

Quito marzo 29, 2012

## INFORME DE GERENCIA GENERAL AÑO 2011 MANSUERA S.A.

Señores Accionistas:

Dando cumplimiento a los Estatutos de la Empresa es grato para mí presentar a continuación el informe de Gerencia General correspondiente al ejercicio económico 2011.

### 1. ECONOMÍA

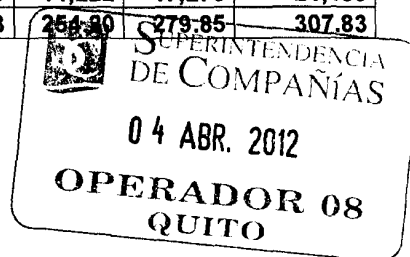
La economía ecuatoriana, nuevamente se vio beneficiada por el alto precio del petróleo cuyo promedio fue de 96 dólares por barril. Esta abundancia de liquidez hizo que el Gobierno pueda gastar más lo que provocó un aumento de la inflación así como un crecimiento del PIB. Este crecimiento podría no ser sostenible si el precio del petróleo o su producción bajaran.

El gobierno ecuatoriano tomo medidas para imponer impuestos, cupos de importación al mercado automotor, pero a pesar de esto el mercado coloco casi 140 mil unidades en el año.

La inflación ecuatoriana sube al 5.41%, además que el salario mínimo vital sube de USD 279.85 a usd307.83 (incremento del 6%) y para el 2012 crecen a 340.47 (10.6%).

La reserva se mantiene en niveles bajos, encontrándose en 2,958; de los cuales por encaje bancario tiene 1598; con esta reserva el gobierno tiene para 76 días de caja.

CIFRAS MACROECONÓMICAS							
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Inflación	4.36%	2.87%	3.32%	8.83%	4.44%	3.33%	5.41%
Tasa Activa Dólares	8.60%	9.90%	10.70%	9.14%	9.19%	8.68%	8.17%
RMILD	2,147	2,023	3,520	4,473	3,792	2,622	2,958
Deuda Externa Pública	10,851	10,215	10,633	10,089	7,392	8,673	10,055
Deuda Interna Pública	3,686	3,278	3,240	3,645	2,842	4,665	4,369
Deuda Externa Privada	6,387	6,884	6,839	6,790	6,071	5,043	5,077
Déficit fiscal	0.80%	0.80%	0.50%	-1.40%	-5.10%	-2.90%	
PIB	37.187	41.763	45.789	54686	53022	57978	65945
Crecimiento del PIB	6.00%	3.90%	2.49%	6.52%	0.04%	3.60%	2.33%
Balanza Comercial	532	1,449	1,414	910	- 300	- 1,489	- 539
Exportaciones	10,100	12,728	14,321	18,511	13,799	17,369	22,292
Remesa emigrantes	2,653	3,049	3,200	2,924	2,667	2,591	2,673
Depósitos Bcos. privados	6,815	7,912	9,142	13,171	14,036	19,365	22,540
Créditos al sector privado	8,496	9,966	11,395	14,299	14,222	17,273	21,159
Salario Mínimo Vital	174.89	186.60	198.26	233.13	254.80	279.85	307.83



Este año como los anteriores, se dieron varios cambios a nivel tributario, legal y de mercado, debido a reformas y leyes implementadas por el Ejecutivo, que aún generan incertidumbre por la falta de reglamentación, como la Ley de Regulación de Poder de Mercado.

La Reforma Tributaria implementada en el último trimestre, estableció un incremento del Impuesto a la Salida de Divisas del 2 al 5% encareciendo los productos importados y por ende los vehículos, y a partir del presente año empieza la aplicación del impuesto "verde" con lo que se incrementa la carga impositiva a vehículos con cilindrajes mayores a 1.500cc con motor convencional y para vehículos híbridos la tarifa tendrá una reducción del 20

## 2. SECTOR AUTOMOTOR

La liquidez del sector financiero se ve reflejado en el incremento del crédito de consumo favoreciendo al mercado automotor, en el cual se vendieron casi 140,000 unidades. En relación al 2010 tuvo un crecimiento del 6.61%.

