

**INFORME  
ANUAL  
2016**

**ENAE ENTERPRISE NATIONAL & ALAMO DEL ECUADOR S.A.**





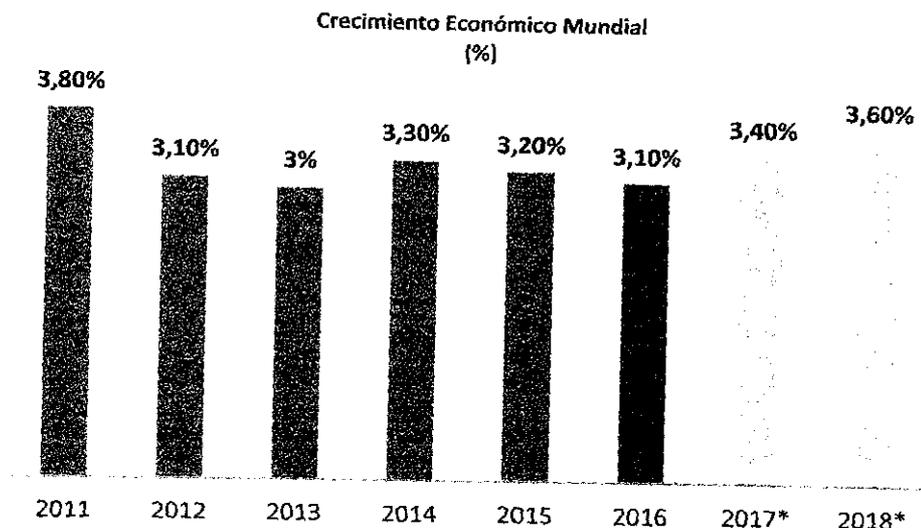
CONFIDENCIAL

INFORME PRESENTADO POR EL DIRECTORIO DE ENAE ENTERPRISE NATIONAL&ALAMO DEL ECUADOR S.A., A TRAVÉS DE SU PRESIDENTE SEÑOR INGENIERO NICOLAS ESPINOSA MALDONADO A LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS QUE SE REALIZA EL DIA 24 DE MARZO DE 2017.

ENTORNO MACROECONÓMICO DE 2016

## Entorno Internacional

La esperada recuperación de la economía mundial no llegó a hacerse realidad en 2016. Las estimaciones de organismos multilaterales sitúan al crecimiento mundial en niveles entre el 2,3% (Banco Mundial) y el 3,1% (Fondo Monetario Internacional). Ambas estimaciones señalan valores menores a los registrados en 2015 (3.2%). Sin embargo, esta tasa oculta divergencias entre regiones. Por un lado, el crecimiento en las economías avanzadas ha sido mayor al previsto, mientras que varias economías de mercados emergentes han tenido una desaceleración inesperada.



Fuente: Fondo Monetario Internacional

Los precios del petróleo repuntaron el segundo semestre de 2016 ayudando a las economías exportadoras de este producto; como Rusia, país que terminó con un mejor desempeño al esperado producto de esta estabilización relativa. Por otra parte, la inversión en infraestructura en China y las expectativas de expansión fiscal en Estados Unidos han estabilizado también los precios de ciertos metales básicos, lo que ha disminuido la incertidumbre y ha ayudado a varias economías a mejorar su desempeño en la segunda mitad del año.

Factores nuevos como la decisión del Reino Unido de abandonar la Unión Europea se suman a procesos de adaptación a una etapa prolongada de precios bajos que han venido afianzando las economías exportadoras de materias primas.

Estos son algunos de los elementos que marcaron el entorno durante 2016 y que seguirán generando impactos en los próximos años.

En América Latina, la persistente recesión de Brasil sigue siendo un factor que preocupa y ralentiza el progreso de la región. Estas preocupaciones aumentan ante el anuncio de una eventual renegociación del TLCAN para 2017, hecho que podría complicar a la economía mexicana, largamente dependiente del intercambio con los Estados Unidos.

En general, aparentemente empiezan a estabilizarse precios y a dar efecto medidas de impulso en economías como la de China e India, países cuyo crecimiento ha sido el eje fundamental del crecimiento mundial.

**Evolución del dólar**

La tendencia al fortalecimiento del dólar mermó en algunos mercados, particularmente respecto a varios de nuestros socios comerciales. Así, el peso colombiano, el yen y el sol peruano tuvieron apreciaciones entre el 1,8% y el 5,5%, mientras que el real brasileño tuvo una apreciación de 19,2% durante 2016.

Cotización del dólar en el mercado internacional en el último lustro							
Moneda	2012	2013	2014	2015	2016	Comportamiento	Variación
Euro	0,7565	0,7238	0,8221	0,9161	0,9537	Depreciación	4,1%
Yen	86,10	105,03	119,35	120,60	116,34	Apreciación	-3,5%
Libra	0,6187	0,6054	0,6429	0,6742	0,8171	Depreciación	21,2%
Peso Colombiano	1.760,56	1.925,30	2.388,92	3.169,57	2.996,70	Apreciación	-5,5%
Sol Peruano	2,55	2,79	2,99	3,41	3,35	Apreciación	-1,8%
Peso Mexicano	12,99	13,05	14,73	17,34	20,66	Depreciación	19,2%
Real Brasileño	2,04	2,36	2,66	3,99	3,25	Apreciación	-18,6%

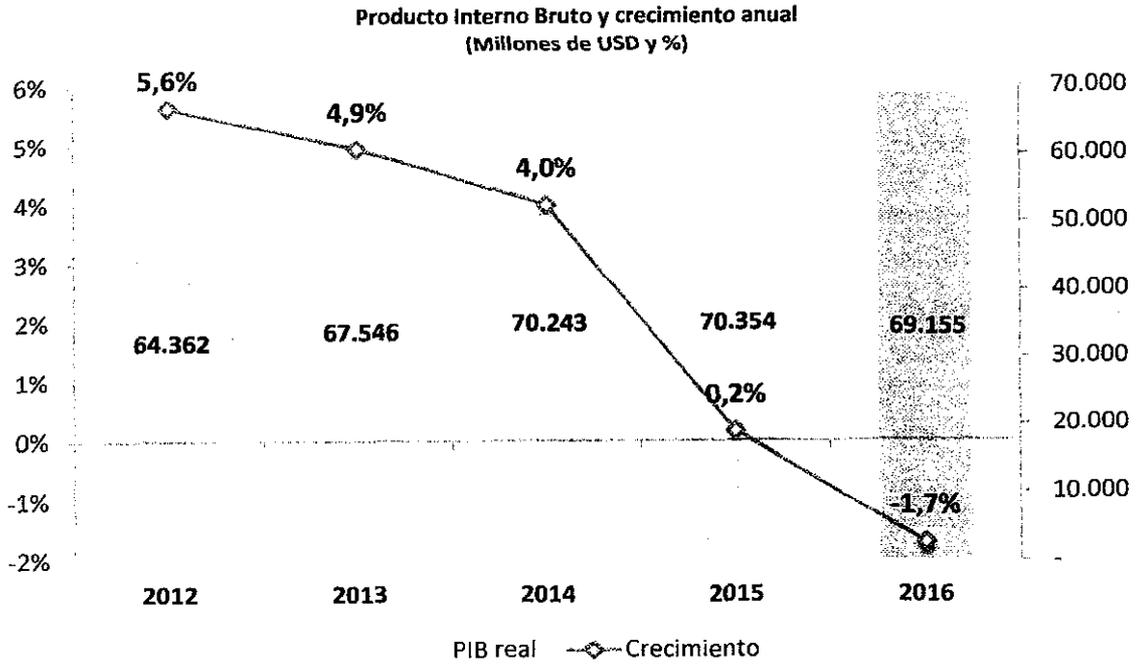
Fuente: Banco Central del Ecuador

Sin embargo, el dólar se fortaleció fuertemente frente a la libra esterlina, el peso mexicano y en menor medida el euro, siguiendo una tendencia que ha sido la constante durante los últimos años

