

Quito marzo 28, 2014

**INFORME DE GERENCIA GENERAL AÑO 2013
MANSUERA S.A.**

Señores Accionistas:

Dando cumplimiento a los Estatutos de la Empresa es grato para mí presentar a continuación el informe de Gerencia correspondiente al ejercicio económico 2013.

1. ECONOMÍA

Ecuador registró una inflación anual de 2,70% en 2013, la inflación anual más baja desde hace 8 años, según el último reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC), publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), Estados Unidos tuvo una inflación de 1.50%.

BALANZA COMERCIAL

La Balanza Comercial del 2013 cierra con un déficit de USD-1.084 millones, este se incrementó en USD-643.4 millones con respecto al 2012. Las exportaciones totales en valor FOB durante el año 2013, alcanzaron USD 24.957,6 millones, y las importaciones USD. 26.041,6 millones

SECTOR PETROLERO

La producción de Petróleo cerró el 2013, con un incremento del 3.5% respecto del 2012. Terminó el año con la extracción de 190.3 millones de barriles, lo cual representa alrededor de 6.5 millones más que el 2012. La producción de las empresas privadas siguió a la baja con un 10% menos respecto del 2012. Hay que anotar que la inversión de estas empresas ha sido modesta pese a que ya pasaron tres años de la renegociación.

NEGOCIOS

Ecuador se encuentra en el puesto 135 del Doing Business de los 189, según la facilidad que ofrecen para hacer negocios. El Presidente Rafael Correa, en declaraciones comenta que entre el 2007 y 2013, Ecuador ha invertido USD 4.900 millones en el sector eléctrico; esos recursos permitirán que a finales de 2016 se genere el 93% de la electricidad ecuatoriana mediante fuentes hídricas. Además Ecuador es el país con mayor inversión pública en proporción a su PIB. En cuanto a la inversión social, destacó el Sr. Presidente, se han alcanzado los USD 35.481 millones, en los siete años de Gobierno.

DEUDA PÚBLICA

A diciembre 2013 la deuda pública (interna y externa) crece en USD. 2,241 millones en relación al 2012.

RILD

Al 31 de diciembre 2013, la Reserva Internacional de Libre Disponibilidad (RILD) aumentó en \$1.878 millones, en relación al 2012

A

CIFRAS MACROECONÓMICAS			
	2011	2012	2013
Inflación	5.41%	4.16%	2.70%
Tasa Activa Dólares	8.17%	8.17%	8.17%
RMILD	2,958	2,483	4,361
Deuda Externa Pública	10,055	10,872	12,920
Deuda Interna Pública	4,506	7,781	9,288
Deuda Externa Privada	5,251	4,951	5,685
Déficit fiscal	1.00%	0.70%	
PIB	79,779	87,502	89,834
Crecimiento del PIB	7.80%	5.10%	3.80%
Balanza Comercial	- 687	- 441	- 1,084
Exportaciones	22,322	23,899	24,958
Remesa emigrantes	2,673	2,667	2,410
Depósitos Bcos. privados	22,410	25,997	23,544
Créditos al sector privado	21,153	24,259	26,812
Salario Mínimo Vital	307.83	340.47	370.82

2. ESTRATEGIA CORPORATIVA

El objetivo de la empresa: ATENDER A NUESTROS CLIENTES CON PROCESOS LOGISTICOS EFICIENTES, a través de las siguientes estrategias:

- Incrementando la confianza de los clientes
- Ofreciendo productos y servicios innovadores
- Buscando la calidad y excelencia operativa de la empresa
- Incrementando el compromiso de los colaboradores con los objetivos de la empresa.

Seguimos trabajando en llegar a ser el proveedor de repuestos automotores preferido en el mercado ecuatoriano y andino por su por 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.
- Se ejecutó el Plan Estratégico y se definió cambios en el mismo para el 2013.
- MANSUERA S.A. ha cumplido con las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor conforme a la Ley expedida en el Registro Oficial N° 289 del 10 de marzo del 2004, Art. 1.
- Se inaugura 8 agencias a nivel nacional, llegando a un total de 14
- Se inaugura agencia Vespa en la ciudad de Quito
- Se arranca con el proyecto de Franquicias , siendo la primera en el Tena

AUDITORIA

La Empresa, promueve con su filosofía una cultura de honestidad y cumplimiento, Auditoria Interna se preocupa de eliminar las oportunidades de fraude controlando y mejorando los procesos, para lo que estableció un cronograma de trabajo que fue cumplido casi en su totalidad.