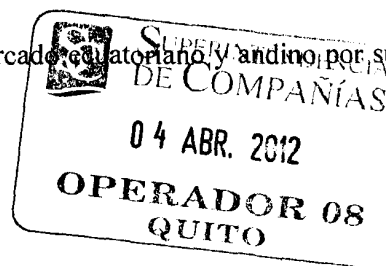
MARCA	dic-09	Part.	dic-10	Part.	dic-11	Part.
GENERAL MOTORS	40,185	43.43%	53,429	40.85%	59,189	42.45%
HYUNDAI	11,814	12.77%	17,241	13.18%	14,879	10.67%
KIA	5,432	5.87%	10,908	8.34%	11,965	8.58%
NISSAN	4,930	5.33%	9,407	7.19%	10,080	7.23%
MAZDA	7,680	8.30%	8,589	6.57%	8,012	5.75%
TOYOTA	6,372	6.89%	8,159	6.24%	6,544	4.69%
RENAULT	1,802	1.95%	5,127	3.92%	5,441	3.90%
FORD	2,245	2.43%	4,105	3.14%	4,385	3.14%
VW	1,690	1.83%	2,560	1.96%	3,580	2.57%
MITSUBISHI	1,254	1.36%	985	0.75%	969	0.69%
PEUGEOT	418	0.45%	309	0.24%	352	0.25%
OTRAS	8,705	9.41%	9,975	7.63%	14,049	10.07%
TOTAL MERCADO	92,527	100.00%	130,794	100.00%	139,445	100.00%
TcM + Subconcesionarios	3,798	7.63%	4,932	7.29%	3,882	4.83%

El crecimiento en el parque automotor hace que la empresa tenga más oportunidades de negocios, hay que tomar en cuenta que las marcas que comercializamos repuestos son: Toyota, Mazda, Hyundai, Chevrolet, Ford, Peugeot, Spicer y Aisin. Esta variedad de marcas podemos decir que tenemos las marcas que ocupan el 66% del mercado automotor.

## 3. ANÁLISIS DE LA EMPRESA

### 3.1 ESTRATEGIA CORPORATIVA

Ser el proveedor de repuestos automotores preferido en el mercado ecuatoriano y andino por su eficiente logística, excelente servicio y calidad de repuestos.



## GERENCIA GENERAL

- A lo largo del año se cumplió con la Ley y con los Estatutos de la Empresa.
- En este año se nombrara a un nuevo Gerente General.

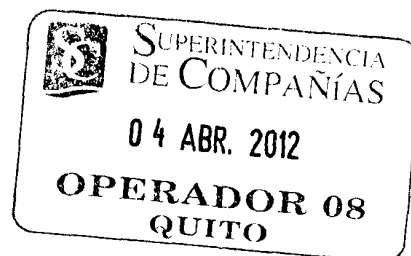
## AUDITORIA

La Empresa, promueve con su filosofía una cultura de honestidad y cumplimiento y Auditoría Interna se preocupa de eliminar las oportunidades de fraude controlando y mejorando los procesos.

### 3.2 REPUESTOS

MARCAS	VENTAS NETAS		COSTOS NETOS		UTILIDAD		
	TOTALES	%	TOTALES	%	Margen	TOTAL	
TOYOTA	4.616.510,91	38,0%	3.183.473	69,0%	1.433.038	31,0%	52,0%
MAZDA	3.191.230,63	26,3%	2.642.043	82,8%	549.188	17,2%	19,9%
GENERAL MOTORS	2.295.613,10	18,9%	1.988.612	86,6%	307.001	13,4%	11,1%
HYUNDAI	1.472.994,96	12,1%	1.150.727	78,1%	322.268	21,9%	11,7%
OTROS	339.394,98	2,8%	257.253	75,8%	82.142	24,2%	3,0%
SPICER	175.409,97	1,4%	120.843	68,9%	54.567	31,1%	2,0%
ACCESORIOS	58.148,45	0,5%	50.577	87,0%	7.571	13,0%	0,3%
<b>TOTAL</b>	<b>12.149.303,01</b>	<b>100%</b>	<b>9.393.529</b>	<b>77,3%</b>	<b>2.755.774</b>	<b>22,7%</b>	<b>100,0%</b>

Como se puede observar en el cuadro el 52 % de utilidad es generada por Toyota y esto es gracias al descuento que se tiene con Casabaca S.A. La meta del año era de 12.000.000 frente a 12.149.303,01 Con respecto al inventario se cerró el año con 1,68 meses de stock, actualmente no se mide la tasa de servicio, esperamos que para el próximo año ya se la pueda medir.