**ENTORNO NACIONAL 2016**

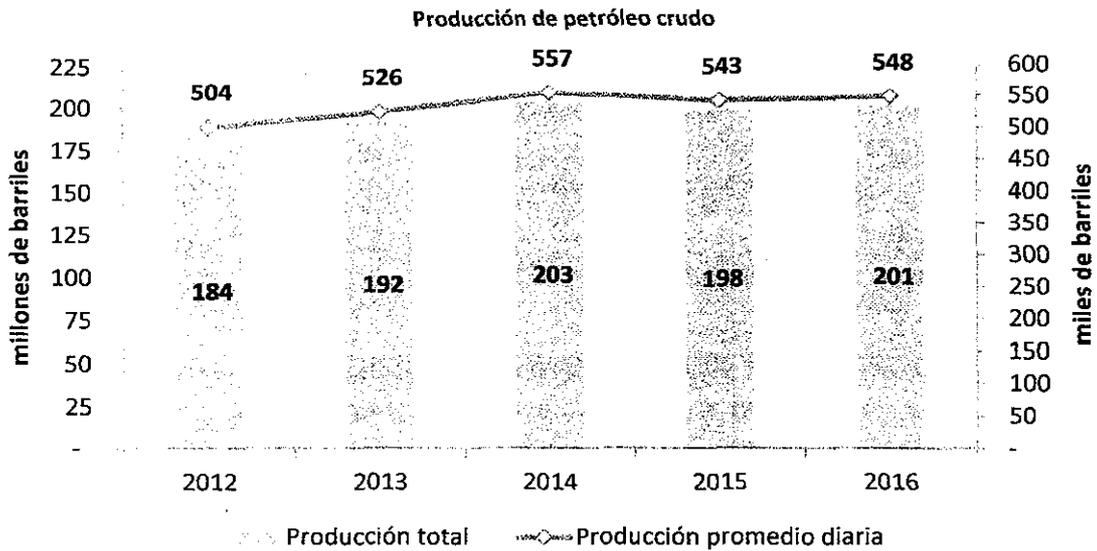
**Producción**

Algunos factores llevaron a que la proyección inicial de crecimiento del Gobierno para 2016 se lleve a la baja; el principal es el terremoto que afectó a varias provincias del país, principalmente en la costa. La estimación de crecimiento establecida por el Banco Central del Ecuador para el año 2016 se redujo a -1,7%, estimando que el PIB real se reduzca a 69.155 millones de dólares. Si bien es el primer año desde que terminó el nuevo boom petrolero que el Gobierno oficializa una cifra de caída en la producción, es evidente la pérdida completa de dinamismo que tenía la economía, tendencia que se ha agudizado en los últimos dos años.



Fuente: Banco Central del Ecuador

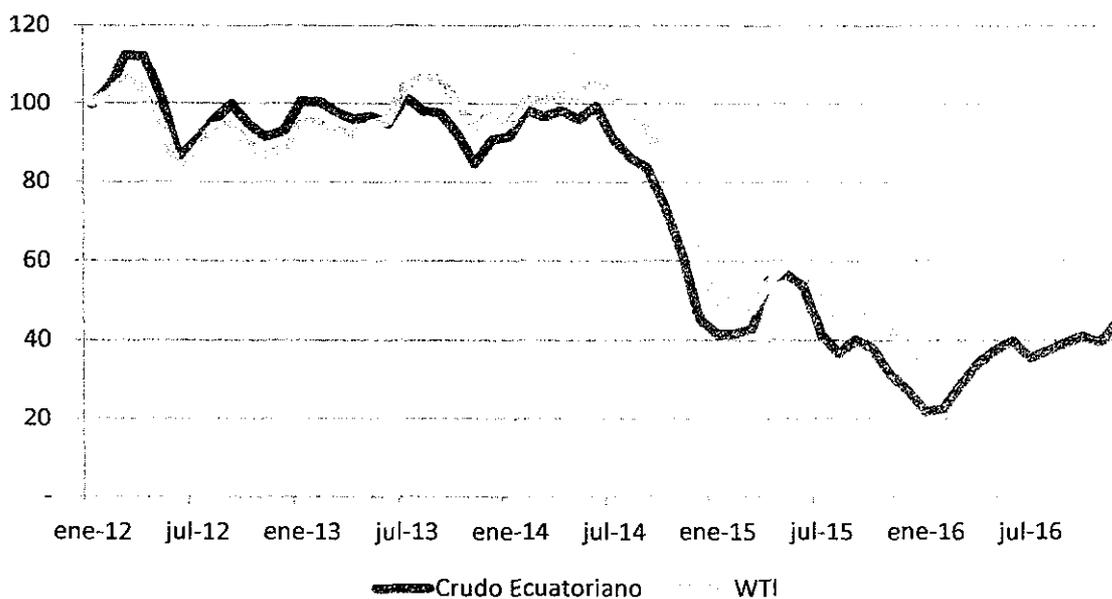
La producción de petróleo crudo revertió la baja presentada en 2015, aumentando 1,25% en 2016, año en el que se extrajeron 201 millones de barriles de crudo. Por su parte, la producción diaria alcanzó un promedio de 548 mil barriles en 2016, equivalente a un incremento de 0,98%.



Fuente: Banco Central del Ecuador

La tendencia a la baja en el precio internacional del crudo iniciada en el segundo semestre de 2014, se profundizó en 2015. Sin embargo, durante el año 2016 ha venido recuperando su precio, aunque está aún muy por debajo de aquellos registrados en 2012 o 2013. A pesar de ello, el incremento de casi 65% en el precio del crudo ecuatoriano, lo sitúa en un nivel similar al que los analistas prevén que se mantenga por algunos meses, alrededor de 40 dólares por barril.

Precio del crudo ecuatoriano y del WTI en el mercado internacional

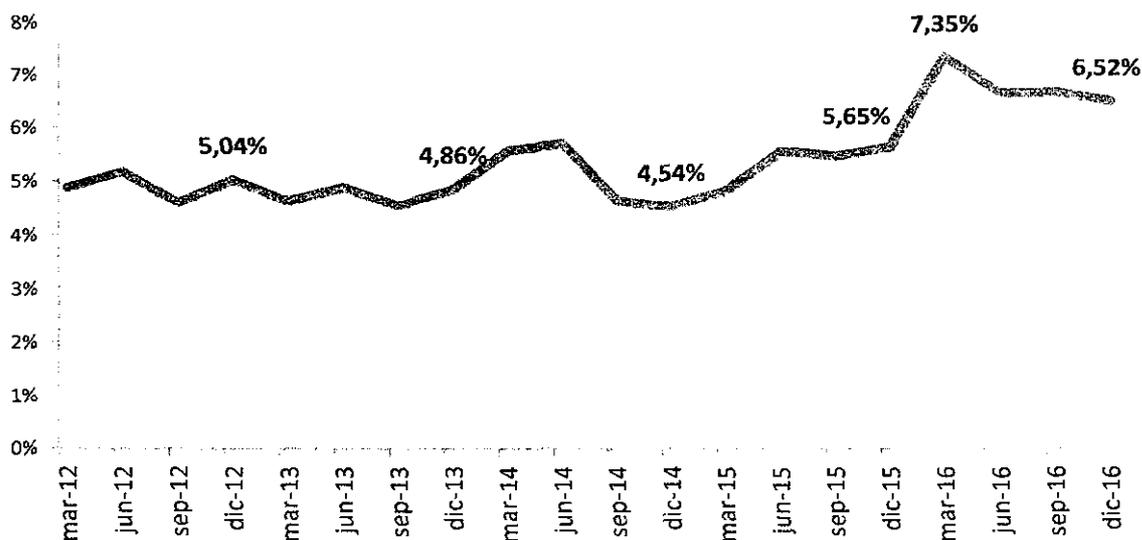


Fuente: Banco Central del Ecuador

### Empleo

A pesar de una ligera reducción a finales de año, la tasa de desempleo continuó su tendencia al alza durante 2016, cerrando el año con una cifra de 6,52%, casi un punto porcentual por encima de aquella registrada un año antes.

