Informe para la junta general de accionistas de Mirasol S.A.

De conformidad con lo establecido en el estatuto social de la compañía Mirasol S.A. pongo en consideración de los señores accionistas, el informe de Gerente General por el ejercicio económico 2010.

Entorno Político y Económico del País:

En el ámbito político el País ha presentado una continuidad en su estilo de gobierno, manteniendo un nivel de confrontación entre los diferentes actores de la sociedad como son la prensa, la banca y cierta oposición, notamos que ha existido durante el 2010 un deterioro dentro del partido político del gobierno donde algunos de sus líderes se ha apartado del gobierno evidenciando un aumento en el desgaste del gobierno.

Los principales temas nacionales han girado en torno a la creciente inseguridad que vive el País y que el gobierno no ha podido controlar, el importante desarrollo del sistema vial, la poca efectiva renegociación de contratos petroleros y el creciente gasto publico.

En el ámbito económico el año 2010 estuvo caracterizado por la permanente incertidumbre ya que existió un déficit fiscal producto del elevado gasto publico que se cubrió con un endeudamiento vía venta de petróleo anticipado, esta negociación permitió al gobierno mantener una estabilidad durante el segundo semestre del año e impulsar el consumo.

Dentro de los principales rubros macroeconómicos el Ecuador redujo su reserva monetaria pasando de $3.792 millones a finales del 2009 a $ 2.622 millones a finales del 2010, es decir se redujo en un 30%. Esta reducción le ubica al país en una posición más vulnerable ante cualquier crisis o inestabilidad de los mercados ya que no contara con un fondo de donde obtener recursos adicionales para mantener el ya elevado gasto corriente existente.

La balanza comercial petrolera ha sido positiva en este periodo, donde se registra un crecimiento con relación al 2009 del 34%; generando un apalancamiento positivo en la balanza comercial lo que contribuye a equilibrar la salida de divisas. Este incremento del ingreso petrolero del 34% se debe a un importante crecimiento del precio del crudo que creció en un porcentaje mayor al 34%, lo que implica que el país redujo su producción petrolera en este periodo. Conclusión que nos lleva a pensar que las oportunidades de crecimiento del país

pudieron haber sido mejores durante el 2010 si se priorizaba la inversión en el sector petrolero logrando mejores niveles de producción o mas volumen.

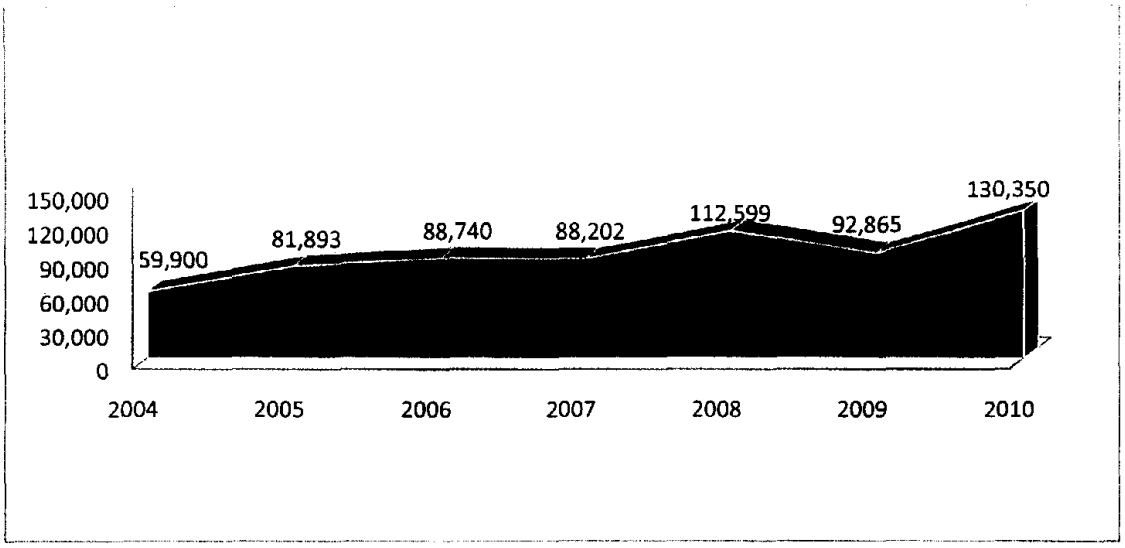
Con mucho énfasis el gobierno ha venido promoviendo el desarrollo minero del país, considerado un sector estratégico que podría a futuro reemplazar al petróleo. Durante el 2010 se discutieron los parámetros legales de este sector pero hasta finales del año 2010, todavía no se tomaron definiciones que impliquen un flujo de inversiones o desarrollo del sector. Esperaríamos quizá para los próximos 3 a 5 años que el sector minero inicie operaciones que representen un dinamismo e inversiones que aporten a la economía del país.