### 3.3 PIAGGIO

En total se vendieron 126 unidades de Piaggio, no se llegó al presupuesto.

PIAGGIO	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	jul-11	ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11
Ventas Unidades	-	-	2	11	14	11	8	14	11	14	26	15
Ventas \$	-110	110	8,383	48,642	-17,257	25,09	36,672	47,717	38,461	45,438	98,048	86,642
Costos Ventas	-273	273	7,828	39,365	-23,754	20,663	30,208	38,671	33,159	37,333	82,123	76,486
Inventario	1,446	1,446	169,451	207,121	174,429	153,766	433,27	939,698	966,41	919,613	837,489	772,397

Para la compañía entrar en el negocio de Tricimotos fue muy duro, tuvimos que cambiar de estrategias ya que por la falta de experiencia se cometió muchos errores, para el final del año se pudo rectificar algo de la estrategia y las ventas se comenzaron a mover un poco. Por otro lado también se hizo un cambio en el Jefatura de Ventas y se contrató a un nuevo ejecutivo de ventas. La pérdida que tuvimos por Piaggio fue de \$170.000 USD.

### 3.4 CREDITO Y COBRANZAS

	POR VENCER	1 a 30	31 a 60	61 a 90	91 a 120	121 a 150	151 a 180	MAS 180	TOTAL
TOTAL CARTERA	1.711.540	293.136	65.131	23.574	14.263	8.554	3.176	18.689	2.138.063
% VENCIDO		14%	3%	1%	1%				19,95%
			Cartera buena						
			Cartera de seguimiento						
			Cartera en riesgo						

- En el comienzo del año la cartera era manejada por el departamento de crédito y cobranzas de Mansuera, pero a mediados de año y por estrategia se solicitó que este manejo lo haga Casabaca desde el departamento de Crédito y Cobranzas. El resultado de este cambio fue que el porcentaje de incobrable bajo del 21% al 19%, pero lo más importante es que se puso controles en el sistema de crédito.



### 3.5 DEPARTAMENTOS DE APOYO

- Los departamentos de Apoyo son tercerizados en su mayor parte a CB, y Contabilidad a JHF.

- **CONTABILIDAD**

- Contratamos los servicios de la compañía JHF los resultados han sido favorables ya que hemos tenido los Balances hasta el 15 de cada mes.

- **MERCADEO**

- Lo único que se hizo en mercadeo este año fue promociona la marca Piaggio.

- En repuestos nos e invirtió en mercadeo, para este año si se tiene previsto invertir en repuestos. Vamos a tener un cambio de imagen de todas las agencias ya que al momento están muy toyotizadas.

- Para este año también se realizó un plan de mercadeo que el año anterior no lo tuvimos.

- Inicia proyecto para mejorar la pagina web para Mansuera S.A

- **RECURSOS HUMANOS**

- Al respecto de recursos humanos el servicio que nos ha dado Casabaca no ha sido muy buen y se ha demorado mucho en conseguir gente, por lo que en muchas ocasiones lo hemos hecho únicamente por referidos o directamente nosotros.

- Para este año esperamos que se incluya a todo el personal de Mansuera en programas de capacitación.

PERSONAL	2011	2012
TOTAL	43	46
Soporte	6	7
Personal temporal	0	0
Vendedores de Repuestos	31	32
Soporte Ventas	6	7
Rotación	1.6%	0.2%



• **FINANCIERO**

- Tuvimos problemas de liquidez a mediados del año, pero gracias al crédito que nos viene dando Casabaca en las facturas de Servicios Administrativos no fue necesario recurrir a crédito bancario. Para este año estamos negociando un mayor plazo y de este modo no estar con créditos vencidos.
- El gasto financiero fue de usd. 233 mil producido por deuda del 2011 con Produbanco, esto se hizo hasta poder cobrar a los accionistas 3.000.000 USD por capital social, esto ya fue ejecutado y para el 2012 no tendremos tanto gasto financiero.

El único crédito que quedo pendiente de pago fue con Casabaca por Servicios Administrativos.

