



***INFORME
ANUAL***

2013

TABLA DE CONTENIDOS:

MENSAJE PRESIDENCIA Y VICEPRESIDENCIA EJECUTIVA	2
ENTORNO MACROECONÓMICO DE 2013	5
INDUSTRIA AUTOMOTRIZ	14
GESTIÓN COMERCIAL	17
VEHÍCULOS NISSAN	18
VEHÍCULOS RENAULT	21
POSTVENTA	24
LLANTAS	26
GESTIÓN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO	27
GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CALIDAD Y PROCESOS	29
GESTIÓN DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO Y ORGANIZACIONAL.....	30
RESULTADOS FINANCIEROS 2013 - AYASA.....	33
CUMPLIMIENTO NORMATIVA LEGAL.....	41
PROPUESTA DE DIRECTORIO	43
ANEXOS	44
OPINIÓN DE AUDITORES EXTERNOS Y ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS – AYASA (NO CONSOLIDADO)	44
OPINIÓN DE AUDITORES EXTERNOS Y ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS – AYASA Y SUBSIDIARIAS	50
INFORME DE COMISARIO	52

CONFIDENCIAL

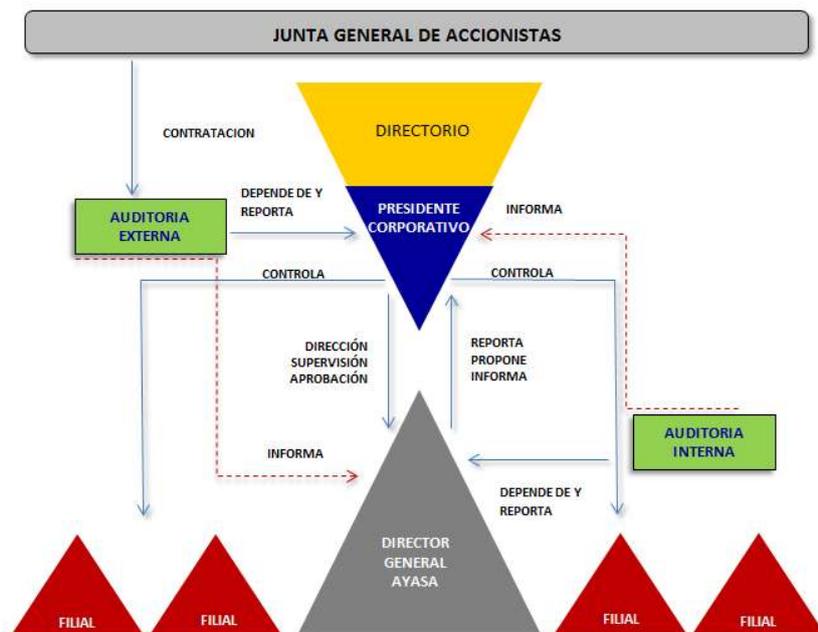
INFORME PRESENTADO POR EL DIRECTORIO DE AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. (AYASA), A TRAVÉS DE SU PRESIDENTE EJECUTIVO SEÑOR INGENIERO NICOLAS ESPINOSA MALDONADO A LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS QUE SE REALIZA EL DIA 27 DE MARZO DE 2014.

MENSAJE PRESIDENCIA Y VICEPRESIDENCIA EJECUTIVA

Señores Accionistas:

Para Automotores y Anexos S.A. el 2013 fue un año lleno de retos y metas, que gracias al esfuerzo y compromiso de todos quienes conformamos esta prestigiosa empresa fueron cumplidas, plasmando así el compromiso que mantiene la compañía por lograr un constante crecimiento mediante la optimización de recursos, generación de nuevos ingresos y la implementación de negocios asociados que permitan mantener una tendencia a través del aprovechamiento de nuevos mercados y segmentos.

El trabajo conjunto de la Presidencia y Vicepresidencia Ejecutiva basada en principios definidos en el nuevo estatuto que fue elaborado con la guía del Tecnológico de Monterrey, trabajo que duró aproximadamente dos años, el mismo que se plasmó en la reforma de estatutos que fueron aprobados por la Junta General del ejercicio 2012 .



El trabajo realizado entre la Presidencia y Vicepresidencia Ejecutiva ha sido un pilar fundamental en el desarrollo de las actividades de Automotores y Anexos S.A., puesto que ha potenciado la relación entre la estrategia, política, gobierno corporativo, relación pública y con fábricas, con la dirección, ejecución y control de la parte productiva de la organización.

Esta ecuación ha generado grandes beneficios los cuales se ven reflejados en el incremento de resultados de los dos ejes estratégicos: rentabilidad y calidad; esto a pesar de las restricciones de volumen de ventas y normativa técnica que afectó directamente el potencial de desarrollo de la Compañía.

En este sentido la Presidencia Ejecutiva realizó las gestiones ante el gobierno para la apertura de nuevas líneas de negocios, entre las cuales, la de mayor importancia es la de vehículos eléctricos Nissan y Renault. Adicionalmente mantiene relaciones estratégicas para apoyar la gestión comercial diaria de la empresa dadas las restricciones gubernamentales, así también mantiene relación con la banca ecuatoriana, vigila el cumplimiento de las normativas legales y resultados de AYASA y control de sus filiales.

En base a esta nueva definición, la Vicepresidencia Ejecutiva presentó el Business Plan del año a la Presidencia Ejecutiva quien aprobó y vigiló su cumplimiento. Este trabajo en conjunto fue fundamental para la implementación del mismo de acuerdo a los objetivos estratégicos, pilares esenciales que guían los negocios del grupo.

Las áreas de gestión interna así como las productivas se han alineado a las directrices dadas por la Presidencia Ejecutiva y a la ejecución dirigida por la Vicepresidencia Ejecutiva. En ese sentido, cada área de soporte y productiva trabajó para lograr el entendimiento en equipo del negocio mediante la comprensión y aporte de cada una de ellas. Las áreas más destacadas y su impacto en el desarrollo de las operaciones son:

- Administración, finanzas y contabilidad: información veraz y oportuna, implementación y aplicación de políticas, control de costos y gastos y elaboración de flujo de caja.
- DHO: estandarización de estructura salarial, elaboración de plan de carrera, medición de clima laboral, plan de capacitación, motivación y coaching para mandos medios y altos.
- Comercial Vehículos: optimización de márgenes, rotación y venta de accesorios, así como en índices de calidad.
- Repuestos: afinamiento y control de inventarios
- Servicios: mejora de índices de calidad.

Es importante mencionar que se efectuó una gestión importante en diversas áreas de la Compañía para dar cumplimiento a la nueva normativa legal y exigencias del gobierno, como son Prevención de Lavado de Activos, Control de Poder de Mercado, SRI, IESS, Ley de Mercado de Valores.

Uno de los proyectos más importantes llevado a cabo en el año 2013, fue la fusión por absorción entre Automotores y Anexos S.A. y Tallerauto S.A.; el cual permitió la optimización de recursos operativos, financieros y tributarios, así como la estandarización de condiciones laborales a todos los empleados. El 18 de noviembre de 2013, fue aprobada por la Superintendencia de Compañías y posteriormente, se realizó la inscripción de la Escritura Pública de Fusión en el Registro Mercantil del Cantón Quito el 26 de diciembre de 2013, concluyendo satisfactoriamente este importante proceso.

Por otro lado, el 2013 fue un año especial para Automotores y Anexos S.A., al cumplir 50 años desde el inicio de sus actividades; motivo más que suficiente para conmemorar el crecimiento y desarrollo que esta gran compañía ha logrado a través de los años, siempre buscando satisfacer a sus clientes con productos de alta calidad y buen servicio, soportada además en su saludable visión financiera y claridad administrativa.

Finalmente, agradecemos a nuestros Accionistas por su confianza en la gestión desempeñada, a los Directores, Gerentes de área, y personal en general por su apoyo, gestión y resultados alcanzados en este año, que si bien fue complejo, nos brindó la oportunidad de ser mejores y sobre todo, cumplir nuestros objetivos estratégicos: rentabilidad y calidad.