En el sector financiero, de acuerdo a la información del Banco Central del Ecuador, las tasas de interés han tendido a la baja, pasando de una tasa activa del 2009 del 9,19% a un 8,68% en el 2010. El gobierno ha impulsado la participación de la banca pública en la economía del mercado a través del Banco del Pacifico y del IESS, principalmente en el sector de la construcción. Esta participación ha liberado recursos del sector bancario privado que han sido canalizados principalmente hacia la banca de consumo, debido a la oportunidad de mejorar la rentabilidad bancaria en un negocio donde las tasas se encuentran controladas por el gobierno y que en el sector consumo asciende al 15%. Esta tendencia ha sido favorable para el sector automotor ya que es un actor importante del crédito. El impulso dado por el sector bancario a este segmento a contribuido a dinamizar la venta de automotores con créditos de hasta 60 meses plazo y entradas desde el 25%.

Industria Automotriz.

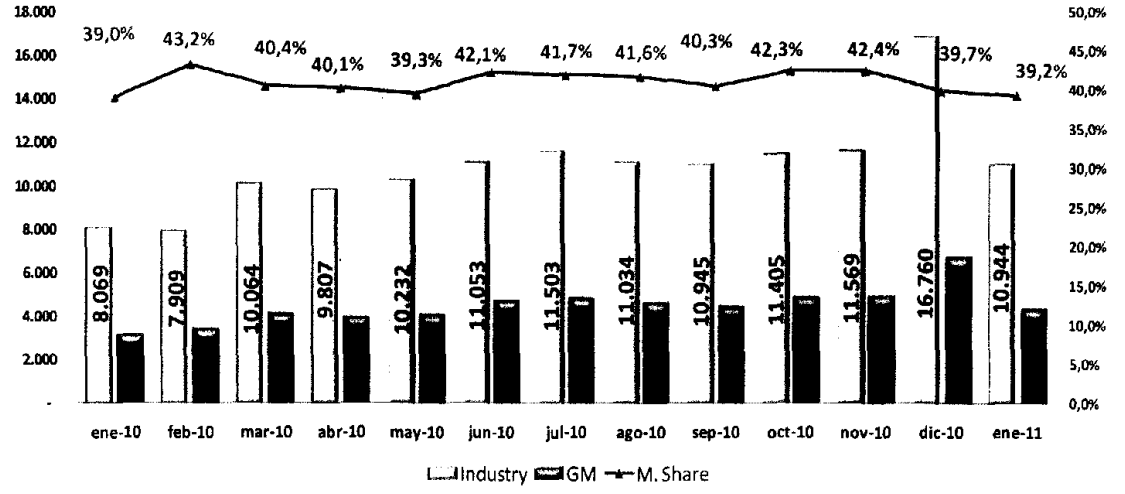
La industria automotriz en el Ecuador ha tenido una tendencia positiva en los últimos 7 años salvo el 2009 donde se registro una disminución debido a las medidas que el gobierno tomo en ese año para reducir la salida de divisas a través de cupos a la importación, con lo que se redujo la venta de vehículos en el 17% con relación al año 2008. Para el año 2010 se suspendió la restricción o cupos para la importación de vehículos y la industria creció llegando a la cifra record de 130.350 vehículos.

Industria Automotriz



Las ventas de General Motors en el año 2010 fueron de 53.429 vehículos con una participación del 41%. El crecimiento con relación al 2009 fue de 13.244 unidades que representan un crecimiento del 32%.