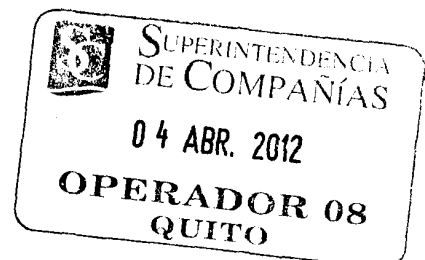
Los ingresos totales fueron de usd12.698.319, usd1.137.896 menos que lo presupuestado esto a se debe básicamente a que no se llego al presupuesto en la venta de tricimotos. Cuando se hizo el presupuesto no se tomo en cuenta los gastos financieros ni la publicidad de Piaggio, y se había presupuestado los Servicios administrativos de Casabaca en usd 25.000 mensuales vs. Usd 35.000 que fue lo real, además de usd 4.500 por servicios de contabilidad.

	<b>Presupuesto</b>	<b>Real 2011</b>
<b>Ingresos Totales</b>	<b>13.836.216</b>	<b>12.698.319</b>
<b>Gastos Variables</b>	<b>845.393</b>	<b>1.168.245</b>
<b>Gastos Fijos</b>	<b>1.361.150</b>	<b>1.675.140</b>
<b>Gastos Totales</b>	<b>2.206.543</b>	<b>2.756.899</b>
<b>Variable / Ingresos</b>	<b>6,11%</b>	<b>9,20%</b>

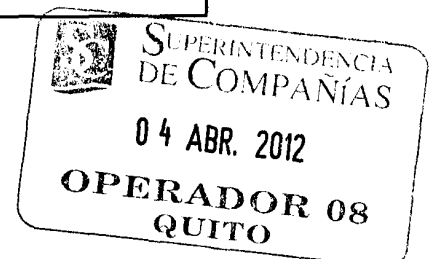


**ANALISIS FINANCIERO**

RADIOS FINANCIEROS DE LOS BALANCES DE MANSUERA S.A.						
dias	365	dic-10	dic-11	dic-11	DIFER.	Plan
<b>RADIO CORRIENTE</b>						
Activo Corriente	8.555		5.001.113			
	=====		=====		2,69	-1,23
Pasivo corriente	5.887		1.861.362			
<b>RADIO ACIDO</b>						
Activo Rapido	8.555		2.793.025			
	=====		=====		1,50	-0,05
Pasivo Rapido	5.887		1.861.362			
<b>CICLO DE CAJA MENSUAL</b>						
Promedio Ventas Diarias	36.486		34.202			
Dias de venta Activo Corriente	243		152			
	=====		=====		115	50
Dias de venta Pasivo Corriente	78		37			
Monto a Financiar a corto plazo	6.019.034		3.923.881			
Monto Financiado por Bcos Corto Plazo			96.759			
Monto Financiado con Patrimonio -			3.144.751			
Monto Financiado con Pasivo Largo Plazo			0			
Total Monto Financiado			3.241.510			
Necesidades Operacionales			682.350			
<b>MESES DE CARTERA</b>						
CARTERA TOTAL	0		2.157.877			
	=====		=====		2,44	-2,44
VENTAS A CREDITO	0		872.158			
Dias de cartera					73,21	-73,21
<b>MESES POR PAGAR</b>						
Cuentas por Pagar del mes	2.077.311		1.512.585			
	=====		=====		1,54	0,00
Compras	1.356.552		984.875			
Dias de pago					46,07	-0,13



