

INFORME DE LA GERENCIA GENERAL PERIODO 2018

Quito, 28 de Marzo del 2019

**A LOS SEÑORES DIRECTORES Y ACCIONISTAS DE RENOVALLANTA
SUPERIOR S.A.**

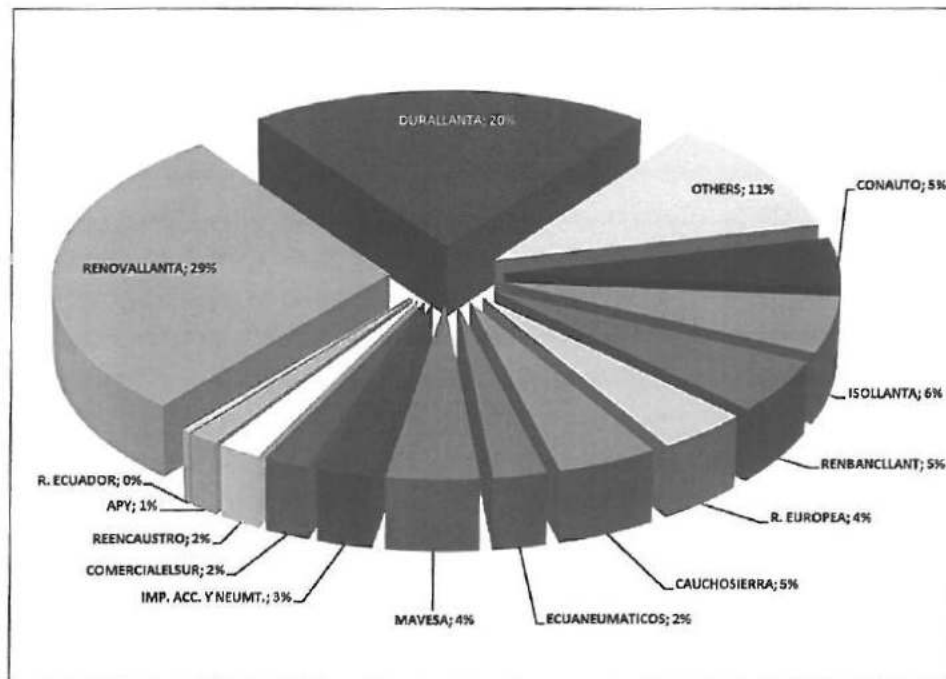
En cumplimiento de los estatutos sociales de la compañía, y de acuerdo con la resolución de la superintendencia de compañías N° ADM 92409, informo a ustedes los siguientes aspectos referentes a los resultados por el ejercicio terminado al 31 de Diciembre del 2018.

1. OBJETIVOS PREVISTOS EJERCICIO ECONOMICO 2018

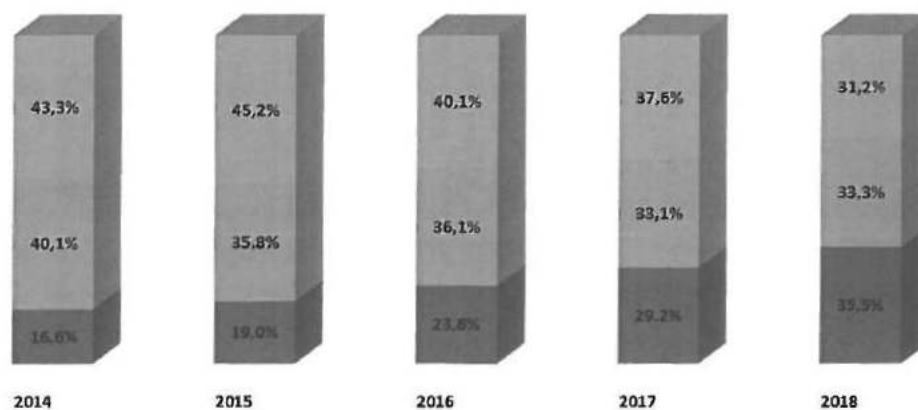
De los objetivos planteados para el ejercicio del año 2018, se tiene:

- **Incremento en Unidades y en venta neta del 5% respecto al 2017.**

El año 2018, existió una reducción del 12% en la importación de banda de reencauche con respecto al 2017 caracterizado por el cierre de actividades de algunas reencauchadoras y la reducción de ventas de otras. El mix de importaciones también continuó con la tendencia de incrementar la importación de bandas de bajo costo y la reducción de bandas del segmento Premium lo que nos obligó a mantener las promociones con banda Contitread para no afectar su participación en el mercado. De igual manera se mantuvieron las promociones en la banda Indelband con el objeto de tomar con este producto una parte del segmento de bajo precio; esta estrategia nos permitió tener un crecimiento del 2% en unidades y valores y por lo tanto mejorar 4% nuestra participación de mercado en el 2018. Continúa la tendencia en la reducción de las ventas de camioneta radial, camioneta convencional y camión convencional contrastado con el crecimiento de la línea de camión radial.



- Debido a la búsqueda de precios más bajos por parte del mercado, las bandas consideradas como Premium y de mayor costo redujeron su participación con respecto al 2017, mientras que las bandas del segmento Budget presentan un significativo incremento.



- Mantener los indicadores de rentabilidad similares a los resultados de los tres últimos años de la compañía.**

El año 2018 arrancamos trabajando únicamente con dos plantas, Quito y Cuenca, para lo cual contratamos un turno de trabajo adicional en Cuenca, y cambiamos la modalidad de trabajo a tres turnos- tres equipos. Esto nos

permitió optimizar varios costos fijos como arriendos, depreciación, seguros, patentes, permisos, certificaciones, etc.

De igual manera el trabajo continuo de la planta de Cuenca nos permitió mejorar la eficiencia de los indicadores energéticos, de mantenimiento y de otros costos variables de manufactura.

Adicionalmente a la reducción de los costos, se consiguió reducir los gastos administrativos. Al cerrar la planta de Guayaquil, se incrementó el costo de logística, por una ruta adicional entre Guayaquil/Cuenca-Guayaquil, sin embargo la reducción de costos y gastos fue muy superior incluso a lo presupuestado.

Al cierre del año 2018 se consiguió mejorar la rentabilidad, pasando de un Ebit del 8.8% en el 2017 a un Ebit del 11.18%.

- **Redefinir la estrategia de la compañía para los próximos 5 años, considerando un nuevo modelo de negocio, la diversificación de productos y servicios así como también el crecimiento regional.**

A inicios del 2018, se realizó la reunión estratégica de la compañía en donde se definió la nueva visión de la empresa y los objetivos estratégicos sobre los cuales se trabajó en el 2018 y se trabajará en los dos años siguientes.

Visión: *Ser líderes en brindar soluciones integrales para el transporte y la industria del caucho en el mercado nacional, con presencia internacional.*

- **Implementación de herramientas de negocios inteligentes para el análisis de datos y seguimiento de las ventas.**

Durante el segundo Semestre del 2018 se implementó la herramienta de Negocio QS, inicialmente para el área de ventas, pero al terminar el trabajo en dicha área se implementaron tableros de análisis de datos con esta herramienta para las áreas de producción y Calidad. Existe una presentación adicional para el Directorio en donde se explicará detenidamente la implementación de estos proyectos.

- **Integrar el seguimiento de las órdenes de reencauche durante la operación de logística de la compañía.**

Este proyecto esta implementado en un 80% faltando únicamente programar el algoritmo que nos permita pronosticar la fecha de entrega del producto así como también integrar el rastreo satelital del vehículo al tracking de la orden de reencauche, esto permitirá conocer a los clientes es estado de sus órdenes incluyendo la fecha de entrega.