La tendencia mensual de las ventas fue de un crecimiento importante de las ventas a partir del mes de junio y segundo semestre del año, esto debido a que en el primer semestre los pedidos de fabrica a sus proveedores externos fueron menores a la demanda del mercado y el tiempo de abastecimiento es de 6 meses.



Fuente General Motors

MIRASOL

Luego de un periodo de crecimiento continuo por varios años, Mirasol en el 2010 ajusto sus estructuras tanto operativas como comerciales de acuerdo al nuevo tamaño de mercado y en base a los requerimientos de nuestros clientes. Este ajuste en la estructura organizacional implico que Mirasol tenga que redimensionar las áreas de soporte donde algunas personas presentaron una fatiga por el exceso de trabajo, debemos anotar que durante el año 2009 se vendieron 2721 vehículos y en el 2010 de 3732 unidades, implica un crecimiento de 1011 unidades, y 37.1%. Este crecimiento llevo al límite ciertas funciones que tuvieron que ser reforzadas para la atención de un número mayor clientes, para lo cual se incremento el número de asesores comerciales. Es así como Mirasol incrementa su personal de 185 personas a 230 personas distribuidas así:

Venta de vehículos livianos	22 personas
Venta de vehículos pesados	7 personas
Venta de vehículos usados	8 personas
Mecánica	3 personas
Repuestos	5 personas
Administrativos	6 personas

Areas de negocio:

Vehículos:

La industria automotriz del país creció en el año 2010 con respecto al 2009 el 39%, General Motors vendió en el 2009 40185 vehículos y en el 2010 vendió 53429 unidades, con un crecimiento del 32.9%, crecimiento menor a la industria que le represento a la marca una reducción en su participación del mercado de – 2.3%.

Mirasol vendió en el 2010, 3732 unidades y en el 2009, 2721 registrando un crecimiento del **37.1%;** porcentaje mayor al de la marca lo que implica un crecimiento real de Mirasol frente a General Motors de + 4.2% de la industria.

Este resultado producto de la buena gestión comercial de Mirasol nos permitió generar ingresos adicionales por concepto de incentivos de sobrecumplimiento

en el área de vehículos por $ 277.158,00 que implica haber sobrepasado los objetivos con GM en 9 de los 12 meses del año. Debo indicar que dos meses abril y mayo en los que no se cumplió el objetivo se debió a la falta de producto por parte de GM.

Las ventas totales en el 2010 llegaron a la suma de $ 71.309.231,00; en el año 2009 fueron de $49.956.639,00 lo que representa un crecimiento del **42.7%** en dólares.

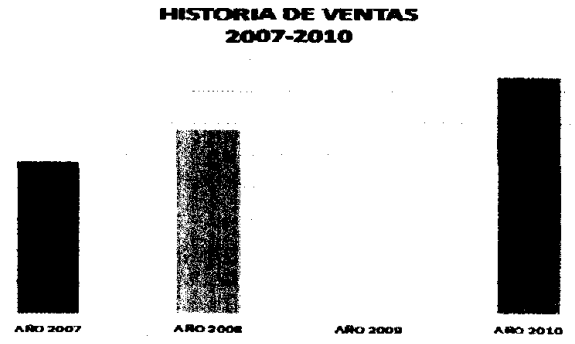
Durante el año 2010 El departamento de ventas de vehículos a través de sus asesores realizaron 192.996 llamadas de seguimiento efectivas, acción que permitió a Mirasol asegurar un mayor número de clientes que compraron su vehículo en Mirasol comparado con quienes nos cotizaron, alcanzando un ratio del 23% de cierre.

Tomando esta gran base de datos alimentada por los asesores comerciales el departamento de CRM y Mercadeo trabajaron en realizar campañas de venta dirigidas a segmentos de clientes o por determinado modelo a través del call center o Datasierra, realizándose durante el año 2010 un total de 106 campañas de las cuales se concretaron más de 200 ventas en el primer conteo realizado dentro de 8 días posteriores a la campaña.

Comportamiento de las ventas 2007, 2008,2009 y 2010.

