, Crédito, Facturación y 5 personas al área comercial.

Aun cuando no se alcanzó los objetivos planteados, se incremento la facturación, alcanzando una facturación de $9,457,316.00. Obteniendo un 78% del presupuesto., logrando un 21% de crecimiento frente al año 2011.

El inventario se incrementó, a altos volúmenes, superando un TOI de 8 en el mes de Septiembre, con un TOI promedio de 5.4 en el año.

El margen bruto del negocio fue muy afecto terminando el año con un MB del 13.18% en Diciembre, con un promedio del 18.34%.

Como acontecimientos importantes del año tenemos:

En el mes de Febrero se logró conseguir la representación de la marca Pirelli, especialmente para productos Industrial, Agrícola y Construcción, con lo que se inicia gestión en estas nuevas líneas.

En el mes de Agosto realizamos el aniversario de la marca Falken, en la ciudad de Guayaquil, fue todo un éxito, logrando tener la visita de absolutamente los medios de prensa y de la mayoría de nuestros invitados.

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:**

Durante el 2012 se logro lo planificado, pensando que el posible Joinventure se concretaría más rápidamente para operaciones de Ecuador y por lo menos Colombia. Se sobre dimensionó la estructura, principalmente administrativa. El fortalecimiento y la gestión comercial se logro en la zona 1, Costa y Austro ecuatoriano, donde retomamos la operación directamente, terminando relación con Imtense. En La sierra, el crecimiento fue menor, casi no hubo crecimiento, faltó control y apoyo al equipo comercial, esto se concreto ya para finales del año, con el ingreso de Nadya Gomezjurado con Gerente para la zona.

No se logró la apertura del Centro de Servicios durante todo el año, hubieron problemas en los permisos municipales, que paralizaron todo el proceso.

En el 2103, debemos ser más realistas, consolidar la estructura a un tamaño de acuerdo a un crecimiento normal y solido en este mercado. Reducir costos incrementar ventas y márgenes. Es fundamental invertir en las herramientas para concluir con el completo funcionamiento del Centro de Servicios de la ciudad de Ibarra y el que se esta aperturando en La Concordia.

La estructura está organizada, debemos organizar los procesos y ser más eficientes, mejorar la comunicación y el trabajo unido del área administrativa y comercial.

El desarrollo del departamento técnico fue muy importante durante el 2012, nos permitió abrir muchas puertas y demostrar nuestra gestión y producto, pero es indispensable invertir en herramientas para poder dar servicio completo a las flotas en las diferentes instalaciones (Taller móvil) por lo que es importante el apoyo de fábrica y de Sumitomo del Ecuador para tener una rentabilidad que permita realizar estas inversiones.

Fortalecer las ventas en Pichincha y Centro del país.

Es lo que puedo informar.

Saludos.

Thaufik Amador
Gerente
Grupo Norte GRUNORSA