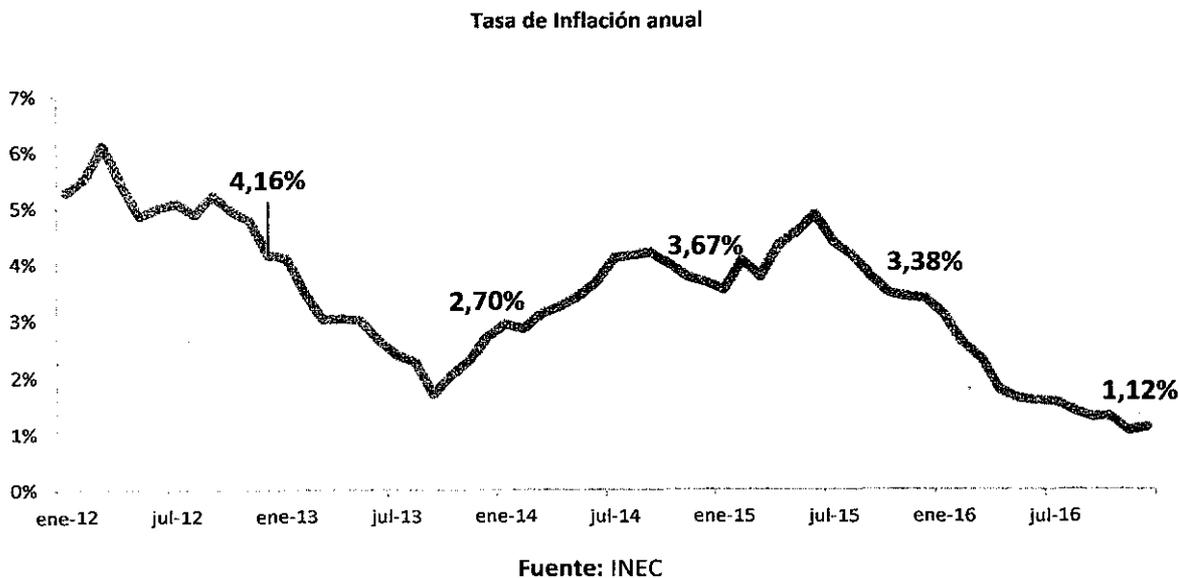
Tasa de desempleo en el Ecuador



Fuente: INEC

**Precios**

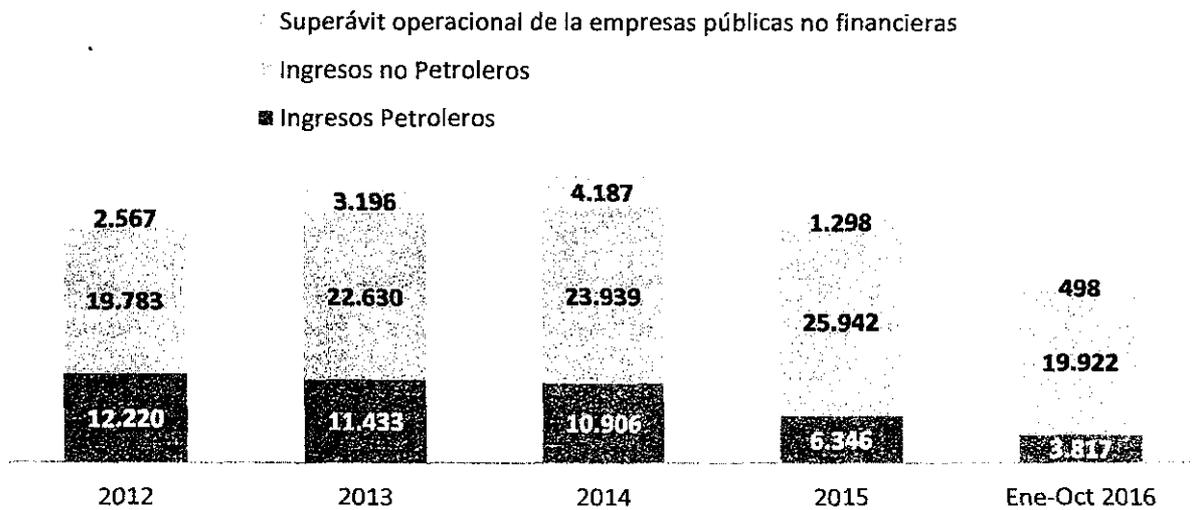
La inflación continuó su comportamiento decreciente durante 2016. Esta tendencia se venía observando desde mediados de 2015 y se acentuó en el segundo semestre del año. De esta forma, la inflación a finales de diciembre alcanzó 1,12%.



**Finanzas Públicas**

Los ingresos del Sector Público No Financiero consolidaron la tendencia inversa presentada desde 2015. Hasta 2014, el Gobierno había obtenido crecientes ingresos año tras año. Sin embargo, ya en 2014 se registra la primera caída de ingresos petroleros, hecho que se profundizó en 2015. Sin embargo, 2016 es el primer año en el que también los ingresos no petroleros presentan una disminución, principalmente por una caída en la recaudación tributaria. Lamentablemente, los atrasos y la poca transparencia en el manejo de las cifras fiscales evitan que se cuente con datos al cierre de año. A pesar de esto, es muy poco probable que los ingresos de los dos últimos meses de 2016 alcancen a compensar la caída registrada hasta octubre por lo que éste será el segundo año consecutivo con menores ingresos fiscales.

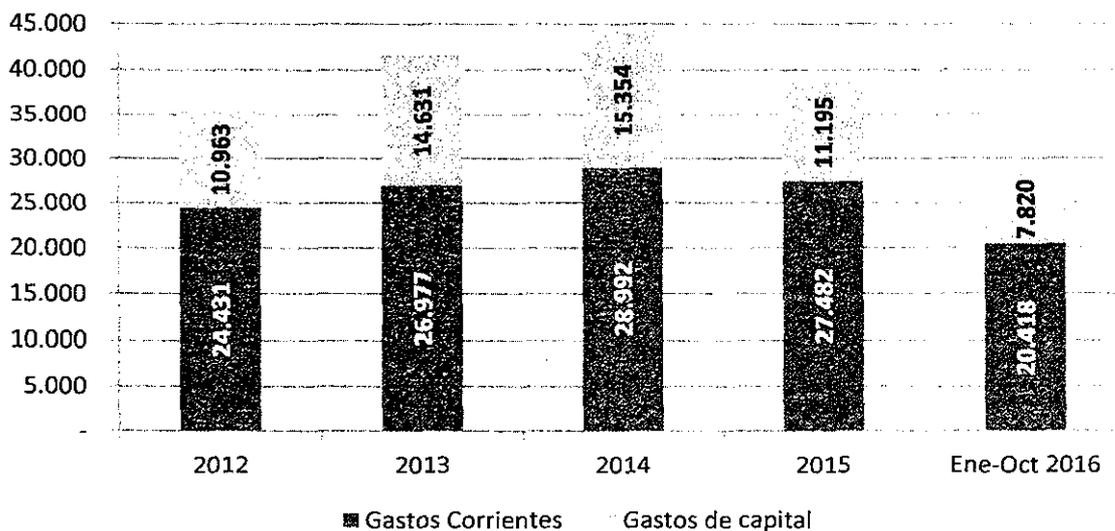
Ingresos del Sector Público No Financiero



Fuente: Banco Central del Ecuador

La caída de dichos ingresos ha obligado a realizar recortes presupuestarios, mismos que se enfocaron principalmente en el gasto de inversión. La reducción de gastos efectuada, al igual que en 2015, resultó insuficiente, por lo que el Gobierno recurrió a más endeudamiento para financiar el déficit fiscal.

Gastos del Sector Público No Financiero

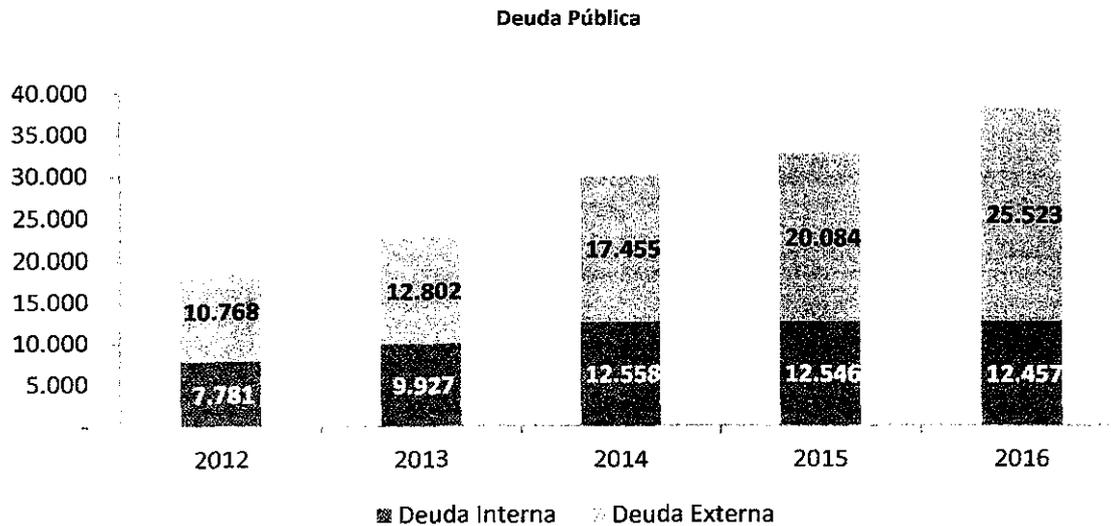


Fuente: Banco Central del Ecuador

Deuda Pública

El incremento de la deuda pública ha sido el desenlace inevitable de los recurrentes déficits fiscales. Sin embargo, existen dudas respecto al monto total de la deuda, debido a cambios

normativos que han modificado el concepto y a preventas petroleras y otras operaciones realizadas que se registran en otras cuentas. Aun así, el acelerado incremento de la deuda pública continuó en 2016, cerrando el año con 37.981 millones de dólares en total, de acuerdo a cifras del Ministerio de Finanzas.



Fuente: Banco Central del Ecuador, Ministerio de Finanzas

**Impuestos**

La reducción de la actividad económica fue la principal razón para que a pesar de que en 2016 se hayan aprobado dos reformas tributarias que incrementaron impuestos y crearon nuevos impuestos, la recaudación haya caído en más de 560 millones de dólares. La magnitud de la caída se hace aún más evidente si se toma en cuenta que lo recaudado por el conjunto de impuestos aprobados para financiar la reconstrucción de las zonas afectadas por el terremoto totalizó hasta diciembre de 2016 más de 1.100 millones de dólares.