Ing. Nicolás Espinosa Maldonado
PRESIDENTE EJECUTIVO

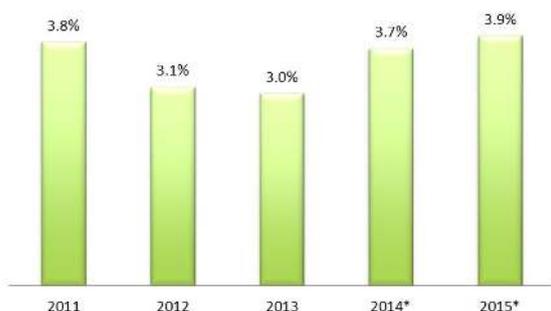
Ing. Gil Malo Álvarez
VICEPRESIDENTE EJECUTIVO

ENTORNO MACROECONÓMICO DE 2013

ENTORNO INTERNACIONAL

La actividad económica y el comercio mundial repuntaron en el segundo semestre del año 2013. El incremento en la demanda registrado en las principales economías, así como la reactivación de las exportaciones en los mercados emergentes, fueron claves en este sentido. De esta manera, se estima que el crecimiento mundial fue del 3% en 2013, cifra ligeramente inferior a la registrada en el 2012 (3.1%). La zona euro mostró una ligera contracción de su economía, con un crecimiento del 0.6% debido a la continuidad de la crisis financiera. Estados Unidos registró un crecimiento moderado en 2013 (1.5%) debido en parte a medidas de reducción del gasto. Por su parte, América Latina y El Caribe creció un 2.6%¹, cifra inferior a la registrada en el 2012 (3.1%). El bajo crecimiento regional se debe al lento dinamismo de las dos mayores economías de la región: Brasil (2.4%) y México (1.3%).

Proyecciones de crecimiento económico mundial (%)



Fuente: Fondo Monetario Internacional

Durante el 2013, el mundo siguió enfrentando los efectos prolongados de una crisis mundial. Las medidas de política adoptadas buscaron abordar los riesgos más graves. En este sentido, se logró evitar una caída extrema en la zona del euro y la intervención del gobierno de EE.UU. para evitar el abismo fiscal.

Por su parte, Japón adoptó políticas macroeconómicas más expansivas, mientras que economías de mercados emergentes aplicaron políticas más restrictivas para sostener la demanda interna. Como resultado, se fortaleció la estabilidad financiera, se redujo la volatilidad en los mercados y los precios de los activos incrementaron.

A pesar de esto, la confianza empresarial sigue siendo frágil y los mercados tienden a reaccionar antes que la economía real. La falta de solución a los problemas estructurales en Europa y EE.UU. impide vislumbrar que la situación mejore en los próximos meses.

La evolución de la crisis financiera europea presenta un alto riesgo ya que las políticas en la zona del euro, orientadas a una solución integral de la situación fiscal y bancaria no han logrado obtener resultados certeros. Sin embargo, se prevé un crecimiento económico ligero para los años 2014 (3.7%) y 2015 (3.9%).

¹ Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL.

Evolución de la cotización del dólar

La mayoría de las monedas de los principales socios comerciales del Ecuador se depreciaron en el año 2013. Las excepciones fueron el Euro y la Libra esterlina. Para el caso del Euro, cotiza a 0.7238 euros por dólar al cierre del 2013, una cifra 4.3% menor a la de diciembre 2012. El comportamiento de la Libra esterlina en el mercado fue similar al del Euro, iniciando con un proceso de apreciación a partir del mes de agosto, cerrando el año con una cotización de 0.6954 libras por dólar, lo que implica una apreciación de 2.2% con respecto al 2012.

La moneda que registró la depreciación más alta fue el Yen japonés, cerrando el 2013 con una cotización de 105.03 yenes por dólar, lo cual es 22% superior a lo registrado en el 2012.

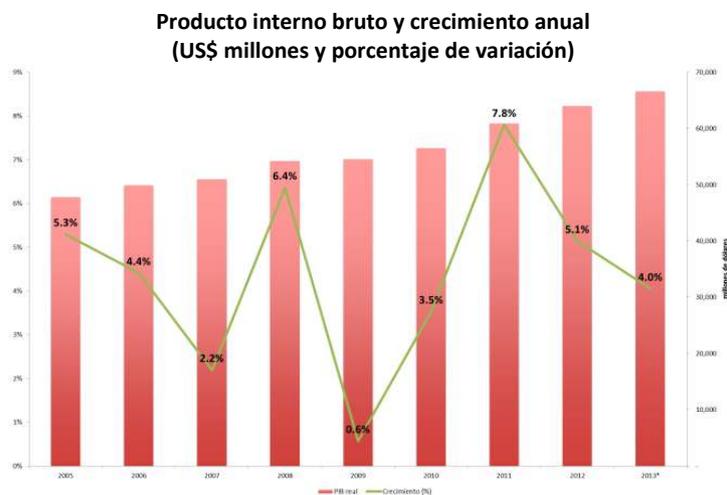
Las principales monedas latinoamericanas registraron depreciaciones en el 2013. El Peso colombiano tuvo un incremento de 9.4% pasando de 1.761 pesos por dólar a finales de 2012 a 1.925 pesos por dólar a fines de 2013. El comportamiento del Sol peruano fue muy similar, presentando un alza de 9.5% para cerrar el 2013 en 2.79 soles por dólar. El real brasileño tuvo una depreciación más fuerte, pasando de 2.04 reales por dólar al cierre de 2012 a 2.36 reales por dólar a fines de 2013, lo que implica una depreciación de 15.3%. Finalmente, el peso mexicano, a pesar de haber presentado cierta volatilidad a lo largo del año, cerró el 2013 a un nivel de 13.05 pesos por dólar, valor 0.5% superior al registrado a fines de 2012.

ENTORNO NACIONAL

Sector Real

Producción

El Banco Central del Ecuador estableció que el crecimiento del PIB real para el tercer trimestre de 2013 fue de 4.9%; y prevé que el PIB real para 2013 alcance 66.599 millones de dólares equivalentes a 93.577 millones de dólares en términos corrientes, con un crecimiento real del 4.0% con respecto al 2012. En términos per cápita, esto significaría que el año 2013 cerraría con un PIB por habitante de 4.222 dólares estimados con precios de 2007.



Fuente: Banco Central del Ecuador

En relación al modelo económico aplicado por el gobierno durante los últimos años, el alto gasto gubernamental y la elevada inversión pública fueron posibles gracias a los altos precios del petróleo y a la fuerte recaudación tributaria. Esta inyección de recursos en la economía dinamizó el gasto, manteniendo los fuertes niveles registrados en los últimos años.

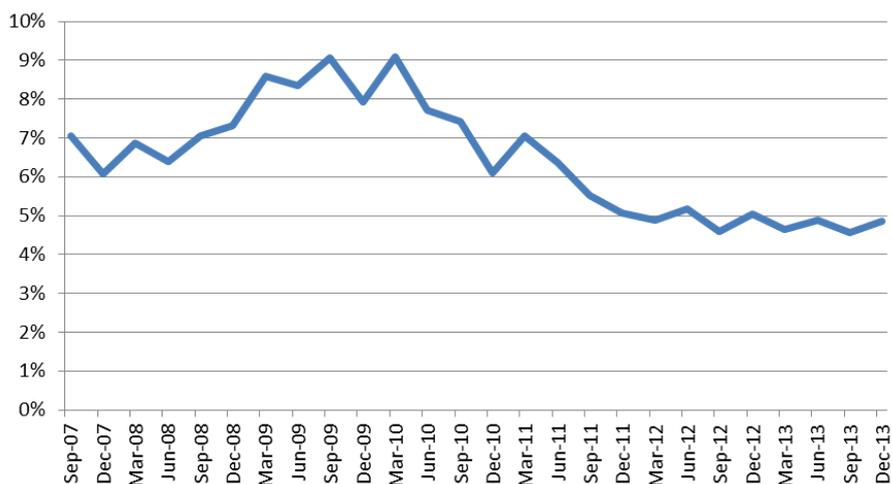
La producción de petróleo crudo registró un incremento de 4.23% en 2013, alcanzando un total de 192 millones de barriles producidos durante el año. La producción diaria alcanzó un promedio de 526 mil barriles, lo que equivale a un incremento de 4.52% con respecto a los niveles del año 2012.

El precio promedio del crudo ecuatoriano presentó una reducción del 2.67% con respecto al promedio del 2012, siendo el año 2013 un valor promedio de 95.87 dólares por barril. Por su parte el WTI (West Texas Intermediate) promedió en 97.87 dólares por barril, siendo dos dólares superior al del crudo ecuatoriano y 3.85% mayor al promedio registrado el 2012. A pesar de lo mencionado, es importante destacar que los últimos meses ha presentado una reducción en su cotización internacional, la misma que cerró el año 2013 en un valor de 90.73 dólares por barril.

Empleo

La tasa de desempleo en Ecuador mantuvo los bajos niveles observados durante el 2012, registrando incluso niveles inferiores al 5% durante el año 2013. A pesar de haber registrado un ligero incremento en el último trimestre del año, este indicador cerró el 2013 en 4.86%, cifra inferior al 5.04% observado al cierre del 2012. Por su parte, el subempleo incrementó en 3.52% a diciembre 2013 (43.35%) respecto a diciembre 2012 (39.83%).