MIRASOL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TO
2007	160	165	184	193	172	185	198	160	218	235	185	361	24
2008	170	175	199	245	253	232	262	270	246	270	269	330	29
2009	292	190	201	176	222	241	268	178	209	237	195	312	27

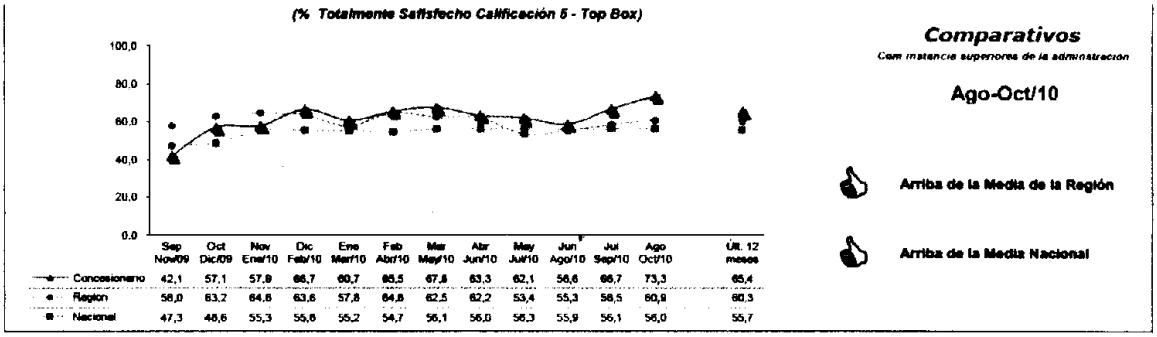
MIRASOL	TOTAL	VARIACION
AÑO 2007	2416	5%
AÑO 2008	2923	21%
AÑO 2009	2721	-7%
AÑO 2010	3717	37%



Posventa:

La fidelidad de nuestros clientes es una prioridad para Mirasol y la mejor oportunidad para establecer un vinculo a largo plazo es a través del servicio de posventa y talleres, es por esto que Mirasol año tras año lleva un control muy estricto de sus indicadores de gestión que nos aseguren mantener un trabajo de calidad con excelencia en el servicio y que se traduzca en confianza de nuestros clientes. Estos indicadores son medidos semanalmente y el resultado lo evidenciamos en la medición de GM a través de su CSI de posventa donde Mirasol alcanza una de las más altas calificaciones como se puede apreciar en la grafica:

Fuente: General Motors



Proceso de la atención en los servicios *(Resumen de la satisfacción y recomendación)*

	Concesionario				Región	Nacional
	Ago-Oct/10	Jul-Sep/10	Evaluación [4]	Últ. 12 meses	Ago-Oct/10 Media del Top Box	Ago-Oct/10 Media del Top Box
Q.1.[1] Satisfacción General con los servicios realizados	**73,3**	66,7	6,7	65,4	60,9	56,0
Q.2.[2] Recomendación del Taller de Servicio del Concesionario	**86,2**	84,6	1,6	86,5	84,3	85,8
Q.4.[1] Grado de satisfacción con el asesor de servicio	**80,0**	74,1	5,9	75,7	72,4	66,9
Q.9.[1] Grado de satisfacción con la entrega del vehículo	**66,7**	63,0	3,7	71,0	65,5	60,7
Q.10.[3] ¿Su vehículo fue entregado en la fecha y horarios acordados?	**86,7**	88,9	-2,2	82,2	85,1	77,6
Q.12.[3] ¿Las reparaciones fueron efectuadas correctamente en esta visita?	**93,1**	96,2	-3,1	90,4	90,6	84,3

Los talleres de Mirasol atendieron durante el 2010 a 28.768 clientes un 3.4% más que el 2009 con la particularidad que en marzo del año 2010 terminamos el contrato de construcción de Mazar, donde manteníamos un taller con un promedio de atención cercano a los 100 vehículos por mes. Gracias al crecimiento de los talleres de Loja y agencia Ordoñez Lazo, esta reducción de servicio fue minimizada e incluso permitió un crecimiento real de las órdenes de trabajo. En dólares los resultados de talleres se aprecian en el siguiente cuadro:

Crecimiento en facturación Mano de Obra

AÑO	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
VENTAS	$509,955.08	$834,831.98	$1,304,215.25	$1,555,657.22	$1,659,875.83	$1,797,444.40	$1,813,488.00
CRECIMIENTO		39%	36%	16%	6%	8%	1%

La gestión en repuestos hemos alcanzado un crecimiento del 12.31% con unas ventas de $ 4,915.004,00 de las cuales el 62% provienen de talleres y el 38% de las ventas de mostrador y externas, contribuyendo a los resultados de la compañía con una utilidad bruta de $ 1'312.510,00.