MESES DE STOCK				
Invent. Promedio	0	2.320.839		
	=====	=====	3,01	-3,01
Costo de ventas Promedio	0	770.970		
ACT.FIJO Vs PASIVO L. PLAZO				
Activo Fijo	0	9.133		
	=====	=====	0,00	0,00
Pasivo Largo Plazo	0	0		
VUELTA DE LOS ACTIVOS				
Ventas Promedio	0	1.026.068		
Meses en lo que se da vuelta al tota	=====	=====	2,46	-2,46
Activos	8.555	5.015.246		
Dias en lo que se da vuelta al total de activo			146,63	-146,63
UTILIDAD NETA SOBRE CAPITAL				
Utilidad neta	0	384.722		
	=====	=====	12,03%	-12,03%
Patrm.+fut.capt. año anterior	2.668	3.153.884		
UTILIDAD NETA SOBRE ACTIVOS TOTALES				
Utilidad neta	0	384.722		
	=====	=====	7,57%	-7,57%
Total de Activos	8.555	5.015.246		
COSTO VENTAS TOTAL				
Costo total	0	9.661.803		
Porcentaje de Costo de Ventas	=====	=====	77,39%	-0,77
Ventas total	0	12.483.829		
Utilidad Bruta	0	2.822.026		
	=====	=====	22,61%	-22,61%
GASTOS VS. VENTAS				
Gastos	0	1.922.762		
	=====	=====	15,40%	-0,15
Ventas totales	0	12.483.829		
UTILIDAD NETA VS VENTAS TOTALES				
Utilidad liquida	0	384.722		
	=====	=====	3,08%	-0,03
Total de ventas	0	12.483.829		
DEUDA VS PATRIMONIO				
Deuda Total	0	1.861.362		
	=====	=====	0,59	-0,59
Patrimonio	0	3.153.884		
PUNTO DE EQUILIBRIO				
Margen de Utilidad Bruta	0	22,61%		
Gastos Variables		6,11%		
Margen de contribución		16,50%		
	=====	=====		
Total gastos fijos	0	139.595		
Punto de Equilibrio		846.264		
Venta Promedio Real Promedio		1.026.068		





- **RENTABILIDAD**

La rentabilidad neta sobre patrimonio fue de 12,03%. Utilizando el método Dupont se aprecia que la rentabilidad sobre activos es de 7,57%, el apalancamiento es de 0,59. La rotación de activos es de 2,49.

<b>METODO DUPONT</b>	<b>2011</b>	<b>Detalle</b>
Rentabilidad del Patrimonio	12,03%	porcentaje
Rentabilidad de Activos	7,57%	porcentaje
Apalancamiento	0,59	veces
Margen neto en ventas	3,08	porcentaje
Rotación de Activos	2,49	veces

- **FUENTE Y USO DE FONDOS**

Los fondos generados por la operación fueron de 384 mil. Además que se hizo el aumento de capital de los socios para terminar con un patrimonio de 3.308.441

El resultado de estos movimientos es el siguiente:.

**EBITDA**

	<b>2.011</b>
Utilidad (pérdida) antes de participación de empleados en las utilidades e impuesto a la renta	<b>400.773,30</b>
Impuestos Fiscales y Municipales	<b>-3.870,14</b>
Depreciaciones	<b>-331,24</b>
Cuentas Incobrables	<b>-21.101,71</b>
Ingresos (gastos) financieros	<b>-233.722,86</b>
<b>EBITDA</b>	<b>659.799,25</b>



#### 4. PROPUESTA DEL DIRECTORIO PARA LA DISTRIBUCION DE UTILIDADES

Luego de un análisis de la estructura de financiación del balance y la necesidad de fondos, el Comité de Directorio de la Empresa propone que se haga aumento de capital.

DETALLE	2011
UTILIDAD CONTABLE	384.722
15% EMPLEADOS	-57.708
IMPUESTO RENTA	-80.798
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	246.216
10% RESERVA LEGAL	-24621,61
<b>UTILIDAD LIBRE PARA DIVIDENDOS ACCIONISTAS</b>	<b>221.594</b>

#### 5. PERSPECTIVAS PARA EL AÑO 2012

El país experimentó un crecimiento muy importante en términos relativos cuando lo comparamos frente a otros países de la región.

El consumo en los hogares ha tenido un crecimiento considerable, relacionado con el aumento del volumen de crédito.

En el sector económico del país la variable de mayor preocupación es la balanza comercial, si bien en el área petrolera reflejó al final del año un superávit generado principalmente por los altos precios de petróleo. La balanza no petrolera esta influenciada por el alto gasto del gobierno y por el superávit en la petrolera. El gobierno para regularizar su déficit debe gastar menos, pero su visión es más bien controladora y piensa que con reglamentos o reformas legales puede cambiar los hábitos de los consumidores.

En cuanto al crecimiento de la economía el Banco Central estima un 5.35%, la cual estará destinada principalmente a los sectores petrolero e hidroeléctrico. La inflación estará entere el 4% y 5%.

Otro factor de gran importancia para nuestro país está relacionado con el desarrollo de la industria minera.