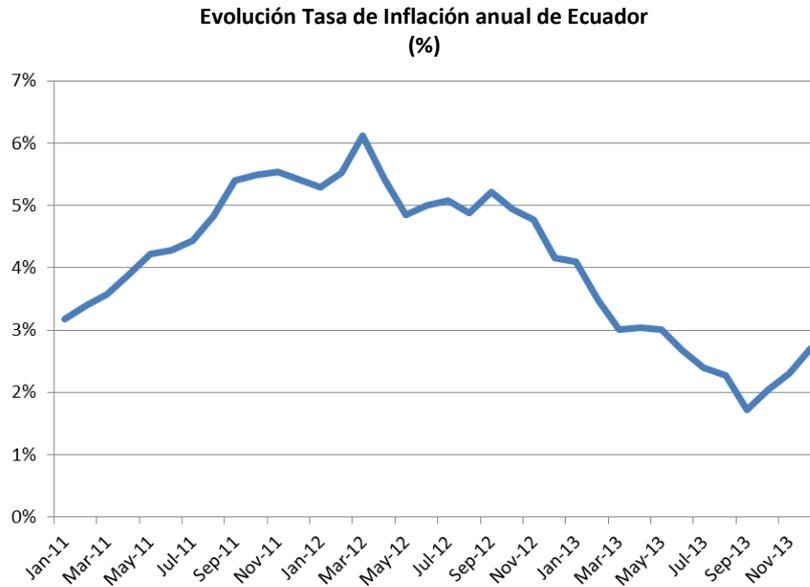
Evolución Tasa de Desempleo de Ecuador (%)



Fuente: INEC

Precios

La tasa de inflación continuó la tendencia a la baja iniciada en Septiembre 2012, alcanzando un valor mínimo de 1.71% en Septiembre de 2013. Sin embargo, a partir de ese punto se observa una tendencia al alza en este indicador. A pesar de este hecho, la tasa de inflación cerró el año 2013 con un nivel de apenas 2.70%, cifra muy inferior al 4.16% observado a finales de 2012.



Fuente: INEC

Finanzas Públicas

Los ingresos del Sector Público No Financiero totalizaron entre enero y octubre de 2013 un monto de 31.112 millones de dólares, registrando un incremento del 26.6% respecto del año 2012. De este total, el 31.4% corresponde a ingresos petroleros y el 59.7% corresponde a ingresos no petroleros; adicionalmente vale la pena mencionar que un 8.9% de los ingresos corresponde a superávit operacionales de las empresas públicas no financieras.

Por su parte, los gastos del sector público no financiero alcanzaron en los diez primeros meses de 2013 un total de 31.890 millones de dólares, registrando un crecimiento del 30.4% respecto del 2012. De estos, el 64.85% corresponden a gastos corrientes y 35.15% a gastos de capital. Esto dio como resultado un déficit público de 778 millones de dólares, lo que equivale al 1.2% del PIB.

Deuda Pública

La deuda pública continuó su tendencia al alza incrementándose en 22.54% en el año 2013. El mayor incremento se registró en la deuda interna la que alcanzó 9.926 millones de dólares con un aumento de 27.58% con respecto al valor de finales de 2012. Por su parte la deuda externa aumentó 18.9% totalizando 12.802 millones de dólares. De esta forma la deuda pública total pasó de 18.548 millones, valor registrado en 2012, a 22.729 millones de dólares, cifra con la que cerró el año 2013.

Según cifras publicadas por el Ministerio de Finanzas en su boletín de deuda N°107, la deuda interna pública está distribuida 91.65% en títulos del Estado (bonos de largo plazo) y 8.35% con entidades del estado como Banco del Estado y el IESS. Por su parte, la mayoría de la deuda externa se encuentra concentrada en un 36.7% con la República Popular de China.

Impuestos

Las recaudaciones tributarias continuaron aumentando como ha ocurrido en los últimos años. El total recaudado por impuestos fue de 12.758 millones, de acuerdo a los registros del Servicio de Rentas Internas al cierre de 2013. Esto equivale a un incremento del 13.26% en términos anuales respecto del 2012.

El principal impuesto, en términos de recaudaciones es el Impuesto al Valor Agregado, el cual representa un 48.81% de las recaudaciones totales (6.186 millones en 2013), lo que constituye un crecimiento de 12,51% con respecto a la recaudación del 2012. De este total, 4.096 millones corresponden a IVA generado por operaciones internas, mientras que 2.090 millones corresponden a IVA de importaciones.

Mientras que el impuesto a la renta, aumentó 15.98% en 2013, alcanzando 3.933 millones de dólares. Otro impuesto que se destaca por su abultada recaudación es el impuesto a la salida de divisas, el que alcanzó 1.225 millones en 2013 lo que representa un 10.29% del total de recaudaciones.

Sector Financiero

Las captaciones de los bancos privados en el sistema financiero nacional presentaron una tendencia creciente durante el año 2013. De esta forma, el *cuasi dinero* pasó de 11.924 millones de dólares en diciembre de 2012 a 13.469 millones de dólares al cierre de 2013, lo que significa un crecimiento de 12.95%. Dentro de este crecimiento es importante destacar el cambio de tendencia observado en los depósitos a la vista, los que lograron revertir una tendencia decreciente observada durante el primer semestre, para terminar con un fuerte incremento, totalizando 8.716 millones al cierre de diciembre de 2013.



Por otro lado, el crédito otorgado por la banca privada a particulares mostró un valor ligeramente superior, aumentando 10.24% respecto del 2012. La cartera por vencer pasó de 15.226 millones de dólares en diciembre de 2012 a 16.785 millones de dólares en diciembre de 2013. Mientras que la cartera vencida permaneció prácticamente inalterada con un monto total de 448 millones de dólares al cierre de 2013. Los bancos privados son los principales prestamistas, concentrando un 66.85% del total del crédito otorgado, les siguen las sociedades financieras con el 19.10%, cooperativas con el 6.74%, tarjetas de crédito con el 6.03% y las mutualistas con el 1.27%.

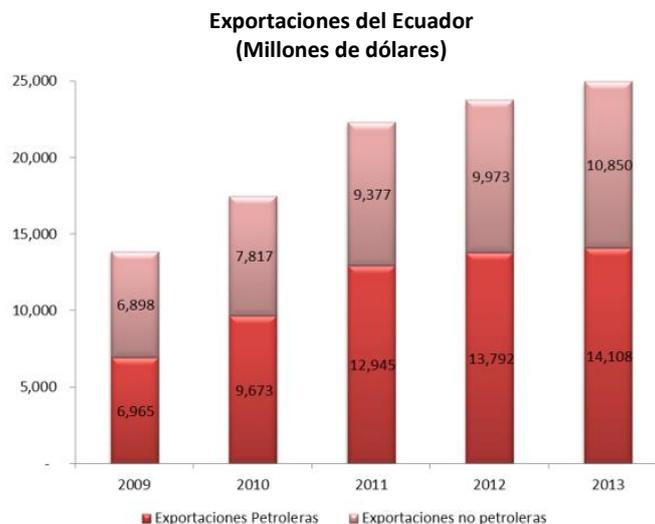
Sector Externo

El sector externo continúa siendo uno de los problemas que más está presente en la mira de las autoridades, el incremento de importaciones superior al crecimiento de las exportaciones, así como la baja en las remesas recibas desde el exterior, han hecho habituales los déficit en la cuenta corriente. Por su parte, la reducida inversión extranjera directa ha hecho que los préstamos externos sean la principal fuente de cobertura del déficit.

Si bien los primeros tres meses de 2013 registran un superávit en la balanza de pagos global en el orden de los 1.747 millones de dólares, el último trimestre del año se ha caracterizado por fuertes déficit en la misma. Cabe recordar que para 2012 el último trimestre presentó un déficit de 2.502 millones de dólares, llevando el superávit de 1.920 millones observado durante los primeros tres trimestres del año a un resultado en contra de aproximadamente 582 millones, valor con el que cerró la balanza de pagos global en 2012.

