# INFORME
# GERENTE GENERAL

## INFORME PARA LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE MIRASOL S.A.

En cumplimiento con lo establecido en el estatuto social de Mirasol S.A. pongo en consideración de los señores accionistas de la compañía, el informe de Gerente General por el ejercicio económico 2008.

### ENTORNO POLÍTICO ECONÓMICO

El periodo 2008 fue un año complicado y lleno de incertidumbre generado por un altísimo gasto público y acompañado de una retórica del gobierno en contra del sector privado, factores que originaron una importante carga de desconfianza y temor en los agentes económicos. No siendo esto suficiente para crear un ambiente de desconfianza, se agudizó el clima de inestabilidad económica con la campaña de la nueva constitución y las promesas que ésta encerraba en su proceso y elaboración.

Todo este escenario se vio favorecido por un altísimo precio del petróleo que le permitió al gobierno de alguna manera cubrir sus ofertas electorales y fundar un crecimiento económico basado en la obra pública y el enorme gasto de este sector.

El gasto causado por el gobierno permitió a la economia crecer en un 5.3% de acuerdo a cifras del Banco Central.

Para el último trimestre del 2008 se presentaron nuevas dificultades para el pais debido a la crisis internacional, al desplome de los precios del petróleo y a la pésima imagen internacional que el gobierno generó principalmente con su discurso de no pago de la deuda y sus impulsivas decisiones sobre el manejo de las relaciones internacionales.

Como efecto de estos eventos la economía se contrajo fuertemente en el último trimestre y se evidenció una importante reducción de la reserva internacional así como una total desconfianza de los agentes crediticios internacionales sobre la economía del país.

Con un entorno Político Económico como el acontecido en el 2008 las perspectivas para el 2009 son sombrías y con una tendencia muy negativa hacia lo que podría ocurrir en el país en muy corto tiempo. Ya estamos viviendo una reducción acelerada de la reserva internacional, el precio del petróleo no da indicios de mejora, las líneas de crédito hacia el país están cerradas debido a la desconfianza en el sector público, el gasto publico todavia es muy alto y una balanza comercial negativa... Estamos frente a nuevos escenarios por venir.

### INDUSTRIA AUTOMOTRIZ

El sector automotor ha venido creciendo año a año desde los últimos 5 años, donde se tuvo una importante industria de 59.900 vehículos en el año 2004 y para el cierre del 2008 la industria alcanzo los 112.599 vehículos lo que representa un 87% de crecimiento, prácticamente la industria se duplicó en 5 años. En el 2008 la industria automotriz creció con relación al 2007 en un 27,6% lo que representaron 24.397 unidades adicionales.

Las principales marcas que participaron durante el 2008 fueron Chevrolet con un 42,2%; Hyundai con el 11,6%; Mazda con el 9,25% y Toyota con el 9,2%.

Las ventas en el sector automotor siempre han estado marcadas por una importante participación del crédito, durante el 2008 se vieron algunos cambios en su composición dentro de la red de concesionarios Chevrolet:

| | 2007 | 2008 |
|---|---|---|
| Contado | 29% | 27,1% |
| Crédito Directo | 19% | 12,2% |
| Financieras y Bancos | 26% | 33,3% |
| GMAC | 26% | 29,7% |

Fuente: GM

**AREAS DE NEGOCIO**

Debo destacar que como resultado de la gestión 2008, Mirasol se hizo acreedor por tercera vez consecutiva a la distinción honorífica de General Motors del Ecuador al ser nuevamente miembro del Club del Presidente.

El reconocimiento del Club del Presidente exige el cumplimiento de varios parámetros dentro de las cuatro categorías que son medidas con distintos indicadores en cada una de ellas, estas categorías son:

Gestión de Venta de Vehículos, Gestión de Posventa, GM Difference y Administración y Finanzas.

Adicionalmente a este reconocimiento GM reconoce a los mejores dentro de estas categorías y Mirasol se destacó en:

- Gestión de Venta de Vehículos: Nominado como uno de los mejores 2008
- Gestión de Posventa: Nominado como uno de los mejores en el 2006 y 2007
- Gestión de GM Difference: Nominado como uno de los mejores en el 2006, 2008 y como el mejor en esta categoría en el 2007.
- Gestión Administrativa y Finanzas: Esta categoría es en mi criterio la más importante ya que mide los resultados económicos del negocio, la reducción de costos estructurales, el manejo eficiente de los inventarios, la flexibilidad de los gastos (control de gastos fijos), claridad, transparencia de la información y cobertura de costos fijos. En esta categoría Mirasol ha sido nominado como uno de los mejores en el 2005, 2006, 2007 y como el mejor en su categoría en el 2008. Reconocimientos que se ven plasmados en el balance y resultados que hoy se presentan.

Este logro que se lo mantiene por tres años consecutivos, se debe al alto compromiso, dedicación y trabajo de todo el equipo humano de Mirasol ya que han sabido responder a las exigencias y planes de trabajo de esta gerencia.