Para la Industria Automotriz se estima un decrecimiento de ventas del 20% en relación al 2010, debido a los cupos de importación o medidas arancelarias sugeridas por el Gobierno, con lo cual las ventas para el 2012 serán de aproximadamente 105 mil unidades que es el 25% menor al 2011.

El decrecimiento de las ventas de vehículos nuevos para la compañía no son directamente proporcionales, eso no quiere decir que el 2012 no va a ser un año fácil, pero lo que si puede pasar y más bien por la falta de vehículos nuevos por parte de los distribuidores esto haga que las personas que querían cambiar de vehículos no lo puedan hacer y esto incremente el consumo de repuestos en vehículos usados.



AÑO	UNIDADES	CIF	FOB	PESO KILOS
2003	63.145.559	92.194.262	86.658.935	14.356.744
2004	68.364.398	56.350.202	51.904.721	8.833.830
2005	84.776.898	143.567.190	133.010.235	20.937.853
2006	91.315.352	167.086.230	156.263.935	24.178.696
2007	93.753.894	159.861.242	150.032.841	19.506.572
2008	85.276.970	192.417.108	180.163.339	23.579.684
2009	58.062.882	184.627.935	174.834.930	20.205.872
2010	54.551.025	217.929.533	205.322.589	22.896.659
2011	57.278.576	228.826.010	215.588.718	24.041.492
2012	60.142.505	240.267.310	226.368.154	25.243.567
2013	63.149.630	252.280.676	237.686.562	26.505.745
2014	66.307.112	264.894.709	249.570.890	27.831.032
2015	69.622.467	278.139.445	262.049.435	29.222.584
2016	73.103.591	292.046.417	275.151.906	30.683.713

Como Mansuera tenemos los siguientes factores previstos para el 2012:

- Repuestos:
  - Toyota, si bien es el mayor porcentaje de nuestras ventas y la que más nos deja utilidad, esto se debe al convenio que tenemos con Casabaca. La idea es mantener el nivel de inventarios y subir las ventas en un 12%.
  - Mazda, se ha venido trabajando para mejorar la relación. El incremento en ventas en Mazda que tenemos presupuestado es del 19%.
  - GM, la idea es incrementar las ventas en un 20%.
  - Hyundai, se está buscando la manera de importar directamente ya que el servicio de Neohyundai es muy malo y estamos expuestos a que nos cambian las condiciones en cualquier momento, de todas maneras queremos subir las ventas en el 19%.
  - Nissan y Renault, uno de los objetivos para este año es conseguir la subdistribución de repuestos de estas marcas.
  - Spicer, queremos subir a las ventas en un 36%.
  - AISIN, a finales del año anterior conseguimos la distribución de esta marca, ya estamos comenzando a comercializar.
  - Accesorios, como estrategia la compañía la idea es ir saliendo de la venta de accesorios para poner más esfuerzo en repuestos.
- Tricimotos PIAGGIO
  - Esperamos legalizar todo el proceso que tiene que ver con tricimotos, hemos contratado una compañía para que nos ayude con el proceso de importación, matriculación y homologación de estos productos.
  - Como meta queremos vender 400 unidades en este año.

Con estos antecedentes el objetivo de Mansuera es llegar vender \$14.293.715, en repuestos y \$1.543.505 en Tricimotos.



Además se ha definido como objetivo contratar una compañía que nos ayude en analizar e implementar el proceso comercial que se tiene actualmente.

Se definió la misión y visión:

**Misión:**

**Ser el proveedor de repuestos automotores preferido en el mercado ecuatoriano y andino por su eficiente logística, excelente servicio y calidad de repuestos.**

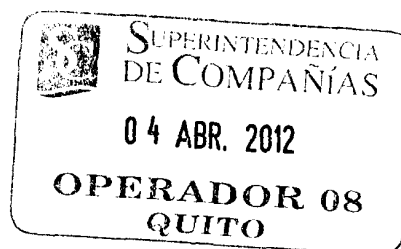
**Visión:**

**Duplicar las ventas del 2011 en 5 años.**

Con estos supuestos consolidados, prevemos ingresos por 15,8 millones: y un Margen de Bruto del 22,45%.

Los gastos operacionales se estiman en 2,7 millones. Como consecuencia la utilidad neta será de 546 mil.