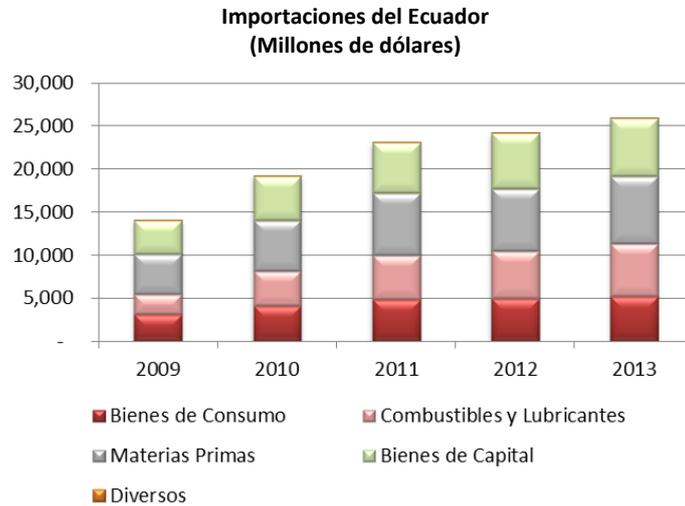
Comercio Exterior de Bienes

Las exportaciones presentaron un reducido crecimiento, aumentando en apenas 5.02% en 2013 respecto del año anterior. De esta forma, las exportaciones totalizaron 24.958 millones de dólares FOB, de los cuales el 56.5% corresponden a exportaciones petroleras. El restante 43.47% corresponde a exportaciones no petroleras, las que se pueden dividir en exportaciones tradicionales con un monto de 5.188 millones de dólares FOB y aquellas exportaciones consideradas no tradicionales, las que totalizaron 5.662 millones de dólares FOB.



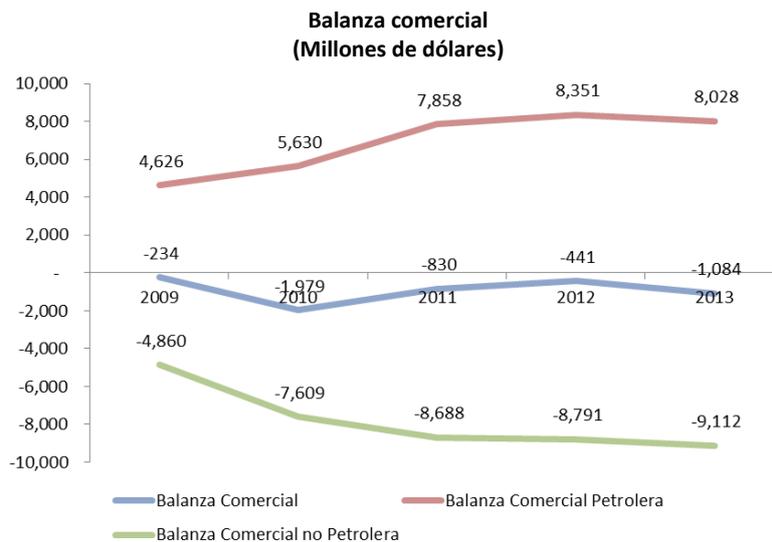
Fuente: Banco Central del Ecuador

El incremento de las importaciones fue más alto que el de las exportaciones con un crecimiento de 7.44% respecto al 2012, alcanzando un total de 25.979 millones de dólares. Los principales rubros importados son las materias primas con el 30.14% del total y 7.829 millones de dólares; los bienes de capital con el 26.09% y 6.778 millones de dólares; los combustibles y lubricantes con el 23.40% y 6.080 millones de dólares y finalmente, los bienes de consumo registraron con el 20.13% del total y 5.230 millones de dólares.



Fuente: Banco Central del Ecuador

Como resultado, el déficit comercial se incrementó a 1.084 millones de dólares al término del 2013. Al separar el comercio petrolero del no petrolero se observa que mientras la balanza comercial petrolera es favorable en 8.028 millones, el déficit no petrolero continúa incrementándose, alcanzando 9.112 millones de dólares al cierre de 2013.



Fuente: Banco Central del Ecuador

PERSPECTIVAS PARA 2014

Proyección Internacional

Según el Fondo Monetario Internacional (FMI), se estima que el crecimiento mundial aumentará en 2014, tras haber tenido una marcha lenta en 2013. Según las últimas previsiones, el crecimiento mundial promediará el 3.7% en el 2014, una cifra mayor al 3% previsto para el cierre de 2013. De igual forma, se prevé que el crecimiento se acelere en el 2015, con un crecimiento del 3.9%. El PIB real de las economías avanzadas crecerá a un ritmo de 2.2% en el 2014 y 2.3% para el 2015.

INDICADORES IMPORTANTES (Fuente FMI - BCE):

• Crecimiento Mundial:	3.7%
• Crecimiento Economías emergentes:	5.1%
• Crecimiento América Latina:	3.0%
• Crecimiento Ecuador:	4.03%
• Desempleo:	5%
• Inflación anual acumulada:	3.2%

Se estima que el crecimiento de Estados Unidos aumentará a 2,8% en 2014. Si bien el reciente acuerdo presupuestario redujo la presión fiscal, no se espera que el crecimiento en 2015 sea muy superior, estimándose en 3%. Por otro lado, las proyecciones para la Zona Euro señalan que esta región pasaría de la recesión a la recuperación, proyectándose tasas de crecimiento para la región en el orden de 1.0% para 2014 y de 1.4% para el año 2015.

Al igual que en años anteriores, el crecimiento mundial estará impulsado por las economías de mercados emergentes y en desarrollo. Se estima que éstas presenten una tasa de crecimiento de 5.1% en 2014 y de 5.4% en promedio en el año 2015.

Existen algunos supuestos detrás de esta previsión. El más importante es que las autoridades no pierdan el control financiero en la Zona Euro y el segundo es que la economía de Estados Unidos no sufra nuevos golpes en la reactivación de su economía por recortes fiscales o ineficacia de los programas gubernamentales.

El crecimiento en América Latina se desaceleró por una demanda mundial más débil; no obstante, para 2014 se prevé un crecimiento del 3.0%. El impacto del endurecimiento de políticas tomadas afectó al crecimiento económico de la región, especialmente la desaceleración sufrida por Brasil, la mayor economía de la región.

La incidencia que puede tener China en la región es relevante ya que podría modificar la demanda externa y afectar los precios especialmente de las materias primas, que constituyen gran parte de la oferta exportable de América Latina.

Proyección nacional

El Fondo Monetario Internacional estima que el crecimiento de Ecuador en el año 2014 será de 4.03%, con porcentajes similares para los años siguientes: 4.02% para el 2015, 4.03% para el 2016 y 4.04% como crecimiento estimado para el año 2017. Sin embargo, es importante recordar que el Fondo Monetario Internacional, así como otros organismos internacionales, no ha contado con una colaboración del Gobierno Nacional para acceder a información, realizar consultas o realizar el

trabajo que tradicionalmente llevaba a cabo en el país, por lo que sus estimaciones se basan fundamentalmente en información secundaria, reduciendo la exactitud o confiabilidad de sus estimaciones.

Por otra parte, los estimados elaborados por el Ministerio de Finanzas del Ecuador, en base a los cuales se presentó la proforma presupuestaria, señalan un crecimiento esperado de 4.5% para el 2014. Por su parte la comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) estima que la economía ecuatoriana se incrementará en 4.5%, esto involucraría que Ecuador se encuentre por encima del promedio de América Latina en 1.5%.