En abril del 2008 inauguramos un nuevo punto de ventas en Cuenca, situado al sur de la ciudad que ha contribuido con importantes resultados tanto en vehículos como en talleres superando el objetivo propuesto para esta agencia para el año 2008.

## VEHÍCULOS

Durante el periodo 2008 Mirasol ha consolidado la implementación del sistema de seguimientos a clientes CRM, implementación efectiva de los procesos de entrega de vehículos, facturación y manejo de inventario.

La industria automotriz en el austro creció un 16.1% con relación al 2007, dentro de esta industria GM gano participación al crecer el 18,8% en el Austro y Mirasol logro un crecimiento del 21.3%, crecimiento superior a la industria de la zona y a la participación de la marca, pasando de 2.414 unidades vendidas en el año 2007 a 2.929 unidades vendidas en el 2008.

Los mayores contribuyentes a este resultado fueron: **Loja** con un crecimiento del 37.3% con respecto al 2007, pasando de 730 unidades en el 2007 a 1002 unidades en el 2008; y, **Azogues** que creció un 83%, pasando de 145 unidades en el 2007 a 266 unidades en el 2008.

La buena gestión comercial con un resultado mayor a la industria de la zona (21.3% Mirasol vs 16.1% Industria Austro) nos permitió ganar los incentivos mensuales de GM que sumaron $135.913,00. Debo destacar también la importante gestión realizada por el área de flotas, en donde crecimos un 27% con relación al 2007 y se logró participar en el negocio de camionetas exoneradas con la venta de un total de 130 unidades, la mayor venta del país.

Las ventas totales de vehículos en el 2008 ascendieron a $ 50´244.636,00 , en el año 2007 fueron $ 39´977.927,00; el incremento fue de $ 10´266.709,00 que representa el 25.6% de crecimiento en dólares y del 21.3% en unidades.

## POSTVENTA

La fidelidad de nuestros clientes la logramos a través de una excelencia en el servicio posventa, es aquí donde podemos retener a nuestros clientes para toda la vida y tener una fuente de recompra de nuevas unidades. Con este principio todas nuestras acciones están encaminadas a mejorar continuamente la calidad del servicio que se otorga en nuestros talleres, para esto es necesario identificar las diferentes variables que constituyen el buen servicio, medirlas y mantener un alto nivel de satisfacción, es así como hemos logrado estructurar un servicio postventa basado en parámetros que los medimos semana a semana con nuestros clientes. Uno de estos indicadores es el índice de satisfacción medido mediante encuestas directas a nuestros clientes donde mantenemos un resultado superior al 93% de satisfacción y de 4 puntos en el indicador de GM. Otro factor indispensable para mantener un servicio estandarizado en el tiempo y que cumpla con los altos estándares es GM Difference, categorías: W3, W5, "6S", siendo éstos la correcta implementación de los procesos de recepción, reparación y entrega de vehículos donde Mirasol ha alcanzado nominaciones importantes a nivel de GM por varios años consecutivos.

En cuanto a cifras, los talleres de Mirasol atendieron a 23.678 vehículos es decir un 16% más que en el año 2007 en Mecánica y 2.093 vehículos en latonería con una facturación de mano de obra por servicios de 1´659.875 dólares.

En cuanto a repuestos se ha consolidado un adecuado manejo de compras que nos ha permitido mejorar nuestra rotación de inventarios, alcanzar una rentabilidad del 28.1% que representa 1´104.508,00 dólares de utilidad bruta por la venta de repuestos.

Las ventas totales fueron de 3´916.212 dólares, de las cuales el 66% provienen de las ventas en el taller y el 33% por ventas mostrador y externas.

Dentro del negocio de Repuestos se mantiene el enfoque en los tres ejes del negocio que son:

**<u>Control de obsolescencia</u>:** Que se lo controla a través de una planificación minuciosa de los pedidos y de su categorización A,B,C; adicionalmente se ha implementado un proceso de pedidos diarios con el fin de regularizar el tamaño de los mismos y mejorar su control.

**<u>Rotación de Inventarios</u>:** La alta variedad de ítems que componen el inventario de repuestos hace que el control de la rotación sea básico e indispensable para mantener un inventario adecuado y un negocio rentable. Durante el año 2008 se alcanzamos una rotación del 3.53 veces al año.

**<u>Rentabilidad</u>:** Como resultado de una aplicación correcta de la política comercial durante el 2008 Mirasol obtuvo ingresos adicionales por incentivos por un valor total de USD$. 181,499.00. Adicionalmente se abrieron canales de venta directo a mecánicas con un mejor margen que al mayorista.

**<u>RECURSOS HUMANOS</u>**

La base del desarrollo de Mirasol es su gente. El ambiente de trabajo y la estabilidad son de permanente preocupación de la administración, así como el continuo desarrollo personal y profesional, aspectos que se transforman en innovación, compromiso, motivación, satisfacción y resultados para Mirasol.