**Recaudación de impuestos**

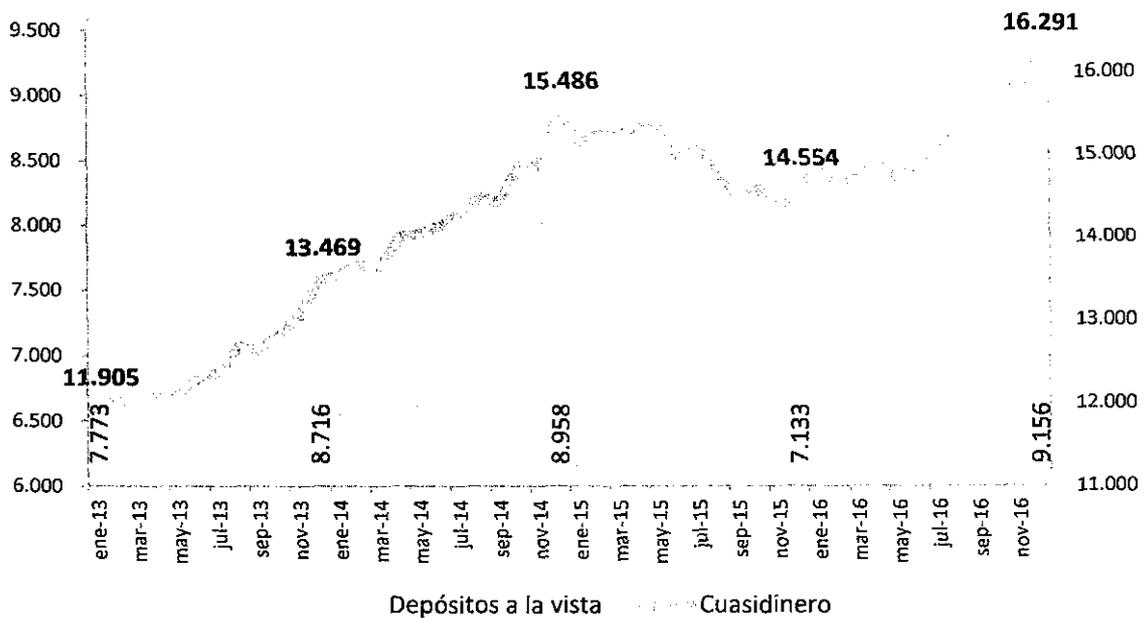
	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Impuesto a la Renta Recaudado</b>	3.391,24	3.933,24	4.273,91	4.833,11	3.946,28
<b>Impuesto Ambiental Contaminación Vehicular</b>	95,77	114,81	115,30	113,20	112,02
<b>Impuesto a los Vehículos Motorizados</b>	192,79	213,99	228,43	223,07	194,67
<b>Impuesto a la Salida de Divisas</b>	1.159,59	1.224,59	1.259,69	1.093,98	964,66
<b>Impuesto al Valor Agregado</b>	5.498,24	6.186,30	6.547,62	6.500,44	5.704,15
<b>IVA de Operaciones Internas</b>	3.454,61	4.096,12	4.512,57	4.778,26	4.374,85
<b>IVA Importaciones</b>	2.043,63	2.090,18	2.035,05	1.722,18	1.329,30
<b>Impuesto a los Consumos Especiales</b>	684,50	743,63	803,20	839,64	798,33
<b>ICE de Operaciones Internas</b>	506,99	568,69	615,36	697,67	674,26
<b>ICE Vehículos</b>	-	83,76	105,90	98,05	50,31
<b>ICE de Importaciones</b>	177,52	174,93	187,84	141,98	124,06
<b>Contribuciones solidarias</b>	-	-	-	-	1.160,75
<b>Total recaudación</b>	<b>11.263,89</b>	<b>12.757,72</b>	<b>13.616,82</b>	<b>13.950,02</b>	<b>13.387,53</b>

Fuente: SRI

Sector Financiero

La tendencia a la disminución de depósitos registrada en 2015 fue reemplazada por un fuerte crecimiento en las captaciones de los bancos privados, particularmente en el último trimestre de 2016. Hasta fines de 2016, los depósitos a la vista aumentaron en más de 2.000 millones de dólares. Por su parte, el cuasi dinero cerró 2016 con un total de 16.291 millones, un crecimiento anual de 11,93%.

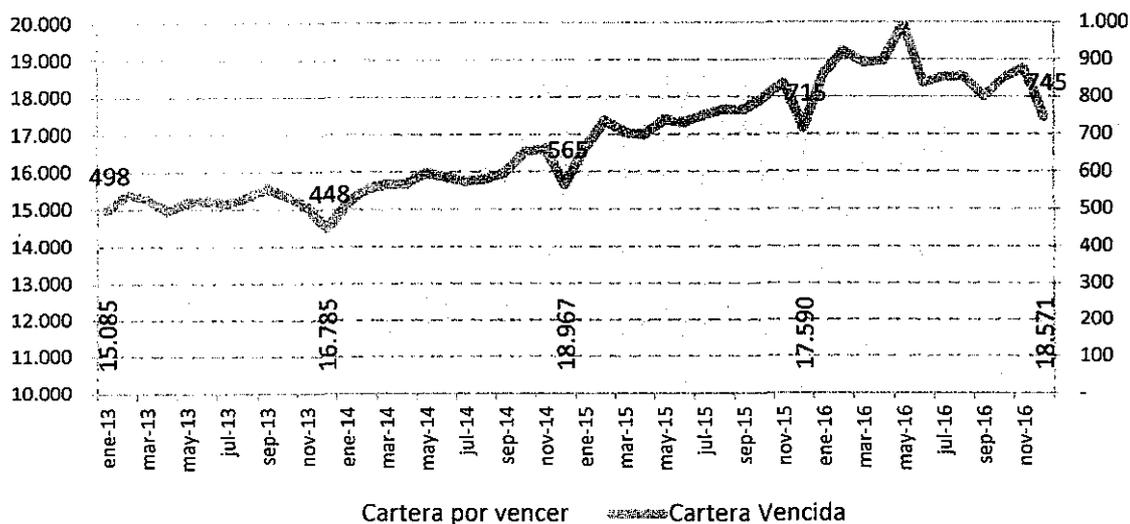
Captaciones de los Bancos Privados



Fuente: Banco Central del Ecuador

La cartera por vencer retomó el dinamismo durante la segunda mitad de 2016, alcanzando 18.571 millones a final del año. Por su parte, la cartera vencida revirtió su tendencia al alza, particularmente desde el segundo trimestre del año.

Cartera de los Bancos Privados



Fuente: Banco Central del Ecuador

Sector Externo

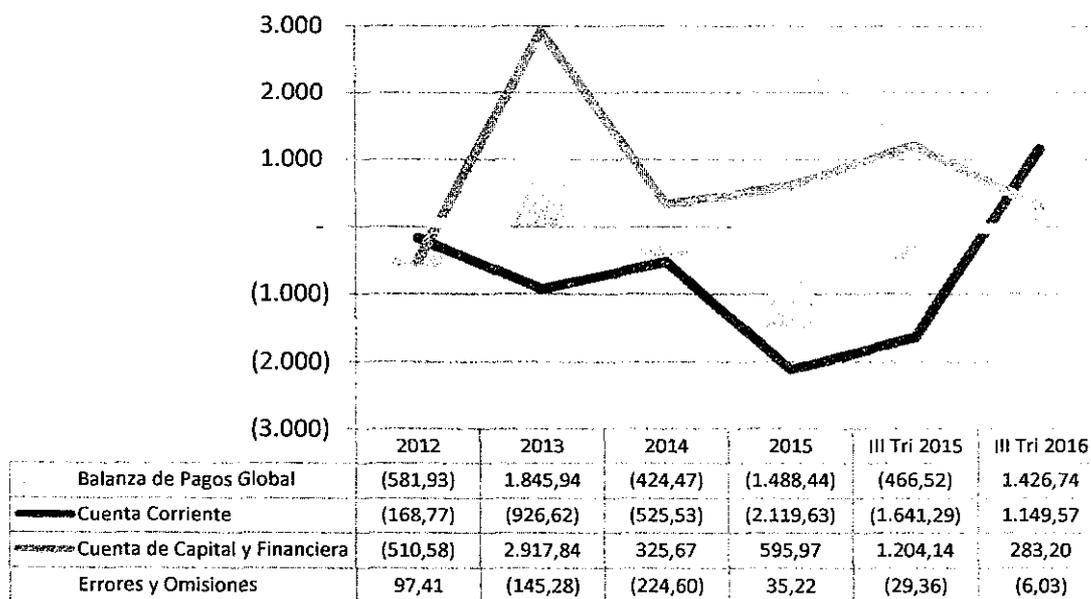
Por años, el sector externo ha sido uno de los objetivos de política pública del Gobierno. Al igual que los años previos, durante 2016 el gobierno mantuvo el énfasis en enfrentar el desequilibrio externo en el comercio de bienes, recurriendo nuevamente a medidas que apunten a la reducción de importaciones con el fin de revertir el déficit en la cuenta corriente de la balanza de pagos.

Nuevamente se hizo uso de mecanismos como cupos de importación, sobretasas arancelarias y reglamentación técnica para desincentivar las importaciones. Si bien, estas políticas han logrado ese objetivo, el problema de fondo del sector externo permanece prácticamente intacto.

Además, el exclusivo énfasis en fomentar superávits en la cuenta corriente de la balanza de pagos, ha impedido que se fomente el equilibrio buscado mediante la obtención de recursos que alimenten otras cuentas como la de capital y financiera, particularmente la atracción de inversión extranjera directa.