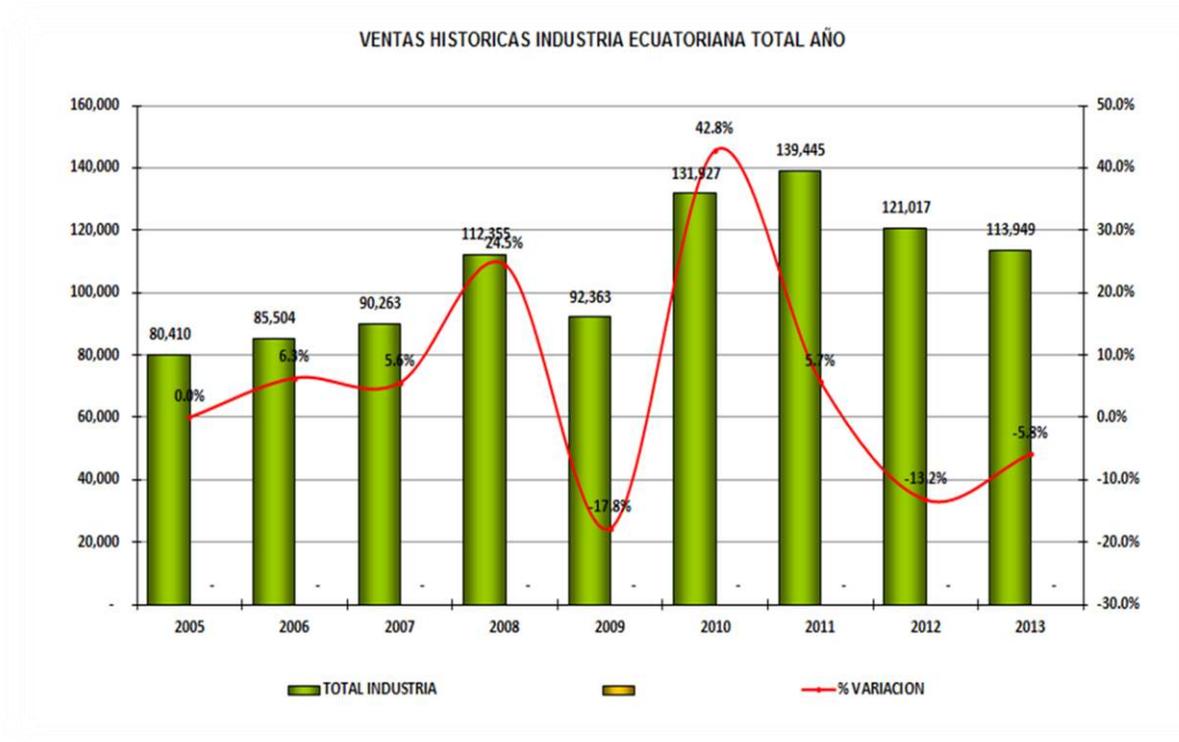
Se espera que el desempleo se mantenga en niveles cercanos al 5% para el 2014. La principal razón para el incremento del empleo es la creación de mayores plazas de trabajo en el sector público y la reactivación del sector productivo mediante mayor gasto público.

Se estima que la inflación se mantendrá en niveles moderados para el 2014 y 2015, alcanzando cifras del 3.2% y 3.1%, respectivamente.

Es probable que la tasa de crecimiento de los créditos al sector privado sea más baja en los próximos meses, debido a una creciente incertidumbre internacional, así como a los continuos cambios normativos en el país.

El sector externo probablemente continuará mostrando serias debilidades, derivadas de la falta de inversión extranjera directa, así como del limitado acceso a los mercados financieros internacionales. Se espera que el Gobierno continúe con su política de restringir importaciones para tratar de enfrentar los persistentes problemas en la cuenta de capital de la balanza de pagos.

INDUSTRIA AUTOMOTRIZ



INTRODUCCIÓN

Las medidas gubernamentales implementadas marcaron la volatilidad del mercado durante el 2013.

El indicador clave a tomar en cuenta para poder entender el origen de las regulaciones aplicadas por el gobierno es la balanza comercial no petrolera que en 2013 registró un déficit anual de 9.112 millones de dólares con exportaciones que alcanzaron un total de 10.850 millones de dólares, mientras que las importaciones totalizaron 19.962 millones de dólares

Con la intención de reducir dicho déficit, el Gobierno emprendió en el años 2011 un programa de comercio administrado mediante la aplicación de licencias de importación con el objetivo puntual de reducir un 20% del monto de importación de vehículos registrado en el 2010. El año 2011 marcó un máximo histórico en ventas para el sector automotriz de Ecuador con 139.445 unidades.

En el 2012 la medida se modificó, aprobándose cupos de importación que en términos generales representaron un 13.2% de reducción frente a los volúmenes registrados en el 2011.

De igual forma, el 2013 se caracterizó por la aplicación de restricciones a la importación de vehículos, así como por cambios regulatorios que afectaron tanto la importación de unidades como el ensamblaje local.

Por el lado de la importación de vehículos, tanto los montos como el número de unidades que cada actor del sector puede traer al país estuvieron establecidos por Resolución del COMEX, la misma que aplica, sin modificaciones hasta finales del 2014.

De acuerdo a cifras de la Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, el ensamblaje nacional de vehículos automotores sufrió una fuerte contracción durante el 2013. La producción de 79.616 unidades registrada en el 2012 sufrió una caída del 17% para alcanzar apenas 66.099 unidades producidas en el 2013. La participación de cada ensambladora permaneció relativamente igual teniendo como líder a GM-OBB como se muestra a continuación:



Fuente: Cámara de la Industria Automotriz de Ecuador

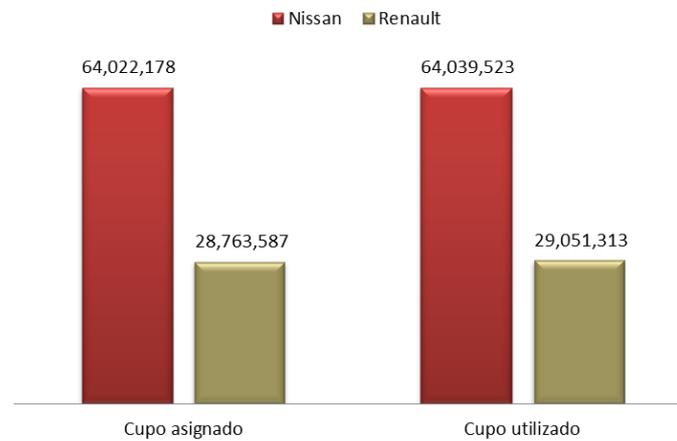
Con esto, en el año 2013 las ventas acumuladas de vehículos alcanzaron un total de 113.949 unidades, en comparación con el año 2012 (121.017 unidades) el mercado evidencia una reducción del 5.8% y con relación al mismo periodo del año 2011 (139.445 unidades) registra una disminución del 18.3%.

AUTOMOTORES Y ANEXOS FRENTE A LA RESTRICCIÓN DE IMPORTACIONES

La adaptabilidad de AYASA al igual que el compromiso de sus colaboradores ha permitido hacer frente al entorno adverso de la industria.

El año 2013 se mantuvo bajo el mismo escenario de cupos de importación asignados para cada Compañía. Con las medidas establecidas en Junio del 2012, el cupo de importación para AYASA para el año 2013 alcanzó a 92.8 millones de dólares FOB.

Dentro del control de cupos realizado, se detectó una asignación de 300.000 dólares adicionales, los mismos que fueron utilizados para nuestras importaciones. De esta manera, el cupo utilizado por AYASA en el año 2013 ascendió a 93.1 millones de dólares FOB, asignados de la siguiente manera:

Escenario de cupos 2013
(US dólares)

Fuente: Automotores y Anexos S.A.

Esta utilización de cupos de importación representa un incremento del 1.08% respecto del cupo utilizado en el 2012 (92.1 millones de dólares FOB). El 7 de enero de 2013 se firmó la resolución 101 del COMEX en la cual se ratifica la asignación de cupos de importación y la vigencia de la medida hasta diciembre del 2014.

GESTIÓN COMERCIAL

MARCA	2012		2013		VARIACIÓN ACUMULADO 2013 VS 2012		
	ACUMULADO	% PART	ACUMULADO	% PART	UNIDADES	% UNIDADES	% PART
CHEVROLET	54,947	45.40%	50,195	44.05%	-4,752	-8.65%	-1.35%
KIA	10,144	8.40%	12,300	10.79%	2,156	21.25%	2.39%
HYUNDAI	12,296	10.20%	9,629	8.45%	-2,667	-21.69%	-1.75%
NISSAN	7,051	5.80%	6,576	5.77%	-475	-6.74%	-0.03%
TOYOTA	6,839	5.70%	6,425	5.64%	-414	-6.05%	-0.06%
MAZDA	5,120	4.20%	6,402	5.62%	1,282	25.04%	1.42%
FORD	4,254	3.50%	4,086	3.59%	-168	-3.95%	0.09%
HINO	3,625	3.00%	3,735	3.28%	110	3.03%	0.28%
RENAULT	2,685	2.20%	2,533	2.22%	-152	-5.66%	0.02%
VOKSWAGEN	2,968	2.50%	1,846	1.62%	-1,122	-37.80%	-0.88%
GREAT WALL	2,114	1.70%	1,688	1.48%	-426	-20.15%	-0.22%
CHERY	1,854	1.50%	1,252	1.10%	-602	-32.47%	-0.40%
JAC	1,086	0.90%	1,175	1.03%	89	8.20%	0.13%
SKODA	551	0.50%	525	0.46%	-26	-4.72%	-0.04%
MITSUBISHI	371	0.30%	492	0.43%	121	32.61%	0.13%
OTROS	5,112	4.20%	5,090	4.47%	-22	-0.43%	0.27%
TOTAL MERCADO	121,017	100.00%	113,949	100.00%	-7,068	-5.84%	

Chevrolet se ratifica como líder con el 44.05% de participación, a pesar de su reducción de ventas del 8.65% equivalente a 4.752 unidades.