El control de la obsolescencia es permanente y en un negocio compuesto por más de 4000 ítems este control toma especial relevancia para mantener un inventario realizable y que mantenga su valor, en el año 2010 se ha reducido el inventario mayor a 24 meses al 5.4% del inventario total.

Debido a la correcta ejecución de las políticas comerciales, Mirasol obtuvo ingresos por sobrecumplimiento de objetivos o incentivos en el área de posventa durante el 2010 por $ 262.716,00.

Cobertura de costos fijos:

El sector automotor es muy sensible a las políticas de gobierno como es el caso del control de salida de divisas y sobre todo con relación al crédito, una contracción del crédito ya sea por decisiones políticas o por restricciones internacionales afectaría fuertemente al sector cuyas ventas de automóviles en un 60% son financiadas a crédito, ante esta realidad, Mirasol busca apalancar sus gastos fijos con los resultados de posventa permitiendo una mayor flexibilidad a las variaciones del mercado producto de lo anotado y es así que se pone énfasis al indicador de cobertura de costos, al momento cubrimos el 72% de los costos fijos con la utilidad bruta de posventa.

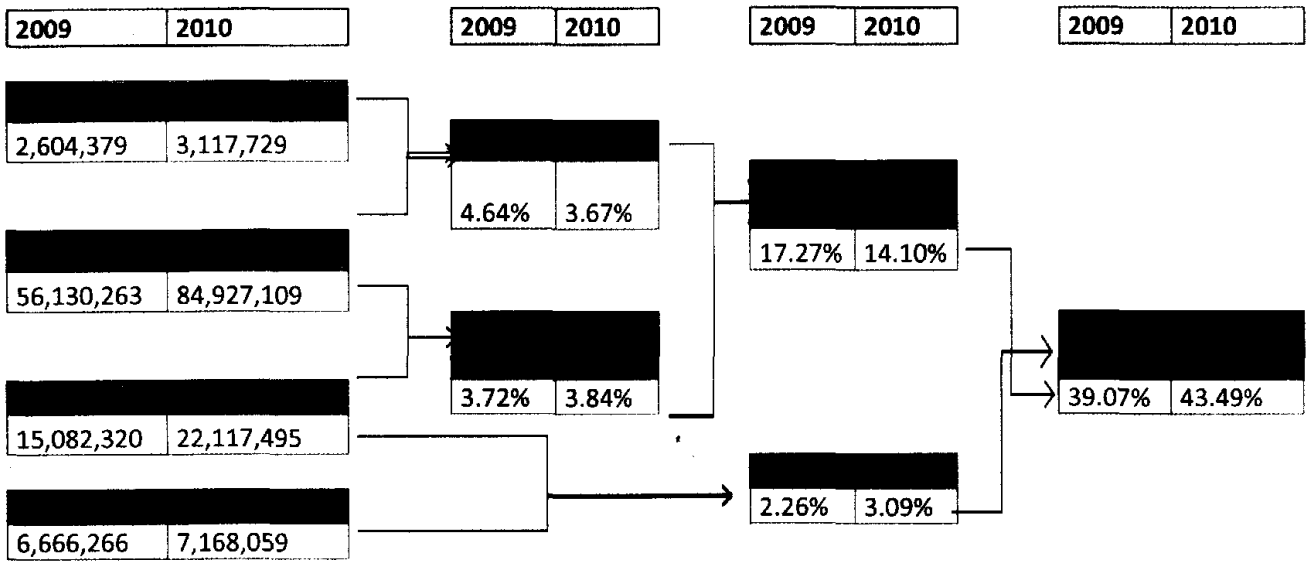
Area Financiera:

Dentro de la gestión financiera esta el cuidado de los recursos en manos de terceros (Cartera), para esto Mirasol ha mantenido un indicador estricto en vehículos, cerrando en el 2009 con el 4.19% de cartera vencida en vehículos, para el 2010 obtuvimos el 12% de cartera vencida en vehículos, comportamiento principalmente por una financiera que mantiene un compromiso de regularizar su compra de cartera en los próximos días. Separando esta distorsión el indicador de cartera vencida en vehículos es del 4.96%. En el área de Posventa la cartera vencida se incremento durante el 2009 al 41.11% de cartera vencida, para el 2011 este indicador se encuentra en 39.79% de cartera vencida, compuesta principalmente por clientes del sector publico cuyos pagos obedecen a un proceso engorroso de autorizaciones y asignaciones que determinan su comportamiento.

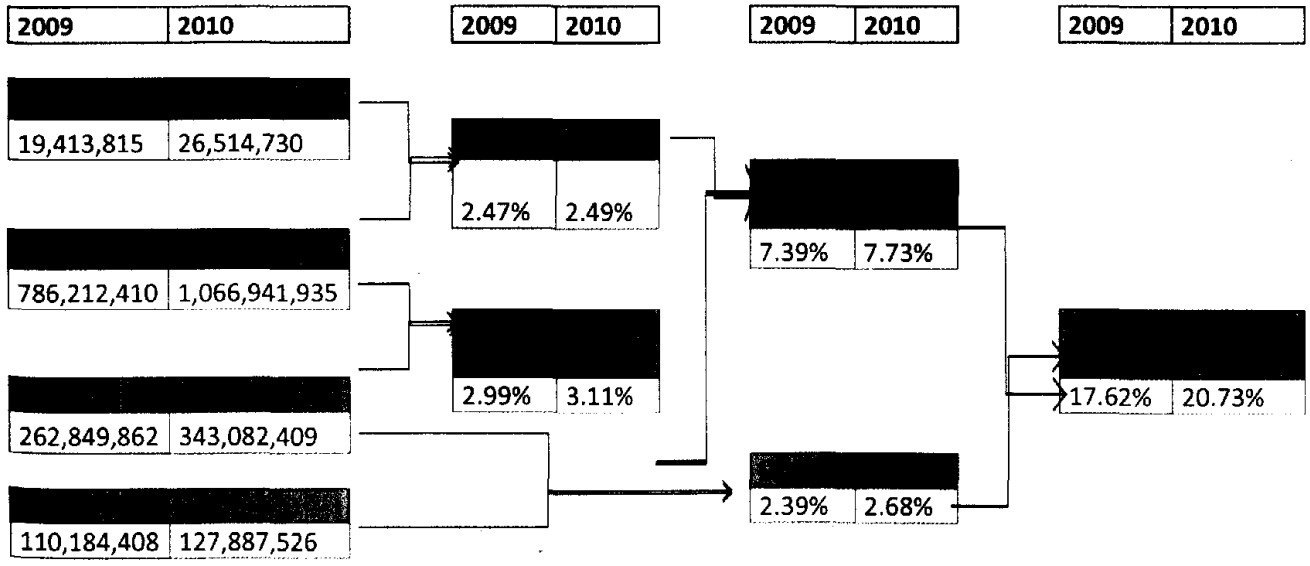
Rentabilidad:

Análisis comparativo entre Mirasol y los resultados de toda la red de concesionarios Chevrolet del país.

MIRASOL S.A.
ANALISIS DUPONT TOTAL
2010 VS. 2009



ECUAPERFORM ... Red de Concesionarios Chevrolet.
ANALISIS DUPONT TOTAL
2010 VS. 2009



Como datos relevantes podemos apreciar que la rentabilidad del patrimonio invertido por los accionistas ha generado durante el 2010 el **43.49%** sobre la inversión realizada, superior al año 2009 que fue de 39,07%. Haciendo un comparativo con la red de concesionarios el promedio de la red es el **20.73%.**

Podemos resaltar que la rentabilidad sobre la inversión en Mirasol mejoro con relación al 2009 en **+4.42** puntos porcentuales y la utilidad sobre las ventas el 2010 fue de 3.67% mientras que el promedio de la red se encuentra en el 2.49%.