REPUESTOS

A continuación un cuadro resumen de las ventas por marca y por agencia:

8

año 2013 venta repuestos

Etiquetas de fil.	GM	HUNDAI	MA	MAZDA	NISSAN	PIAGGIO	RENAULT	SINCR	TOYOTA	OTRA	Total general	%
CPD	1.566.791	959.998	368.094	1.532.963	209.080	96.073	98.578	148.818	1.675.801	90.821	6.796.655	39%
CUENCA	658.540	256.983	70.495	332.430	49.415		11.214	23.333	959.568	25.875	1.837.852	11%
MBA	442.196	147.600	102.022	116.522	51.227		18.111	8.821	654.481	20.787	1.598.767	9%
GUAYACUL	101.656	249.328	99.074	321.880	26.211	10.883	13.298	31.969	463.987	20.136	1.508.050	9%
PRENSA	214.764	94.242	85.749	101.066	37.303		15.378	27.115	583.342	16.820	1.184.808	7%
VILLAFLORES	222.199	94.938	25.979	228.986	29.733		5.945	6.741	529.130	15.468	1.156.436	7%
MACHALA	164.384	61.547	35.023	261.039	44.055	3.651	4.052	6.978	103.409	8.258	693.345	4%
AMBATO	144.129	84.006	36.371	150.699	57.684		16.744	18.987	156.678	9.051	679.325	4%
SITO DOMINGO	108.285	65.367	18.222	118.168	42.862	39.481	2.263	5.279	119.784	7.035	526.879	3%
MANITA	64.210	35.875	78.553	67.796	18.506	7.834	4.123	2.627	72.240	4.732	354.355	2%
GYE NORTE	80.420	53.170	38.698	79.528	28.285		4.800	3.430	30.884	4.318	223.373	2%
INCUMBAMBA	72.382	57.957	23.391	80.895	35.947		9.560	700	31.182	3.818	285.802	2%
LOJA	67.227	26.395	9.965	35.648	15.136	40	2.525	2.708	38.697	3.085	231.036	1%
IBARRA	32.081	6.468	4.179	10.897	7.328		1.467	791	12.136	1.019	76.332	0%
Total general	3.959.254	2.203.879	964.991	3.189.605	702.672	147.433	204.921	296.300	6.001.267	231.000	17.300.218	100%
%	23%	13%	6%	21%	4%	1%	1%	2%	29%	1%	100%	0%

Se puede ver que si bien Toyota sigue siendo la marca principal en el portafolio de la empresa con el 29% de las ventas de repuestos, se ve claramente el crecimiento de las otras marcas, esto si bien ayuda a diversificar las ventas, complica en el tema del margen, ya que las otras marcas tienen un margen menor que Toyota. Las marcas nuevas representan un 14% de las ventas total de repuestos.

Es importante señalar que las agencias aperturadas en el 2013 (Ambato, Loja, Ibarra y GYE Norte) aportan con cerca de 1.5 MM de usd a las ventas del año 2013.

Las ventas de repuestos crecen un 31% comparado el 2013 con el 2012, donde el crecimiento se da por las ventas de las agencias, lo cual contrarresta al bajísimo crecimiento del canal mayorista que apenas crece un 3%, pero los últimos 3 meses del año 2013 sufre un decrecimiento importante. Si bien este efecto es natural, necesitamos implementar acciones agresivas para atacar este efecto.

Mes	Vtas-11	Vtas-12	Vtas-13	Incremento
Ene	960.938	1.101.202	1.446.710	31%
Feb	902.572	1.003.763	1.197.169	15%
Mar	939.306	1.159.714	1.243.991	7%
Abr	885.730	1.034.312	1.449.668	40%
May	1.004.610	1.105.646	1.522.650	38%
Jun	1.139.806	1.103.267	1.404.641	27%
Jul	910.546	1.184.008	1.553.133	33%
Ago	1.081.839	1.173.163	1.513.237	29%
Sep	1.110.388	940.195	1.441.015	53%
Oct	1.032.815	1.219.315	1.618.028	33%
Nov	1.023.019	1.182.397	1.624.365	36%
Dic	1.073.058	991.476	1.296.507	31%
Total	12.084.783	13.188.448	17.311.114	31%

Durante el año 2013, se tuvo en promedio 2 meses de stock, se debe trabajar intensamente tanto en el CPD como en las agencias, para mejorar la cantidad y la calidad de los inventarios, al ser el nuevo modelo negocio de MANSUERA con ventas mayores en agencias el enfoque y la logística debe adaptarse a ello, Existe cerca de 200.000 usd de inventario G,H,I y k, el cual no ha salido en el año 2013, se trabajará para con promociones e incentivos liquidarlo

CREDITO Y COBRANZAS

El nivel de Cartera vencida a Dic del 2013 está en el 21%, nivel demasiado alto para lo que requiere la empresa, motivo por el cual se tomarán medidas para mejorar la estructura y los procedimientos para llegar a niveles cercanos al 17%. La parte positiva es que apenas 130.000 usd están vencidos más de 60 días, lo cual realmente es cartera que puede complicarse.