Durante el año 2008 se ha logrado reducir el índice de rotación de personal en las áreas de Administración, repuestos y venta de vehículos en un 11%. No así en talleres donde se ha presentado un incremento en la rotación ocurrido principalmente en el área de taller de latonería.

La inversión en capacitación la hemos optimizado, en el 2007 se invirtió en este rubro 35.167 dólares y con un total de 5.264 horas de capacitación y en el 2008 se invirtió la suma de 40.607 dólares un 15% de incremento con un total de 9.996 horas capacitadas es decir un 89% más. Este resultado se da debido a la correcta planificación del departamento de RR.HH y el eficiente uso de fondos provenientes de diferentes programas así como de los cupos adicionales otorgados por el club del presidente. El personal que recibió cursos en el 2008 asciende a 465 personas de las diferentes áreas.

Durante el año 2008 se dio especial énfasis a los siguientes temas:

- Elaboración de manuales de funciones que hoy se encuentra implementado en un 66% en matriz y 15% en agencias.
- Planes de inducción para el personal nuevo en las diferentes áreas de la compañía.

- Cronogramas de capacitación para todo el personal
- Instructivo de remuneración variable
- Procedimiento de administración de Recursos Humanos.

**FINANCIERO**

Debido a la inestabilidad económica en la que nos hemos visto inmersas durante el 2008, el área administrativo financiera ha tenido un papel muy importante dentro de los procesos de la compañía priorizando los siguientes temas:

**Control de entrega de vehículos:** Se implementó un procedimiento donde se tiene el seguimiento a cada unidad que ha sido facturada y se encuentra en proceso de entrega, así como control de los documentos soporte de cada negociación previa facturación logrando reducir los tiempos en estos procesos que se traducen en ahorros en el costo del inventario.

**Gestión estricta de cartera y medición de indicadores:** Se ha determinado como prioritario la recaudación oportuna de los fondos, vía seguimiento semanal.

Planificación de compras de insumos y reducción de gastos administrativos.

Planificación de compra de unidades por tiempo en el inventario

Como resultado de estas gestiones el control del gasto ha sido efectivo durante el 2008 donde el incremento del gasto ha sido del 10,6% contra una inflación del 8% y con un crecimiento del 23.4% en ventas totales, lo que implica que con un crecimiento real del gasto del 2,6% se apalanco un crecimiento del 23,4% en ventas.

El porcentaje de gastos totales sobre las ventas en el 2008 fueron del 6,8% sobre las ventas y en el 2007 fueron el 7,64%.

En consecuencia de este efecto la utilidad neta antes de impuestos del ejercicio 2008 fue de 2'347.438,00 cifra record en Mirasol y que representó el 4,21% sobre las ventas.

Esta cifra representa un crecimiento del 110% sobre los resultados del año 2007.

La facturación total de Mirasol durante el 2008 fue de 55'820.723,00.

**ASPECTOS TRIBUTARIOS.**

Para el año 2008 se mantienen y se han dado los siguientes hechos:

1. **Declaraciones de IVA (rectificatorias) por el año 2001**

La empresa en Junio del 2004 inicio el proceso de sustitutivas a las declaraciones de IVA por dicho ejercicio, luego de acercamientos con la institución de control y con asesoramiento de dichos funcionarios se acordó realizar el proceso en 2 etapas, uno como rectificatorias y luego las sustitutivas, procediendo así, pero luego de las inspecciones contables, términos de prueba, de comunicaciones entre la firma de abogados Cordero & Coello y declaraciones de improcedente emitidas por el SRI, hemos realizado demandas a través de la firma de abogados Cordero & Coello, siendo el último juicio iniciado el de fecha 20 de febrero de 2009, proceso judicial en

contra de la providencia. este nuevo juicio signado con el número 12-08 se encuentra al momento en espera de apertura de prueba. La demanda asciende a USD$. 400,000.00. a favor de Mirasol.

**2. Determinación del Impuesto a la Renta por el año 2001**

En marzo/2005 la empresa fue notificada con la orden de determinación para la auditoria del Impuesto a la renta del ejercicio fiscal 2001. Durante los siguientes meses se atendieron numerosos requerimientos de información, así como se han atendido tres inspecciones contables y períodos de prueba. Posteriormente se solicitó la expedición de la sentencia a la cual el tribunal fiscal con fecha 22/nov/2006 indica que se dispone a elevar los autos a la Sala para su Resolución, estado que permanece hasta la fecha. El reclamo asciende a USD$. 59.000.00. por pago en exceso.

**3. Tramites a realizar en el 2009**

En el 2009 empresa deberá atender un acto de determinación correspondiente al ejercicio 2007 como respuesta del SRI ante la compensación de USD$. 40,556.27 correspondiente a crédito tributario de dicho periodo que la empresa realizará en la declaración de impuesto a la renta por el ejercicio 2008.

Atentamente,

Pedro Torres Peña
Gerente General
Mirasol S.A.