Area de Talento Humano:

La base para el cumplimiento de los objetivos y alto desempeño de la compañía está fundamentado en la calidad del equipo humano que trabaja en Mirasol, es por esto que en este año damos un giro importante de visión hacia la gestión del recurso humano como un punto trascendental de crear una sinergia entre el personal y la organización permitiendo de esta forma el cumplimento de objetivos dentro sus líneas de negocio, procesos, resultados y clientes, convirtiéndonos así en empresas económicamente estables, proactivas que avanzan *"Trabajando con la gente y en la gente"* para lograr entusiasmo y bienestar, que garantice el desarrollo y la permanencia de sus colaboradores, para esto se encuentra en desarrollo los siguientes temas dentro del departamento de talento humano:

Gestión por Competencias

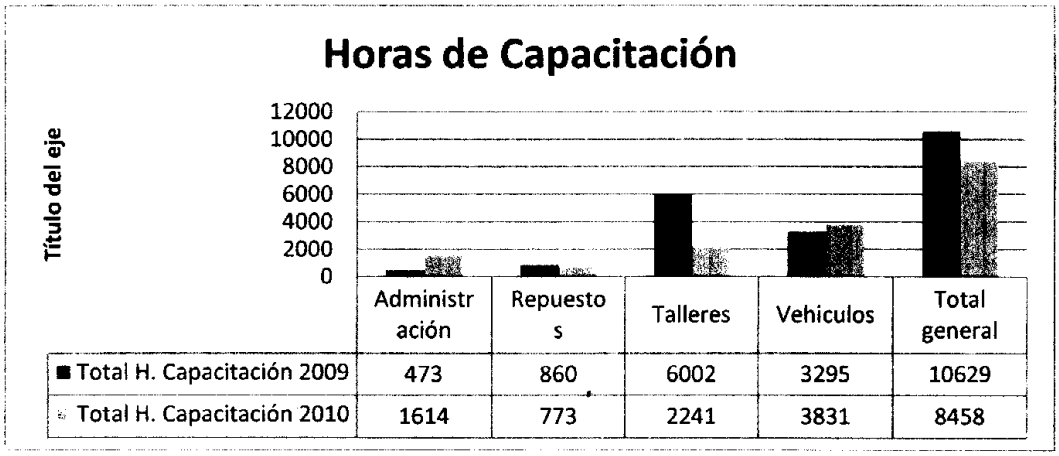
- Definir e implantar planes de desarrollo, sucesión y carrera con la mejor relación costo-beneficio por su estrecho vínculo con la estrategia de Mirasol.
- Medir -a través de indicadores de gestión- la eficacia de la gestión de formación.
- Diseñar rutas de carrera para roles críticos dentro de la organización.
- Mejorar el servicio que actualmente presta la función de Talento Humano en materia de contratación y selección.

Valores Institucionales

- Orientación a resultados
- Ética
- Orientación al cliente
- Mejora Continua – Calidad de trabajo

Valoración de Cargos
Clima Laboral
Seguridad y Salud ocupacional
Capacitación y Desarrollo

En este año alcanzamos 8351 horas de capacitación a 1963 usuarios a nivel de todo Mirasol, destacando temáticas como "Escuelas de Liderazgo" para desarrollar el potencial y nuevos líderes, continuamos con el 2do módulo de la "Escuela de Ventas", formación de técnicos en la ESPE de Latacunga, NIFF y un énfasis principal en las categorías de GMD_i.



	Administración	Repuestos	Talleres	Vehiculos	Total general
Total H. Capacitación 2009	473	860	6002	3295	10629
Total H. Capacitación 2010	1614	773	2241	3831	8458

Aspectos Tributarios y Legales

Legal:

El contingente legal de Mirasol asciende a $63.014,82 dólares, valor que se ha venido acumulando a la largo de los últimos años y que se encuentran en proceso legal en diferentes instancias, este valor está cubierto por las provisiones de incobrables de la cartera que asciende a $ 149.299,00.

Atentamente,

Pedro Torres Peña

Gerente General

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS

20 ABR 2011

C.P.A. Yola Astudillo Ortíz