CANTERA REPUESTOS	INDICES		DICIEMBRE-2013				
	Total	Por Varas	Ind	Varas	Ind	CP	Ind
AMBATO	142.827	113.761	80%	29.066	20%	17.807	12%
CPD	1.313.051	973.748	74%	339.304	26%	232.678	18%
CUENCA	277.348	218.488	79%	58.860	21%	27.338	10%
FLORESTA	5.317	4.882	92%	435	8%	435	8%
GYE CENTRO	213.149	170.348	80%	42.801	20%	32.035	15%
GYE NORTE	132.652	110.313	83%	22.339	17%	17.424	13%
IBARRA	35.950	33.852	94%	2.098	6%	1.966	5%
LOJA	102.329	94.488	92%	7.841	8%	7.616	7%
MACHALA	68.101	55.280	81%	12.816	19%	8.807	13%
MANTA	69.322	58.436	84%	10.886	16%	7.870	11%
NKN	257.809	230.210	89%	27.599	11%	22.219	9%
PRENSA	109.524	150.532	75%	48.992	25%	42.904	22%
RIOBAMBA	40.871	31.107	76%	9.764	24%	7.486	18%
STO DMGO	78.519	71.002	90%	7.517	10%	5.055	6%
VLF	127.186	101.239	80%	25.946	20%	10.648	8%
Total general	3.963.955	2.417.691	79%	646.264	21%	442.288	14%

ADMINISTRACION

La estructura de Administración se está consolidando para manejar directamente todos los procesos requeridos para Mansuera, los cuales serán liderados por la señorita Flor Guerrón, con muchos años de experiencia

CONTABILIDAD Y TESORERIA

Desde octubre 2013 la empresa cuenta con su propio departamento de Contabilidad y Tesorería, los cuales están liderados por el Sr William Pulupa y el Sr Carlos Cela respectivamente, quienes tienen dos auxiliares como apoyo. Se espera ir consolidando esta estructura hasta mediados del 2014.

RRHH

Para cumplir con un requerimiento Gerencial y así poder desarrollar al personal de Mansuera, se contrató en julio 2013 a la Sra Pamela Carrillo como Jefe de Recursos Humanos en Mansuera, con quien se está trabajando en procesos de selección, contratación, capacitación y pronto en programas de Desarrollo Organizacional, temas en los que se está muy rezagados en la empresa.

El año 2013 incrementamos el personal de la empresa en 26 personas, de las cuales 18 son por la apertura de nuevas agencias y las otras para completar cuadros que requeríamos según cuadro adjunto.

SECCION	N	COMENTARIO
AG. CUENCA	1	bodeguero
AG. GYE NORTE	4	agencia nueva
AG. AMBATO	3	agencia nueva
AG. IBARRA	4	agencia nueva
AG. LOJA	4	agencia nueva
FRACCIO LA FLORESTA	3	agencia nueva
CAICRAS	3	completar
RRHH	1	jefe
CONTABILIDAD	3	tesorero, 2 aux
TOTAL NUEVOS	26	

MERCADEO

Las actividades y los gastos de Mercadeo se han incrementado de manera importante, esto se lo debe seguir haciendo ya que el posicionamiento de Mansuera como proveedor de repuestos al público en general es mínimo, al tener una presencia de agencia a nivel nacional la publicidad en medios como Prensa, Vallas y en especial radio se

justifica y se espera tener los resultados ya en el año 2014. En enero 2014 inicia a trabajar en la empresa un jefe de Mercadeo dedicado a las actividades tanto de Repuestos como de Motos.

PIAGGIO

MOTOS El año 2013 arrancamos con el negocio de venta de motos Piaggio, teniendo un resultado de 125 motos vendidas con un monto de 1'087.906 usd vendidos con un precio promedio de 8.703 usd por moto. Estas cifras eran las esperadas para el primer años, cifra que se espera duplicar en el segundo año y tener un margen neto mayor al 15%

TRICIMOTOS Durante el año 2013 siguieron los problemas de importación, venta y matriculación de las tricimotos en el Ecuador, actividad que la Gerencia propuso al Directorio la dejemos de atender y cedamos nuestra representación a nuestro Distribuidor Sr Pablo Calero, lo mismo que se está implementando desde diciembre 2013 y se espera culminar en el primer semestre del 2014. Las ventas del año 2013 fueron de 193 unidades con un monto de 869.309 usd, pero el margen bruto no llegó al 10% por lo problemas de precio fijados por el gobierno y por la antigüedad de inventario en el otro caso. Las aproximadamente 40 unidades que nos quedan en el inventario, de importaciones del 2010, 2011 y 2012, generarán una pérdida de aproximadamente 100.000 usd a la empresa, lo cual en su mayoría ya está provisionado.