En conjunto, AYASA tuvo una participación del 8% en 2013; 2.3% por encima de Toyota, y manteniéndose en un cuarto lugar después de Hyundai cuya participación también disminuyó en 2013 en 1.75%, mientras que KIA incremento su participación en 2.39%.

La reducción de 9.736 unidades de venta realizadas en el año 2012 a 9.109 unidades en el 2013 se debe a la mezcla de producto de venta para obtener mejores márgenes para la Compañía.



VEHÍCULOS NISSAN

	Objetivo Contrato*	Ejecución**	Cumplimiento
VEHÍCULOS			
Venta	6,231	6,290	101%
Compra	4,903	5,918	121%
REPUESTOS			
Venta	12,226,060	12,585,918	103%
Compra	5,323,376	5,428,804	102%
CALIDAD			
SSI (R3M Dic-13)	93.80%	96.09%	102%
CSI (R3M Dic-13)	77.90%	85.38%	110%

*En año fiscal japonés (abril 2013 – marzo 2014)

A pesar de que el Gobierno mantuvo la restricción de importaciones e implemento la norma RTE034, Nissan logró mantener el 5.8% de participación de mercado. Los hechos más destacados del año fueron:

- El lanzamiento de dos modelos nuevos: Note y Sentra fueron presentados en el Salón del Automóvil en Quito y Guayaquil.
- Dentro del estudio intermarcas Nissan alcanzó el 2do lugar luego de Toyota.

Las ventas de la marca Nissan fueron de 6.576 unidades en el año 2013, alcanzando una participación de mercado de 5.8% y ubicando a la marca en el cuarto lugar del mercado automotor ecuatoriano, manteniendo el desempeño logrado en el 2012.

La marca Nissan, en su constante búsqueda de mejorar la oferta de vehículos en el mercado, lanzó dos nuevos modelos. El totalmente rediseñado Sentra, en el segmento pasajeros sedán, y el nuevo Note en el segmento de pasajeros Hatch back.

Los dos nuevos modelos fueron presentados en el Salón del Automóvil en Quito y Guayaquil en el mes de Junio. El stand de Nissan fue galardonado con el premio al mejor stand.

Nuevo Nissan Sentra



Nuevo Nissan Note



Por otro lado, es importante mencionar que el gobierno nacional decidió cambiar la norma técnica RTE034 en junio de 2013 para que todos los vehículos que se comercialicen en el país cuenten con doble airbag. Esto ocasionó que los modelos como TIIDA y CAMIONETAS NP3000 sufran un incremento en el precio en las versiones que no traían esa especificación. Dentro de este mismo marco, el modelo Sentra Classic el cual no pudo adaptarse en fábrica a este cambio de

especificación, sufrió una publicidad negativa en la opinión pública y se tomó la decisión de liquidar el modelo a través de una importante reducción del precio.

En mayo 2013 se presentaron los resultados del Estudio Inter marcas, el cual refleja la percepción de los clientes sobre calidad y servicio de las top 5 marcas del mercado ecuatoriano; tanto en ventas como en postventa. En lo que respecta a ventas, NISSAN alcanzó el 2do lugar, por debajo de Toyota superando a Kia, Hyundai y Chevrolet. Sin embargo, existen muchas oportunidades para mejorar en postventa ya que el estudio nos ubicó en el 5to lugar.

Vehículo eléctrico NISSAN LEAF: tras el anuncio por parte del Gobierno Nacional de la implementación de la nueva matriz productiva, Automotores y Anexos S.A. junto con la fábrica NISSAN, hemos propiciado un acercamiento con autoridades del régimen para afianzar los lazos de cooperación y desarrollo de nuevas tecnologías como la introducción del vehículo eléctrico. En este sentido se realizó una visita a la fábrica de Aguas Calientes en México con una delegación del Ministerio Coordinador de la Producción, encabezada por el ministro Richard Espinosa y por nuestro Presidente Ejecutivo, Ingeniero Nicolás Espinosa. Con esto, se espera concretar las negociaciones para definir el modelo de negocio para la venta de vehículos eléctricos.



También se realizó un viaje a la fábrica, ubicada en Aguas Calientes, México, con una delegación de la Federación de Taxistas del Ecuador encabezada por su presidente, Sr. Jorge Calderón. El gremio del taxista es un importante cliente de la marca y al que se le atiende todos los años con más de 300 unidades.

En lo que respecta a la red de distribuidores externa, se mantuvo una estrecha relación comercial a lo largo del 2013, brindando un gran apoyo para el cumplimiento de los presupuestos de venta. Se ha llevado una planificación y control adecuado con nuestra red externa, comunicando trimestralmente los objetivos y resultados a través de reuniones de trabajo tanto en el área de venta de vehículos nuevos, como de talleres y repuestos.

Aun con una reducción en unidades vendidas de alrededor del 30% con respecto a 2011 y del 25% con respecto a 2010, la reducción en participación fue solamente del 1.4% a razón de que las medidas de restricción afectaron también a los principales competidores Hyundai y Kia.

En términos mensuales, aun cuando en los dos primeros meses de 2012 se superaron las ventas de 2011, la curva decreciente de ventas mensuales refleja el impacto de las medidas gubernamentales especialmente a partir del 2do semestre de 2012 a medida que el inventario disponible iba reduciéndose.

Sin embargo, en el 2013 se realizó una mejor planificación del stock de acuerdo al cupo asignado para la marca, logrando estabilizar las ventas a lo largo del año.

Es importante resaltar que a pesar de una reducción de las ventas de unidades, Nissan ha logrado mantener índices de calidad de atención a los clientes por encima de los objetivos de la fábrica.

PERSPECTIVAS 2014:

Dado que para el año 2014 el régimen actual de importación de vehículos nuevos se mantendrá bajo los mismos parámetros del 2013 con cupos de importación; se ha planteado un presupuesto de ventas alcanzado 5.996 unidades al final del año, de las cuáles 583 unidades corresponden a vehículos exonerados. Este presupuesto de ventas refleja una reducción del 10% en unidades vendidas respecto del 2013. Sin embargo, las ventas netas de la línea de negocio únicamente reducirán un 0.6% debido al incremento de ingresos operativos y disminución de los descuentos.

Además, se realizará el lanzamiento de dos nuevos modelos que llegan a refrescar el line up de Nissan: Nuevo Nissan Xtrail (SUV) y Nuevo Nissan Qashqai (Crossover).

Nissan Xtrail 2014



Nissan Qashqai 2014



Finalmente, se orientará el mejoramiento de la rentabilidad a través de iniciativas F&I. Accesorios, dispositivos, seguros, vehículos usados, con el fin de incrementar ingresos operativos que son complementarios a la venta de vehículos.

VEHÍCULOS RENAULT

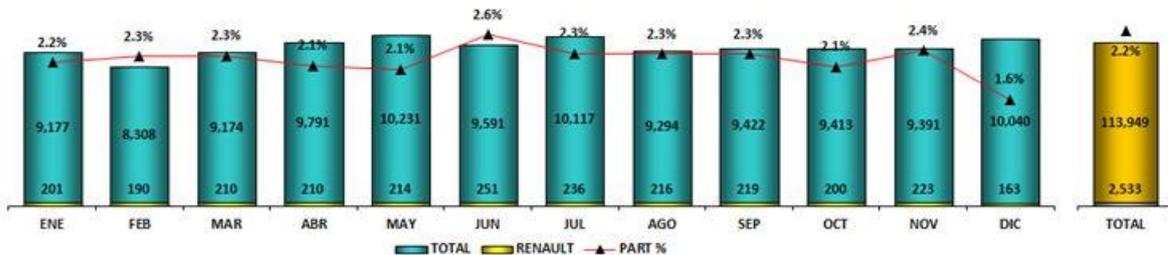


	Objetivo Contrato	Ejecución	Cumplimiento
VEHÍCULOS			
Venta	2,350	2,533	108%
Compra	2,350	2,500	106%
REPUESTOS			
Venta	5,655,977	5,427,614	96%
Compra	2,754,162	2,440,141	89%
CALIDAD			
QVN (Recomendación)	91%	93%	102%
QSA (Recomendación)	77%	75.9%	99%

Pese al escenario restrictivo que sufre la industria automotriz ecuatoriana, Renault logró vender 2.533 unidades en el 2013, alcanzando una participación del 2.22%. El posicionamiento de la marca se ha fortalecido debido a las estrategias tomadas en el 2013.