- **Sistematizar el proceso de reclamos (ajustes) del producto.**

En el último trimestre del año 2018 y hasta el primer trimestre del año en curso se ha finalizado la implementación de un sistema de ajustes de producto de manera automática, en donde la persona designada para hacer el ajuste del producto, requiere subir el número serial de reencauche (RQ), la profundidad del remanente de la banda y tres fotos con un video incluido para que el sistema haga los cálculos y comunicación de los resultados del ajuste a los distribuidores y/o usuario final; incluyendo un informe en caso de que el producto no fue ajustado.

- **Emigrar la norma ISO 9001:2008 a ISO 9001:2015**

En el año 2018 se lograron la certificación Iso 9001:2015 y las recertificaciones INEN 2582, Reglamento 067 y la Certificación con el Mipro.

2. CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES DE JUNTA GENERAL Y DIRECTORIO.

Todas las disposiciones de la Junta General de Accionistas y del Directorio han sido consideradas y han sido el soporte en todo momento para llegar a obtener los resultados de este ejercicio.

3. INFORMACION SOBRE HECHOS EXTRAORDINARIOS DEL PERIODO.

- El mayor reto para el año 2018, fue el mantener la venta en la zona costa luego del cierre de la planta de Guayaquil; esto se logró

satisfactoriamente, incluso crecimos un 3,22%. No se vieron tampoco afectados mayormente los tiempos de entrega y la calidad mejoró notablemente.

- A pesar de la agresividad de la competencia formal, de la proliferación de plantas informales y de la reducción de precios de llanta nueva, la Estrategia Comercial planificada para el 2018 rindió sus resultados, en donde las acciones de mayor aporte al su cumplimiento fueron:

1. Mantener las promociones en medidas de alto consumo con bandas para cada segmento y la rentabilidad para el distribuidor.
2. Mejorar la satisfacción del cliente.
3. Desarrollar nuevos canales de comercialización
4. Asegurar la confiabilidad del producto.

- Continúa el decrecimiento en el consumo de productos Premium tanto en llanta nueva como en bandas de reencauche lo que debilita la posibilidad de un crecimiento futuro, excepto si logramos captar las carcasas de las Instituciones públicas. Esto se refleja en una reducción mayor de la venta neta frente a las unidades. Para tener un Costo/Km mejor que llanta China, se requiere por lo menos garantizar dos reencauches a una llanta Premium.
- Existió una reducción en el número de llantas de reencauches con el cierre de algunas plantas, la puesta en venta de otras.

4. SITUACION FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA AL CIERRE DEL 2018.

Comentarios al estado de resultado auditado:

- Las unidades vendidas y la facturación creció en un 2% frente al año 2017.
- El costo de ventas del producto se redujo en un 2%, debido básicamente al incremento de la eficiencia de la mano de obra y de los costos variables. El costo de la materia prima se incrementó

debido básicamente al incremento de unidades de camión radial. Esto se visualiza en un incremento del CMC en un 3% frente al año 2017.

- Los gastos operativos frente a la venta neta se mantuvieron, en donde el incremento en el gasto de distribución, se compensó con la reducción de los gastos Administrativos y de publicidad. La utilidad neta al final del ejercicio representó el 8.5% de la venta neta, cifra superior en 1,3% al Año 2017.

5. OBJETIVOS 2019.

- Incremento de un 3% en Unidades y venta neta respecto al 2018
- Mantener un Ebit entre el 10 y 12% con respecto a la venta Neta.
- Implementar el sistema de registros de tiempos perdidos
- Construcción de la nave industrial de Cuenca
- Implementar el sistema de Registro de Asistencia
- Estudiar la factibilidad de proyectos: Pirolisis, Reclaim, reencauche OTR, Operador Logístico

Atentamente,



Ing. Milton Pozo P.

GERENTE GENERAL

RENOVALLANTA SUPERIOR S.A