3. ANALISIS FINANCIERO

Mansuera ha crecido en ventas en 36% con relación al año 2012, el mismo que ha sido producto de:

- Enfoque en ventas
- Mantiene líneas de negocio
 - o Motos
 - o Repuestos
- Incremento de agencias a nivel nacional

DETALLE	dic-12	dic-13	crecimiento
INGRESOS	14,368	19,570	36%
Motos	1,001	1,853	85%
Repuestos	13,167	17,300	31%
Servicio	0	2	1183%
Otros ingresos	184	415	126%
Vehículos	16		-100%

En relación al margen de participación, mejora en 1 punto que en utilidad representa usd 4,7 millones.

MARGEN CONTRIBUCION	24%	25%	1%
Motos	16%	20%	4%
Repuestos	24%	23%	0%
Servicio	100%	100%	0%
Vehículos	-75%		75%
Otros ingresos	100%	100%	0%



INDICES

• **LIQUIDEZ**

El radio corriente baja a fin de año de 2.99 a 2.11, por el incremento de cartera e inventario, para lo cual tuvo que crecer en deuda con sus proveedores.

• **PALANCA FINANCIERA**

La relación deuda/patrimonio sube del 0.69 al 1.06, comparado año 2013 vs 2012; debido a que el activo se encuentra financiado con deuda en 51%.

• **ACTIVIDAD**

Inventario: en el 2013 sube de 62 a 72, debido a la compra de motos, se espera mantener el nivel de 60 y máximo 65 días de inventario

Cartera: El índice de rotación se mantiene en 71 días, pero sigue siendo un nivel demasiado alto, se trabajará para llegar a los 65 días como máximo

• **RENTABILIDAD**

El margen de ventas de 1.6% sube a 3.1%, el apalancamiento sube de 1.69 a 2.06 y la rotación de activos baja de 2.6 a 2.4, subiendo la rentabilidad del 7.1% al 15.4%.

METODO DUPONT	2012	Detalle	2013
Rentabilidad del Patrimonio	20.7%	porcentaje	23.2%
Margen neto en ventas	3.6%	porcentaje	4.3%
Apalancamiento	1.99	veces	1.87
Rotación de Activos	2.9	veces	2.9

PROPUESTA DEL DIRECTORIO PARA LA DISTRIBUCION DE UTILIDADES

El Directorio, luego de un análisis de las necesidades de fondos de las compañías y tomando en cuenta que su liquidez, propone a la Junta no repartir dividendos.

4. PERSPECTIVAS PARA EL AÑO 2014

Según la estimación del Fondo Monetario Internacional (FMI) el PIB del Ecuador creció en el 2013 al menos 4% y, el 2014 ascenderá nuevamente al 4%. Estas cifras de crecimiento superan las expectativas promedio de América Latina y el Caribe que para el 2013 crecerán 3% y un año después 3,4%. El Gobierno de Ecuador busca reducir las importaciones en aproximadamente USD 6.000 millones anuales hasta el 2017. El objetivo es proteger su Industria Nacional e incrementar el empleo, por lo que se vuelve a experimentar con el modelo de sustitución de importaciones, modelo de moda en los años setentas, que ha fracasado en muchos países. Expertos prevén que Ecuador será el cuarto productor mundial de Cacao en el 2015.

La resolución 116 del Comité de Comercio Exterior (COMEX) impone normas de calidad a cerca de 300 productos importados que se aplican desde el 3 de diciembre del 2013, con la supuesta finalidad de asegurar la óptima calidad de los bienes que ingresan al país, pero realmente es una medida para arancelaria.



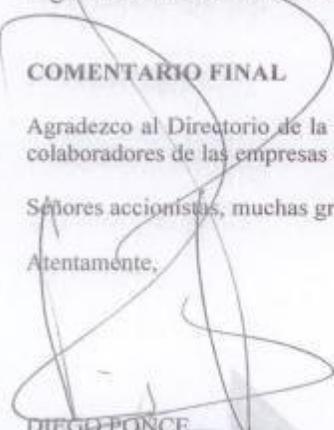
Para el 2014 Mansuera espera generar ingresos de USD. 27.3 millones, USD 24.6 en repuestos y USD. 2.6 millones en motos. Una utilidad bruta de 6.3 millones, gastos operacionales de USD 5.0 millones, con todo esto se espera llegar a una utilidad antes de impuestos y participación trabajadores de USD 1.3 millones.

COMENTARIO FINAL

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

Señores accionistas, muchas gracias por su confianza.

Atentamente,


DIEGO PONCE
Gerente General