En el año 2013 continuó vigente el reglamento restrictivo emitido por el COMEX en el que asignó cuotas para las importaciones, siendo la cuota para Renault: USD 28.7 millones. Con este antecedente la marca logró una venta de 2.533 unidades, lo cual representa una reducción del 5.7% respecto del año 2012 (152 unidades), siendo principalmente la diferencia por ajuste en el mix de ventas que en el 2013 fue: 51.6% Duster, 33.9% Logan, 14.2% Sandero y 0.3% Koleos. En el año 2012 el mix fue: 39.7% Duster, 7.3% Logan, 21.3% Sandero y 1.7% Koleos.

La industria automotriz alcanzó en el 2013 un volumen de 113.949 unidades, existiendo una reducción versus el año 2012 del 5.8% que representan 7,068 unidades. La participación de la marca fue del 2.22%, similar a la alcanzada en el año 2012 y le significó ubicarse en la novena posición en el ranking general de marcas por volumen.



Considerando la situación de mercado, durante el año 2013, los esfuerzos de Renault se enfocaron en actividades que aporten a la imagen y su posicionamiento en el mercado, por lo que se concentraron en 3 avales: Fórmula 1, Duster Dakar y Renault Z.E.

Fórmula 1

La estrategia con esta campaña fue promover la imagen de marca asociado al concepto F1 (Fórmula 1) para aumentar conciencia de marca, tomando como referencia un evento deportivo conocido internacionalmente como la Fórmula 1.

Vehículo de F1 Renault en Ecuador



Los resultados obtenidos fueron una mayor cercanía con medios de comunicación (25 medios relevantes/cobertura nacional), experiencias masivas en Autoshow (más de 80.000 visitantes), experiencias masivas en ciudades estratégicas (más de 30.000 visitantes), alianzas estratégicas y Co-branding F1 (más de 1 millón/tiraje) e Incremento de conciencia de marca en los clientes.

Duster Dakar

La estrategia con esta campaña fue promover la imagen de marca asociado al concepto todo terreno para aumentar conciencia de marca.

Vehículo Renault Duster 4x4 - Dakar



Los resultados fueron lograr experiencias masivas en Autoshow (más de 80.000 visitantes) e incremento de conciencia de marca.

Renault Z.E. (Zero Emisiones)

La estrategia de la marca fue presentar a Autoridades estratégicas de Gobierno la propuesta de Renault respecto a **vehículos eléctricos (V.E.)** con el objetivo de mostrar una solución alineada a su cambio de matriz productiva.

Vehículo Eléctrico Renault Kangoo ZE



Los resultados fueron lograr el compromiso del Gobierno con los proyectos de Vehículos Eléctricos de Renault (V.E.), para esto se realizó varios eventos al Gobierno y a los medios de comunicación (gran cobertura mediática/\$202.079 en Free Press), demostración del desempeño de un V.E. con el modelo **Kangoo Z.E.** (Más de 30 pruebas de manejo), involucramiento de CEO Renault en proyecto Ecuador (video conferencia entre Ministro Richard Espinosa/Ministro Coordinador de la Producción y Carlos Ghosn/CEO Renault) y demostrar “Expertise” de la marca en V.E. (visita a Planta V.E./Francia de Richard Espinosa).

Las estrategias aplicadas por la marca Renault, especialmente con Fórmula 1 y Renault Z.E., fueron reconocidas como “Best Practices” (ejemplos a seguir) para la región, por la Dirección Comercial Importadores América de Renault, por lo que en la Convención Comercial realizada en Colombia con los países de la región, se presentaron estas iniciativas realizadas por Renault Ecuador.

Respecto al análisis de ventas de la marca durante el año 2013, se observa el impacto de la resolución No. 66 del COMEX en la disminución de las ventas. Sin embargo a diferencia del 2012, en el cual se produjo un agotamiento del inventario a finales del año, en el 2013 se logró una mejor planificación de la utilización de cupos lo cual permitió alcanzar un nivel estable de ventas a lo largo del año, logrando un 105.8% de cumplimiento del presupuesto de ventas.

A pesar de las dificultades presentadas en el año 2012, Renault tuvo un evento importante; el 26 de Marzo se realizó el exitoso lanzamiento del todo terreno Renault Duster, captando en apenas 5 días que quedaban del mes (177 unidades), el 8% de la venta total del mes de marzo del segmento SUV.

Este todo terreno continúa revolucionando la categoría con una propuesta fuerte y completa, logrando convertirse desde su entrada al mercado en el SUV sensación del mercado, y a pesar de la limitación de inventario por el tema de cupos, se ubicó en una respetada posición No.7 de la categoría SUV con un 4.1 % de participación.

PERSPECTIVAS 2014:

Para el año 2014 se presupuestó vender 2.460 unidades con el ajuste de mezcla de producto aplicado en 2012 para maximizar la rentabilidad.

De igual forma, se espera iniciar con el proyecto de venta del vehículo eléctrico Renault Kangoo Z.E., una vez presentado el modelo de negocio al Gobierno, el mismo que se encuentra interesado en la compra de flotas para sus instituciones, entre ellas Correos del Ecuador y el Gobierno Autónomo de Galápagos. Actualmente se está trabajando en definir el modelo de negocio adecuado para el ingreso al mercado.

POSTVENTA

REPUESTOS Y SERVICIO NISSAN:

La línea de negocio “Repuestos Nissan” muestra una caída de las ventas del 20% respecto del año 2012, mismo que responde al menor nivel de ventas de vehículos. Es importante resaltar la gestión realizada para mantener la rotación de inventario de repuestos NISSAN, que fue 7 meses en diciembre 2013. Esta rotación del inventario, permite optimizar el uso de repuestos evitando su obsolescencia.



Para minimizar el impacto por el menor nivel de ventas de vehículos se realizaron varias estrategias para lograr un mejor nivel de ventas, entre ellas estuvieron:

- **Kit amarillo:** el objetivo fue generar Retención y Rentabilidad en el segmento de taxis B13 en los Centros de Servicio Nissan a nivel nacional.
- **Brochure Posventa:** consistió en elaborar material informativo que explica todos los servicios que Nissan ofrece a sus clientes después de la compra del vehículo, incluye planes de mantenimiento y costos de los mismos.
- **La casa del repuesto:** se realizó la apertura del almacén de repuestos en Ayacucho, Guayaquil con el objetivo de potenciar el canal mayorista en la venta de repuestos.



REPUESTOS Y SERVICIO RENAULT:

La línea de negocio “Repuestos Renault” mantiene el mismo nivel de ventas respecto del año 2012, con una reducción mínima de 1%. La rotación de inventario de repuestos RENAULT disminuyó de 12 meses en el 2012 a 10 meses en el 2013.



Las estrategias realizadas para lograr un mejor nivel de ventas fueron:

- **Challenge “Espíritu Renault”:** el objetivo de este programa fue impulsar las ventas de servicio y repuestos, tanto en R1 como en R2. Se consiguió incrementar un 4% por encima del presupuesto de ventas.
- **Lanzamiento nuevas rutinas de mantenimiento:** se realizó un estudio de mercado para analizar la competencia dentro del mercado. Se determinó que existía un potencial para explotar en los mantenimientos de 5.000 Km, y que era necesario realizar ajustes en los de 20.000 km. en varios modelos.
- **Campaña Kit de distribución:** esta campaña se realizó a través de Redes Sociales con publicidad en la cuenta oficial de Facebook y Pagina Web de Renault. Los resultados: 43% de incremento en ventas de este repuesto; 51% de incremento en entradas a servicio por esta operación.
- **Campaña “Reposicionamiento de centros de servicio”:** el objetivo de esta campaña fue posicionar a los talleres de servicio, como la mejor opción para el cuidado del vehículo; mediante transparencia de precios, precio justo, calidad en los trabajos. El despliegue de la campaña fue a través de prensa, radio y vallas en las principales ciudades del país.

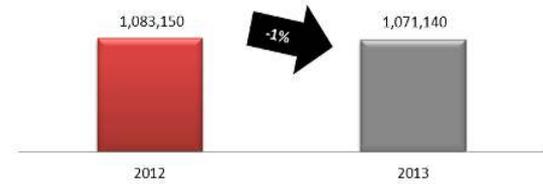


ADITIVOS:

En el 2013, la línea de negocios de aditivos Cyclo alcanzó 1.1 millones de dólares de ventas netas, presentando una reducción del 1% respecto del 2012.

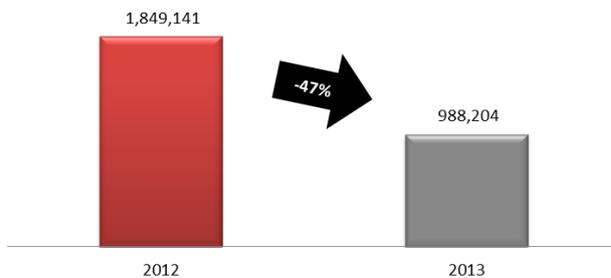
En ese mismo año AYASA recibió el Premio por excelencia al mejor distribuidor de Cyclo en reconocimiento al sobresaliente desempeño en ventas y desarrollo en marca en el país.