Hasta el tercer trimestre de 2016, la balanza de pagos muestra un saldo positivo de 1.427 millones de dólares, explicado fundamentalmente en el superávit conseguido en la cuenta corriente.

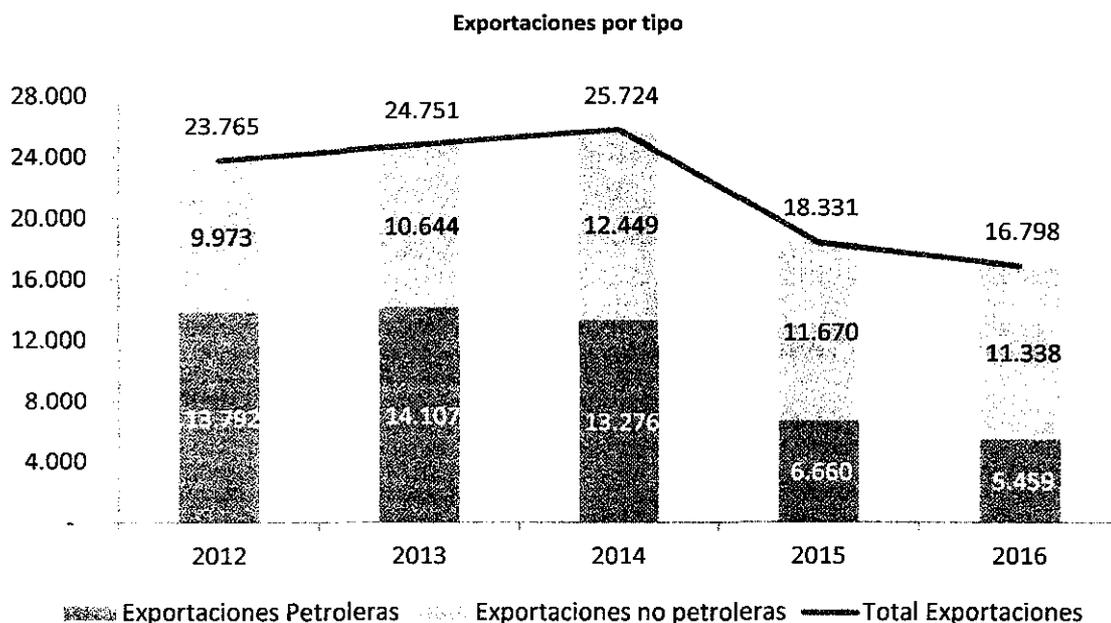
Balanza de Pagos



Fuente: Banco Central del Ecuador

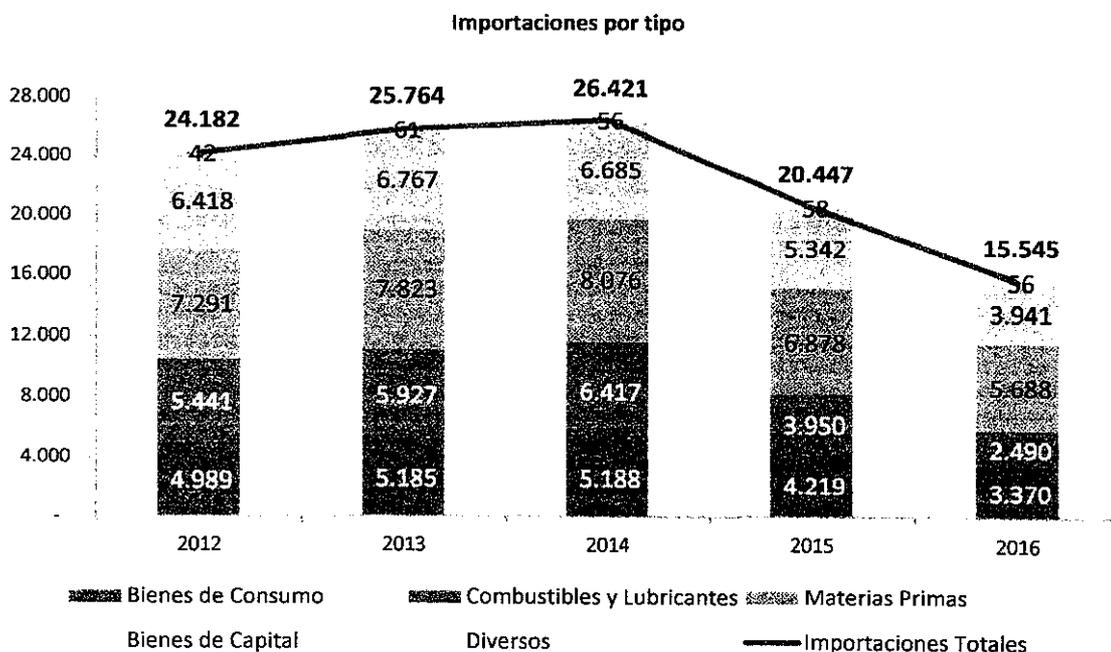
Comercio Exterior de Bienes

Las exportaciones continuaron la tendencia decreciente observada desde mediados de 2014. Tanto las exportaciones petroleras como las no petroleras se redujeron. Para el caso de las primeras, la caída fue de 18.03%, mientras que las no petroleras lo hicieron en 2,84%. La caída total de exportaciones alcanzó un 8,36% en 2016. La reducción de ventas petroleras responde fundamentalmente a la caída del precio del barril en los mercados internacionales. A pesar de los mecanismos de subsidio que el gobierno implementó en 2016 para fomentar las exportaciones no petroleras, el desalentador resultado obedece a una serie de factores como cambios en los mercados de divisas, bajas en los precios internacionales de varios productos, condiciones de acceso desventajosas frente a competidores con acuerdos comerciales vigentes, entre otras.



Fuente: Banco Central del Ecuador

La política comercial y productiva del Gobierno ha tenido a la aplicación de mecanismos de control de importaciones como eje fundamental y 2016 no fue la excepción. El año 2016 registró casi una cuarta parte menos de importaciones que el año anterior. Las caídas más fuertes se registraron en combustibles y lubricantes (36,95%), bienes de capital (26,23%) y bienes de consumo (17,31%).

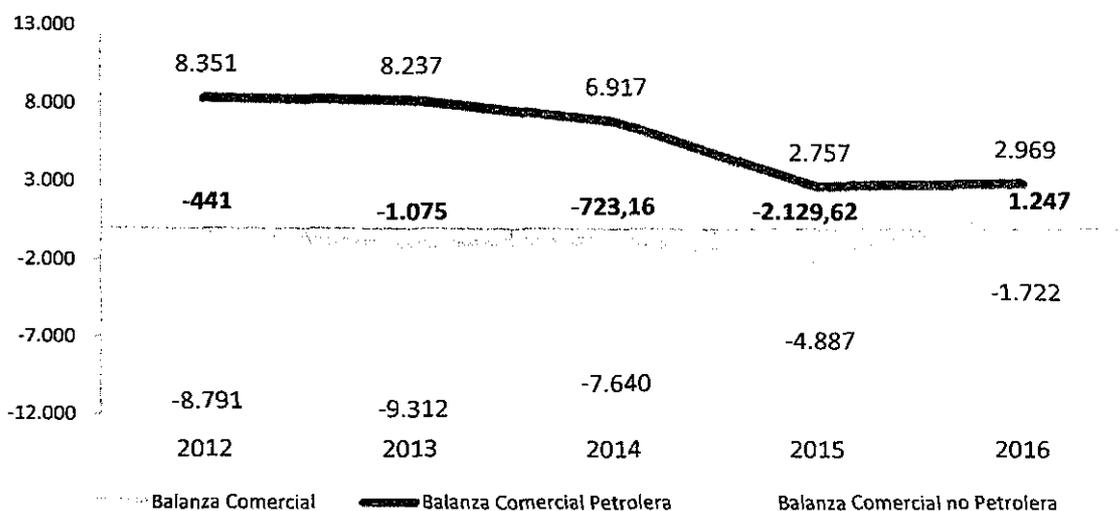


Fuente: Banco Central del Ecuador

Como resultado de esta fuerte contracción en importaciones, 2016 cerró con un superávit de 1.247 millones en la balanza comercial. Cabe señalar que, si bien la balanza comercial petrolera se ha

reducido considerablemente los últimos años, lo ha hecho aún a mayor ritmo la balanza comercial no petrolera que cerró 2016 con apenas 1.722 millones de déficit.

Balanza comercial petrolera, no petrolera y global



Fuente: Banco Central del Ecuador

**PERSPECTIVAS PARA 2017**

**Proyección Internacional**

Se espera un repunte en el crecimiento de las economías avanzadas en 2017. El estímulo fiscal previsto en las principales economías, especialmente en Estados Unidos, podría generar un crecimiento interno y mundial más rápido que el previsto. Sin embargo, existe el riesgo de que una creciente ola de proteccionismo comercial traiga efectos adversos.