Adjunto al presente informe un cuadro del presupuesto para el año 2012 y proyecciones hasta el 2016



PERDIDAS Y GANANCIAS	jul-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	dic-16
Ingresos	0	15.837	18.810	20.691	22.760	25.036
Venta vehiculos		1.544	3.087	3.396	3.735	4.109
Venta Posventa	0	14.294	15.723	17.295	19.025	20.927
Repuestos		14.294	15.723	17.295	19.025	20.927
Accesorios		0	0	0	0	0
Servicio		0	0	0	0	0
Usados						
Ingreso financiero						
Ingreso otros		0	0	0	0	0
Costo	0	12.283	14.624	16.087	17.695	19.465
Costo vehiculos		1.237	2.474	2.722	2.994	3.293
Costo posventa	0	11.045	12.150	13.365	14.701	16.172
Repuestos		11.045	12.150	13.365	14.701	16.172
Accesorios		0	0	0	0	0
Servicio		0	0	0	0	0
Utilidad bruta	0	3.555	4.186	4.604	5.065	5.571
% mc total		22,45%	22,25%	22,25%	22,25%	22,25%
% mc vh		19,85%	19,85%	19,85%	19,85%	19,85%
% mc posventa		22,73%	22,73%	22,73%	22,73%	22,73%
Gasto	0	2.720	3.040	3.269	3.515	3.781
% GO / IT		17,09%	16,04%	15,67%	15,32%	14,99%
Gasto fijo		1.440	1.512	1.588	1.667	1.750
Gasto variable		1.267	1.505	1.655	1.821	2.003
Gasto financiero		13	24	26	27	28
Utilidad	0	834	1.146	1.335	1.550	1.791
Reparto empleados 15%	0	125	172	200	233	269
IR	0	163	224	261	303	350
Utilidad neta	0	546	750	874	1.014	1.172
EBITDA	0	834	1.196	1.435	1.675	1.916
EBIDAT	0	848	1.219	1.462	1.702	1.943
Rent/Vtas	#DIV/0!	3,4%	4,0%	4,2%	4,5%	4,7%
Rent/Pat.	0,0%	15,5%	19,5%	21,2%	22,9%	24,4%
Gasto/vtas	#DIV/0!	17,1%	16,0%	15,7%	15,3%	15,0%

Ingresos totales diarias	-	43.390	51.535	56.688	62.357	68.592
ventas vh totales diarias	-	4.229	8.458	9.303	10.234	11.257
ingreso usados totales diarias	-	-	-	-	-	-
venta posventa diaria	-	39.161	43.077	47.385	52.123	57.335
costo vh nuevos diario	-	3.389	6.779	7.457	8.202	9.023
costo vh usados diario	-	-	-	-	-	-
costo posventa diario	-	30.261	33.287	36.616	40.278	44.306

BALANCE	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	dic-16
<b>ACTIVO</b>						
Disponibles	0	456	139	152	165	180
Exigible	0	229	424	466	513	564
Inventario	0	3.130	3.809	4.190	4.609	5.070
Exigible lp		0	0	0	0	0
Permanente	0	0	-50	-150	-275	-400
Activo Fijo	0	0	-50	-150	-275	-400
Costo		0	0	0	0	0
Depreciación			50	150	275	400
Acciones						
Total Activo	0	3.815	4.322	4.658	5.012	5.414
<b>PASIVO</b>						
Operacionales		42	85	93	102	113
Deuda CB		0	0	0	0	0
Deuda Contratada	0	239	391	444	473	505
Corto plazo		239	391	444	473	505
Largo plazo						
Total Pasivo	0	281	475	537	576	618
Total Patrimonio	3.310	3.534	3.847	4.121	4.436	4.797
Total Pasivo y Patrimonio	3.310	3.815	4.322	4.658	5.012	5.414



SUPERINTENDENCIA  
DE COMPAÑÍAS

04 ABR. 2012

OPERADOR 08  
QUITO

## 6. COMENTARIO FINAL

Agradezco al Directorio de la Empresa por sus buenos consejos y colaboración, así como a todos los ejecutivos y colaboradores de Mansuera S.A. por el gran esfuerzo desplegado.

También quiero agradecer al grupo de asesores por el apoyo incondicional durante todo el año.

Señores accionistas, muchas gracias por su confianza.

Atentamente,

Luis Baca S.  
**Gerente General**