La incertidumbre derivada de la orientación de las políticas de las principales economías pone en duda expectativas optimistas respecto a una rápida recuperación económica. Un periodo prolongado de vacilación podría dilatar el lento crecimiento de la inversión que está refrenando a los países de ingreso bajo, mediano y alto.

En términos generales, ha existido una ralentización del crecimiento de la inversión, debido en parte a las dificultades que han afrontado las economías emergentes y en desarrollo, por factores como precios del petróleo bajos, menor inversión extranjera directa, variaciones en los precios de las materias primas y otros productos de exportación y el riesgo político.

Este último no es un problema que atañe únicamente a los países emergentes o a las economías en desarrollo. Los cambios en la orientación de las políticas que adopte Estados Unidos pueden dar lugar a una reacción en cadena a nivel mundial. Existe expectativa e incertidumbre por los efectos de corto plazo que puedan tener políticas fiscales más expansivas en los Estados Unidos, pero sobre todo por el alcance y radicalidad que puedan adoptar los cambios en materia de política

comercial, así como las eventuales reacciones o medidas que adopten otras naciones ante un nuevo escenario.

Factores como la nueva política estadounidense, el desenlace del Brexit, el incremento en el gasto militar global, las tensiones geopolíticas, la reacción de China y otros países ante una eventual guerra comercial u ola de proteccionismo global, son algunos de los factores que aumentan la incertidumbre global, con un efecto negativo sobre el posible crecimiento mundial.

#### Proyecciones de crecimiento

	2015	2016	2017	2018
Mundo	3,2	3,1	3,4	3,6
Economías avanzadas	2,1	1,6	1,9	2,0
Estados Unidos	2,6	1,6	2,3	2,5
Zona Euro	2,0	1,7	1,6	1,6
Japón	1,2	0,9	0,8	0,5
Mercados emergentes y economías en desarrollo	4,1	4,1	4,5	4,8
América Latina y el Caribe	0,1	-0,7	1,2	2,1
Brasil	-3,8	-3,5	0,2	0,1
México	2,6	2,2	1,7	2,0
China	6,9	6,7	6,5	6,0
India	7,6	6,6	7,2	7,7

Fuente: Fondo Monetario Internacional

#### Proyección nacional

Las perspectivas económicas para el Ecuador en 2017 están muy ligadas a las perspectivas políticas. El modelo económico aplicado en el país durante la última década, cada vez deja más muestras de agotamiento. Este modelo, basado en un elevado gasto gubernamental y en la participación del Estado como motor de la economía, ha venido dejando cada vez más evidente sus falencias y su insostenibilidad a medida que los altos ingresos producto del elevado precio del petróleo desaparecieron desde mediados de 2014. Los últimos años se ha intentado mantener el nivel de gasto mediante un agresivo endeudamiento público, haciendo al modelo aún menos sostenible.

El Banco Central no ha actualizado sus previsiones económicas, desde hace ya varios meses. Por su parte, el Ministerio de Finanzas evitó enviar una proforma presupuestaria a la Asamblea Nacional, limitándose a extender el presupuesto aprobado para el año 2016, hasta el mes de mayo. De esta forma, no se conocen los ajustes en las previsiones macroeconómicas o la programación macroeconómica plurianual. Las entidades públicas se han limitado a realizar declaraciones destacando que la recesión en el país técnicamente ha terminado y que la caída de 1,7% del PIB registrada en 2016, será revertida por un crecimiento de 1,4% en 2017.

Los organismos multilaterales no son tan optimistas. Tanto el Fondo Monetario Internacional, como el Banco Mundial, proyectan que la economía ecuatoriana continuará contrayéndose los próximos años. La primera entidad proyecta una caída de 2,7% en el PIB para 2017 y reducciones adicionales, aunque menores, hasta el año 2021. Por su parte, el Banco Mundial proyecta una reducción de 2,9% de la producción nacional en 2017 y una recuperación más acelerada, esperada para el año 2019.

Proyecciones Económicas												
	BCE		FMI					BM				
	2016	2017	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2016	2017	2018	2019
<b>Crecimiento</b>	-1,70%	1,40%	-2,27%	-2,70%	-1,11%	-0,42%	-0,50%	1,51%	-2,30%	-2,90%	-0,60%	1,00%
<b>Inflación</b>	1,12%	n/a	2,92%	-0,17%	1,04%	0,35%	0,47%	0,67%	n/a	n/a	n/a	n/a
<b>Importaciones</b>	-21,20%	6,90%	-4,50%	-2,66%	0,63%	-0,58%	-1,03%	2,40%	n/a	n/a	n/a	n/a
<b>Exportaciones</b>	-8,20%	11,90%	7,06%	1,96%	1,75%	0,98%	1,07%	1,13%	n/a	n/a	n/a	n/a
<b>Desempleo</b>	6,52%	n/a	6,13%	6,90%	6,90%	6,70%	6,86%	6,29%	n/a	n/a	n/a	n/a

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial

Si bien las proyecciones no son favorables para el país, existen algunos hechos que podrían acelerar una eventual recuperación. La entrada en vigencia del acuerdo comercial con la Unión Europea podría suponer no sólo un impulso al comercio con este bloque, sino el fin de la aplicación de políticas restrictivas contrarias al acuerdo comercial, como el caso de los cupos de importación. Además, el inicio de negociaciones con el EFTA (Asociación Europea de Libre Comercio) constituye una leve esperanza de que la política comercial del Ecuador pueda adoptar un nuevo rumbo.

Sin embargo, el factor fundamental que resulte en un empuje para la actividad económica o en la profundización de las trabas que enfrenta está vinculado a la política en materia económica y productiva que aplique el próximo Gobierno.

**CONSTITUCION DE LA EMPRESA**

ENAE ENTERPRISE NATIONAL&ALAMO DEL ECUADOR S.A. se constituye como compañía el 2 de agosto de 2016, con el fin de desempeñar como actividad económica principal el Alquiler de Vehículos sin conductor.

A continuación, se presenta la información más relevante al respecto:

- **Presidente:** Ing. Nicolás Espinosa Maldonado
- **Representante Legal:** Ing. Santiago Muñoz
- **Capital Social:** USD 150,000.00
- **Composición accionaria:**
  - ✓ Automotores y Anexos S.A. (A.Y.A.S.A.) 98%
  - ✓ Nicolás Aurelio Espinosa Maldonado 1%
  - ✓ Leonardo Gil Malo Alvarez 1%

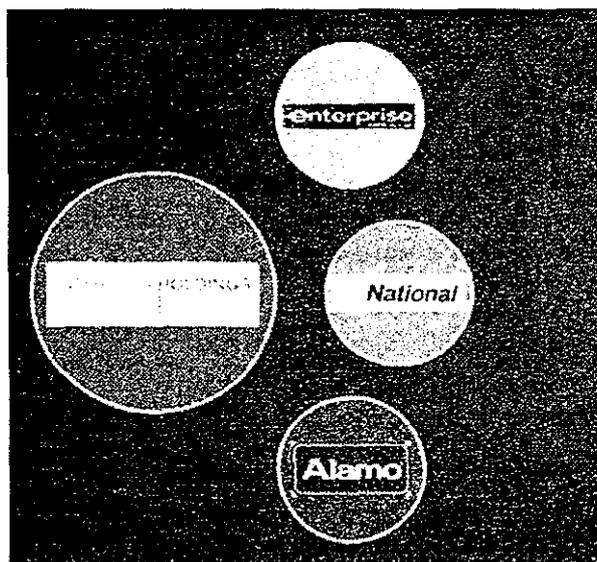
La empresa operará en el mercado ecuatoriano las marcas **ENTERPRISE, NATIONAL y ALAMO**, propiedad de Vanguard, una empresa de Enterprise Holdings, importante grupo empresarial de los Estados Unidos con presencia a nivel mundial.

**ANTECEDENTES**

Enterprise Holdings -la mayor empresa de alquiler de coches en el mundo por concepto de ingresos, flota y empleados- opera una red global de más de 8.600 locales en barrios y aeropuertos bajo las marcas Enterprise Rent-A-Car, National Car Rental y Alamo Rent A Car. Además, Enterprise Holdings y su afiliada Enterprise Fleet Management ofrecen en combinación una solución de transporte completa, que incluye amplios servicios de alquiler de coches y coches compartidos, alquiler de camiones comerciales, gestión de flotas corporativas y venta de coches al por menor. Juntas, estas empresas generaron 20.000 millones de dólares en ingresos, tenían 93.000 empleados y operaron 1,8 millones de vehículos por todo el mundo en el año fiscal 2015 gracias a su estrategia de expansión interna y global (85 países).



Enterprise Holdings actualmente se clasifica como una de las Empresas Privadas Más Grandes de Estados Unidos. Asimismo, si cotizara acciones en bolsa, Enterprise Holdings figuraría en la lista de Fortune con las 500 empresas públicas más grandes de Estados Unidos. Enterprise Holdings, a través de sus subsidiarias regionales, opera más de 6.000 oficinas con personal completo en Estados Unidos -casi un 70 por ciento más que su competidor más cercano- y todas ellas ubicadas dentro de un radio de 15 millas del 90 por ciento de la población estadounidense. Además, Enterprise Holdings no solo ostenta la mayor participación de mercado en aeropuertos de E.E.U.U. sino que también su flota de alquileres nacionales es una de las más nuevas de la industria. La afiliada de la compañía, Enterprise Fleet Management, ofrece el servicio completo de gestión de flota a empresas y organizaciones con flotas medianas. Otros servicios de transporte prestados bajo el nombre de marca Enterprise son Enterprise CarShare, Enterprise Rideshare, Enterprise Car Sales, Enterprise Truck Rental y Zimride by Enterprise.



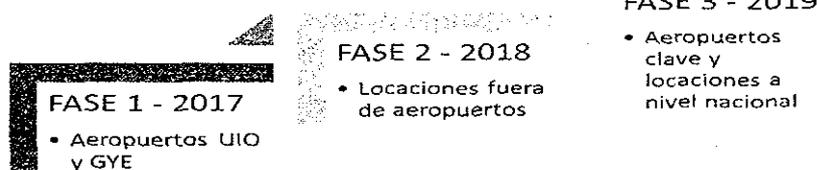
**CONTRATO DE FRANQUICIA**

El Contrato de franquicia con Ecuador tiene una vigencia de 10 años, que pueden ser renovados por dos periodos adicionales de 5 años cada uno.

Incluye el desarrollo obligatorio de 3 fases:

- Quito y Guayaquil – Aeropuertos
- Quito y Guayaquil – Ciudad
- Otros aeropuertos o ciudades importantes del país

Cada fase deberá ser desarrollada un año después de su fase precedente.



Se otorga la franquicia de los siguientes productos-marcas:

- Enterprise
- National
- Alamo

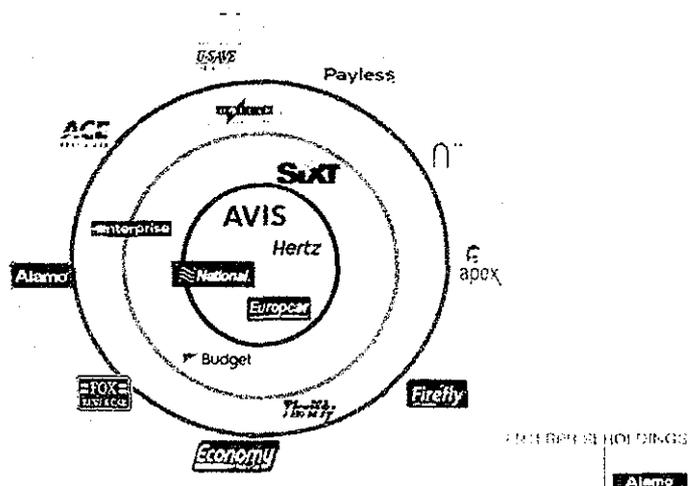
A continuación un resumen de las condiciones del contrato de franquicia firmado entre Enterprise Holdings y AYASA (ENAE S.A. es el operador autorizado por AYASA):

<b>PAGO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>MONTO</b>
<b>Franquicia</b>	“Effective date” es la firma del convenio	US\$ 175.000 (pagado por AYASA)
<b>Renovación franquicia</b>	Requerimiento de renovación	US\$ 25.000
<b>Regalías (Sobre el beneficio bruto de la operación directa y las sub franquicias)</b>	Hasta el 20 de cada mes	Año 1: 1% / 0.5% Año 2: 2% / 1.5% Año 3: 3% / 2.5% Año 4: 4% sobre la operación directa Año 5: 5% sobre la operación directa
<b>Marketing fee</b>	Hasta el 20 de cada mes	Año 1: 0.5% / 0.33% Año 2: 1% / 0.66% Año 3: 1.5% / 1% Año 4: 2% / 1% en adelante

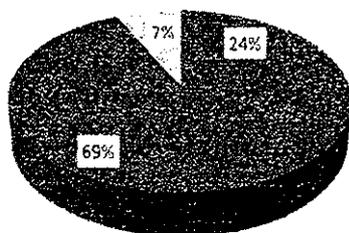
**Productos y segmentación**

- **National:** producto premium enfocado en el nicho corporativo, para la atención de ejecutivos que disponen de tiempo limitado y prefieren un proceso con poca o nada de intervención.
- **Alamo:** producto enfocado en el nicho de turismo nacional e internacional, para la atención de viajeros que buscan el mejor precio ligado a una atención excelente.
- **Enterprise:** producto enfocado en el nicho corporativo y familiar, para la atención de clientes que buscan un proceso guiado y de atención personalizada. Producto también preferido por las aseguradoras para temas de “auto sustituto”.

Los tres productos manejan su personalidad y cultura basada en la atención al cliente y el desarrollo de sus empleados.



**MERCADO DE RENTA DE VEHICULOS EN ECUADOR (2015)**



ALQUILER DIARIO	RENTING	REPOSICION	TOTAL
\$ 17.754.622	\$50.581.092	\$5.253.906	\$ 73.589.620

■ ALQUILER ■ RENTING ■ REPOSICION

El mercado ecuatoriano de alquiler de vehículos se caracteriza por la presencia de marcas reconocidas a nivel internacional las cuales operan en el país mediante el otorgamiento de sus licencias de operación y que en ocasiones forman parte de grupos económicos locales, así como por un sinnúmero de empresas de menor tamaño que tienen una limitada oferta y que se orientan a atender clientes individuales usualmente con el atractivo de tarifas menores (incluyendo aquellos negocios que se manejan de manera informal, con tarifas más bajas pero sin cobertura de seguros y mínimo mantenimiento).

Esta heterogeneidad en las características de los participantes determina que el grado de intensidad de la competencia sea significativo, dependiendo además del segmento al que dirige sus operaciones. Ya que el incremento de la actividad turística en el Ecuador y la creación de una mayor infraestructura vial permiten que esta línea crezca y tenga un mejor desempeño para cubrir necesidades de movilización dentro del país.

		ALQUILER				
		2011	2012	2013	2014	2015
TOTAL	\$	11.546.039	14.593.649	15.707.300	16.408.296	17.754.622
VAR			26%	8%	4%	8%

		RENTING				
		2011	2012	2013	2014	2015
TOTAL	\$	24.747.176	35.810.097	41.897.583	44.879.435	50.581.092
VAR			45%	17%	7%	13%

		REPONER				
		2011	2012	2013	2014	2015
TOTAL	\$	1.531.935,20	2.448.341,90	3.003.013,21	3.886.585,81	5.253.906,02
VAR			60%	23%	29%	35%

Competencia

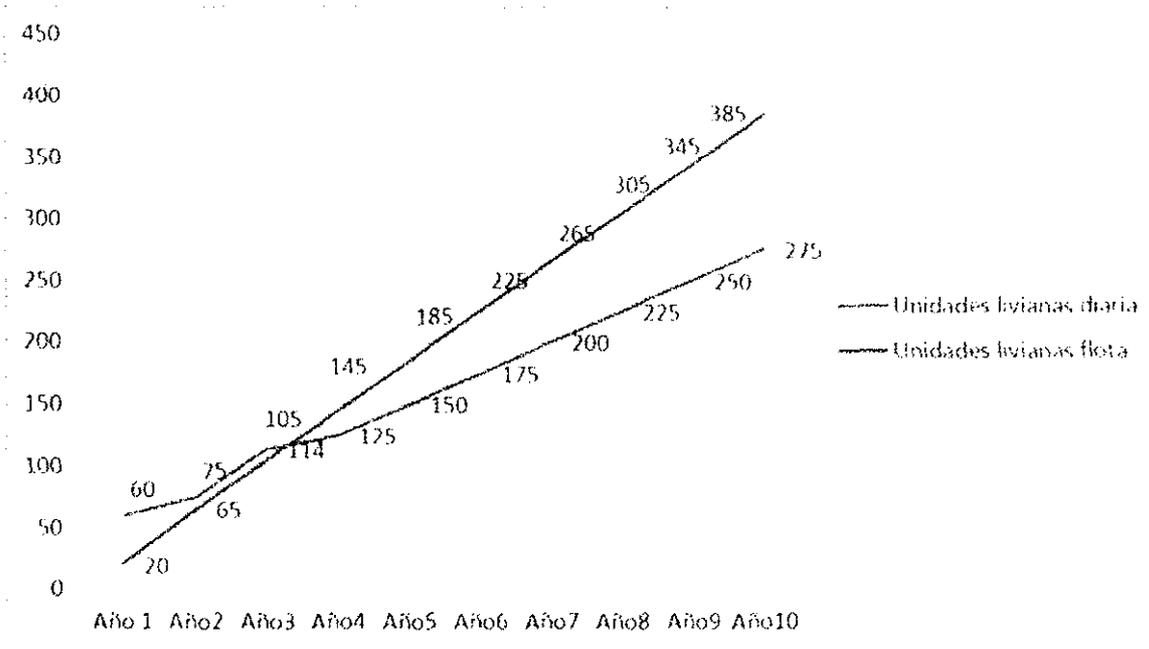
Se presentan a continuación los principales competidores en los tres segmentos del mercado de renta de vehículos:



Los líderes de mercado por segmento son: Avis, Renting Pichincha y Auto Suplente.

Proyecciones y necesidades de operación

Bajo la operación de los tres productos iniciando en los dos puntos de aeropuerto y la apertura gradual de otras locaciones, se proyecta la siguiente flota en 10 años:



El inicio de operaciones se realizará con 30 vehículos por locación.

En cuanto a las necesidades ya específicas para las locaciones de aeropuerto, la franquicia solicita las siguientes condiciones básicas:

- a. Oferta de los tres productos
- b. Proximidad a la terminal aeroportuaria
- c. Fácil acceso
- d. Buena visibilidad
- e. Presencia dentro del aeropuerto (counter)
- f. Espacio para parqueo de vehículos
- g. Espacio para lavado de vehículos
- h. Espacio para oficinas

**ACTIVIDADES DE PRE-OPERACION**

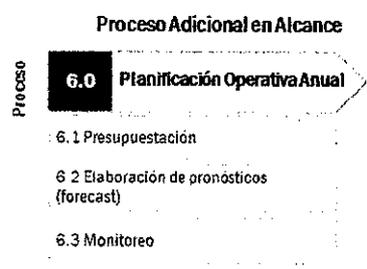
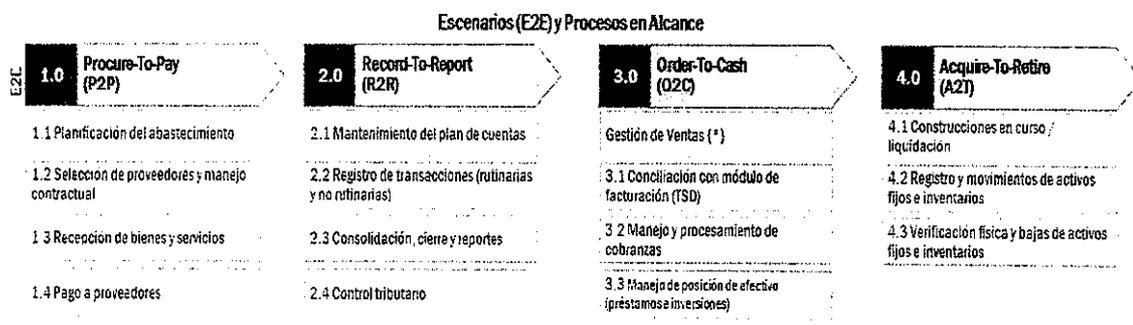
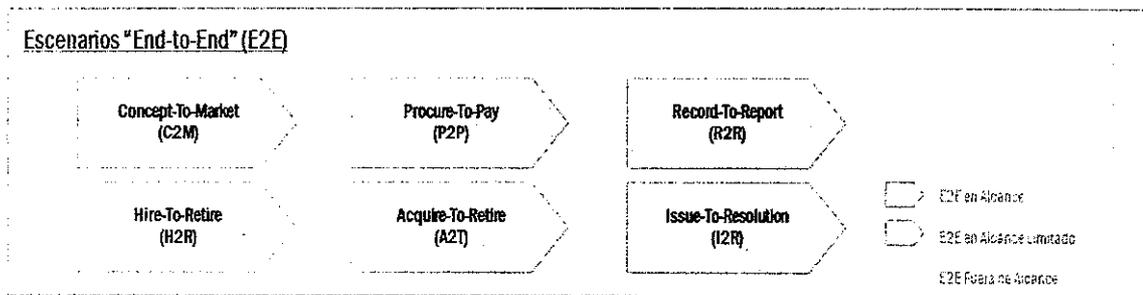
Durante el año 2016, se realizaron las siguientes actividades en preparación para la operación de la empresa, prevista para el año 2017:

**1. Despliegue de Procesos de Negocio**

Se contrató para el efecto a la empresa Ernst & Young en el mes de Agosto 2016.

El alcance del proyecto incluyó el diseño, documentación y asistencia en la implementación de los siguientes procesos macro E2E y sus procesos relacionados:

- a. Planificación Operativa Anual
- b. Procure to Pay (Compras)
- c. Record to Report (Contabilidad-Finanzas)
- d. Order to Cash (Facturación, incluyendo Facturación Electrónica)
- e. Acquire to Retire (Inventarios, Activos Fijos)

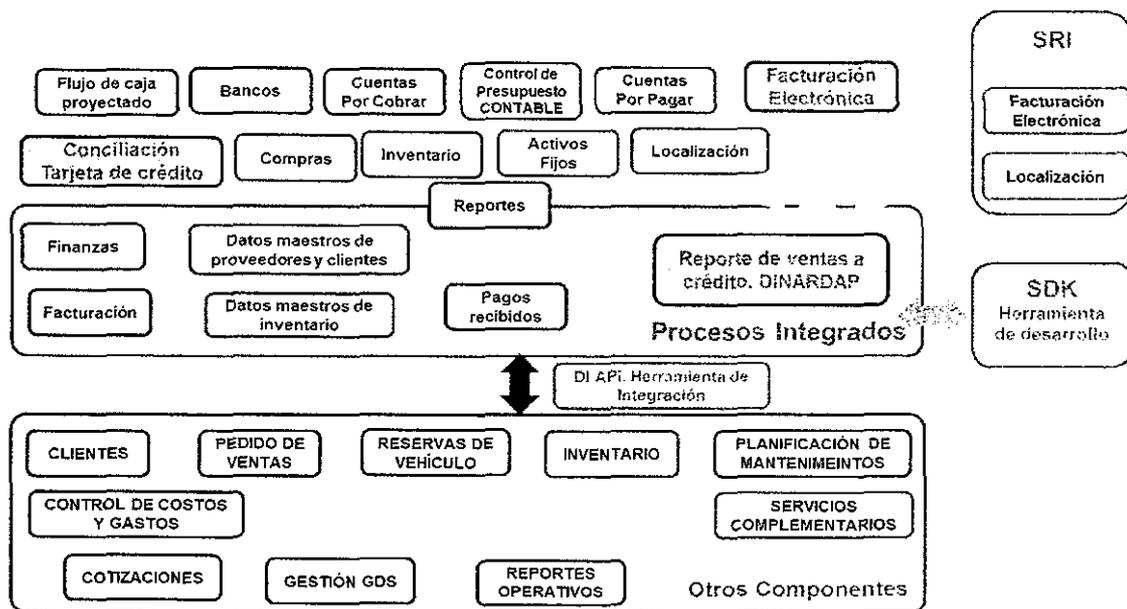


2. Contratación de Sistema Transaccional

En el mes de Agosto 2016, se contrató también el Sistema/Software Transaccional (ERP) de la empresa a través del software SAP Business One. El proveedor de la solución, la cual se debe parametrizar en base a los procesos definidos, es ECUATECXXIS S.A.

El software facilitará el manejo de los procesos administrativos, contables y tributarios de la empresa así como la facturación electrónica (a través de interfaz con el software propio de la franquicia, TSD Rental).

Para la ejecución de las actividades de facturación, se tomó la decisión que todo el proceso será manejado por el ERP, por lo que se debía desarrollar una interfaz entre el sistema de gestión operativa (TSD) y este.



3. Parametrización sistema facturación TSD

En Octubre 2016 se realizaron reuniones de trabajo con personal de Enterprise Holdings y Exxis S.A. para la definición de los parámetros necesarios que deberá contar la interfaz con el propósito de generar el proceso de Facturación Electrónica en base a legislación ecuatoriana.

4. Negociaciones con aeropuertos de Quito y Guayaquil

Se iniciaron las negociaciones con los aeropuertos de Quito (Quiport) y Guayaquil (TAGSA) para la contratación de los locales en los que se desarrollarán las operaciones desde el año 2017.

5. Varios

A principios de 2016, se contrató un Estudio de Mercado para Renta de Vehículos en Ecuador (incluyendo su segmentación respectiva), el cual sirvió como base para el análisis del proyecto previo la firma del contrato con franquicia. De la misma forma, se elaboró la Valoración Financiera del Proyecto a través de una consultoría externa.

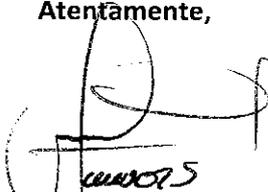
Adicionalmente, se comenzó con la búsqueda de proveedores para varios ramos relacionados con el giro del negocio como Vehículos, Seguros, Accesorios, entre otros.

## B. ESTADO DE RESULTADOS:

	Diciembre 31, 2016
INGRESOS	-
COSTO DE VENTAS	-
<b>MARGEN BRUTO</b>	-
Gastos de administración	38.837
Costos financieros	737
Otros gastos operativos	3
<b>PERDIDA DEL AÑO</b>	<b>39.576</b>

Al 31 de Diciembre de 2016 se registra una pérdida pre-operacional de USD 39,576.

Atentamente,



Santiago Muñoz G.  
Gerente General  
ENAE S.A.

ANEXOS

ESTADOS FINANCIEROS – ENAE ENTERPRISE NATIONAL&ALAMO DEL ECUADOR S.A.