Ventas netas Aditivos



LLANTAS

Ventas netas Llantas



El 2013 fue un año de muy bajo desempeño para la línea de negocio de llantas, la cual al cierre del 2013, presentando una reducción del 47% respecto del año 2012. Adicionalmente, la línea llantas quedó muy por debajo del presupuesto de ventas del 2013, cumpliendo con apenas el 35% del presupuesto. Esto conllevó a la decisión de liquidar esta línea de negocios.

GESTIÓN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO

CONTROL FINANCIERO

La gestión se enfocó en brindar un apoyo eficaz a los demás departamentos en su toma de decisiones para optimizar el uso de recursos y reducir el riesgo financiero.

El área trabajó en conjunto con el área comercial en la fijación de precios. Se dio seguimiento a la utilización del cupo asignado a la Compañía. Además, realizó actividades de planificación y control de costos, gastos y ejecución presupuestaria para alcanzar el cumplimiento de la rentabilidad propuesta a inicios de año.

En ese sentido se generaron informes y reportes con enfoques más minuciosos y técnicos que van en línea con las necesidades cambiantes de la Compañía. Dentro de estos se elaboró el flujo de caja, políticas internas y reportes financieros por línea de negocio que apoyaron a la toma de decisiones.

El 2013 fue un año particularmente exigente para el área Administrativa Financiera. La principal preocupación giró en torno a contribuir al ajuste estructural de costos y gastos con el fin de mejorar la rentabilidad de la Compañía.

TESORERÍA

AYASA contó con alta liquidez en el 2013, originada en gran parte por la emisión de obligaciones, la cual ayudó a sustituir el pasivo de corto plazo, logrando una estructura de endeudamiento adecuada y sana para la Compañía.

En este contexto, la gestión de Tesorería fue evitar contraer deuda y contratación de cartas de crédito, realizando en lugar de ello giros directos a fábrica. Como resultado se logró reducir el gasto financiero al cierre del 2013. Además, se generaron ingresos financieros con inversiones de corto plazo de acuerdo a la política de tesorería.

El área apoyó estratégicamente al objetivo de calidad de la Compañía mediante una reducción de tiempos en pagos a bancos y confirmación de depósitos de clientes.

ADMINISTRACIÓN

El objetivo principal del área fue controlar las principales cuentas de servicios generales para generar ahorros importantes. Es así que realizó la primera licitación de empresas de Seguridad. Además, se estructuró un plan de mantenimientos, que garantice el buen estado de las instalaciones. Con esto, el área apoyó para mejorar los índices de satisfacción del cliente.

LOGISTICA

Se realizó el cambio de Incoterm, de CFR a ex Works, para los vehículos Renault provenientes de Colombia, acción que representa un ahorro en el costo de la movilización de vehículos.

CONTABILIDAD:

El enfoque principal del área fue asegurar la calidad de información contable que se registra en el sistema y se entrega mediante reportes a la alta dirección y a organismos de control. Además, se logró reducir la glosa a pagar en un 40%.

En general, el departamento administrativo financiero, con toda la gestión efectuada contribuyó a los ejes estratégicos, generando ahorros por aproximadamente 816 mil dólares y optimizó tiempos de respuesta en sus procesos, dinamizando el negocio.

PERSPECTIVAS 2014:

A finales del 2013 se inició la planificación estratégica del departamento administrativo financiero, alineada con las estrategias fundamentales de AYASA, en la cual el área se planteó objetivos muy retadores para contribuir con la rentabilidad de la Compañía y satisfacción del cliente.

Entre las principales propuestas se encuentra el proyecto de “Implementación del departamento de compras” cuyo objetivo es sistematizar las compras locales con el apoyo de un software. Otros objetivos planteados por el departamento fueron: generar ahorros en los servicios generales de la Compañía, generar ingresos por venta de activos improductivos, generar ingresos con los excedentes de liquidez, agilizar los trámites de importación y nacionalización, entre otros.

GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CALIDAD Y PROCESOS

El 2013 ha sido un año de desarrollo cultural para AYASA, donde los diferentes proyectos delineados por las fábricas han sido asumidos con éxito por parte de la Compañía y liderados con una adecuada gestión de calidad. Entre los logros importantes se destacan:

- Obtención de certificados AS-DOS nivel 2 a las sucursales de Juan Tanca Marengo y Granados (las primeras del país).
- Se realizó la auditoría DSI (Dealer Standard Improvement) para Granados siendo está certificación máxima solicitada por NISSAN, la cual fue pasada con mucho éxito.
- Obtención de los estándares BP-DOS diseñados para los procesos de Enderezada y Pintura Este logro obtenido por AYASA fue el primero en Latinoamérica.
- Se impartió la metodología P-SX que tiene como objetivo principal optimizar los procesos de Servicio Técnico para mejorar la productividad del centro de servicio, así como incrementar la satisfacción de los clientes.
- Se llevó a cabo la Segunda Convención KAIZEN Ecuador, donde 15 equipos finalistas participaron con sus proyectos de mejora continua y se obtuvieron resultados mejorando los índices de Satisfacción del Cliente y Rentabilidad para la red Interna y Externa de AYASA.
- Se apoyó en proyectos relevantes para la Compañía durante el 2013, como fusión AYASA - Tallerauto y NIDS.



GESTIÓN DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO Y ORGANIZACIONAL

Manejo de Headcount:

COSTO DE INVERSIÓN EN PERSONAL 2013	
CAPACITACION	\$ 345.32
UNIFORMES	\$ 381.29
ALIMENTACION	\$ 833.28
SEGURO MEDICO	\$ 294.60
SUELDOS DHO	\$ 197.91
EVENTOS	\$ 340.73
MEDIOS RECLUTAMIENTO	\$ 36.82
DISPENSARIO MEDICO	\$ 58.64
TOTAL POR PERSONA	\$ 2,488.60

Al cierre del 2013, el personal que trabaja en AYASA asciende a 662, por efecto de la fusión con Tallerauto S.A. La Compañía ha invertido en el personal un total de **1.6 millones de dólares** durante el 2013.

Se trabajó en estandarizar los cargos del personal a nivel nacional, ajustando la estructura salarial de acuerdo a bandas de la industria.

La rotación del personal, ha reducido un 7.36% respecto del 2012. Este indicador es importante ya que toma en cuenta el proceso de Reclutamiento y Selección y su correcta administración, asegurando que los perfiles sean adecuados tanto para los cargos a desempeñar como en fomentar la cultura organizacional deseada.

Cultura corporativa: el objetivo fue reforzar la filosofía de la Compañía, buscando una orientación del personal hacia la calidad en el servicio al cliente. Una de las herramientas que utilizamos para este alineamiento es la encuesta de clima organizacional donde se suman las opiniones de todos los colaboradores y nos permite ver cómo se percibe el clima organizacional internamente. AYASA alcanzó 3.5/5 en julio del 2013, superior a lo registrado en noviembre del 2012 (3.4/5).

Capacitación y entrenamiento: se buscó fomentar una cultura de aprendizaje constante en todo el personal, reforzando los conocimientos y habilidades requeridas que además generen compromiso e identidad con la Compañía. Dentro de esto, se realizaron las siguientes capacitaciones:

- a. *Programa de Capacitación General:* el objetivo fue aportar y alinear a las personas a la cultura deseada. Recordar temas base para poder generar el compromiso al desarrollo del cumplimiento de los objetivos del negocio.
- b. *Programa de Capacitación Funcional:* el objetivo fue fortalecer las habilidades de los participantes con el fin de mejorar su desempeño en la realización de sus funciones diarias. Se impartieron programas de diplomados para alta gerencia en áreas comerciales y financieras.
- c. *Programa de Capacitación Técnica:* el objetivo de esta capacitación fue cumplir con los requerimientos específicos que cada marca solicita en referencia a fortalecer los conocimientos y habilidades técnicas de los colaboradores.
- d. *Programa de Coaching Gerencial:* estuvo dirigido a los Directores de las líneas de negocio y pretende desarrollar la habilidad de liderazgo junto con Coaching ejecutivo, buscando apoyar una cultura de logro empresarial en base a tres ejes principales: 1. Desempeño 2. Manejo de Relaciones y 3.

IMAGEN DE MARCA

Durante el 2013 se afianzó el área para trabajar en la imagen de marca, tranzándose objetivos claros para cumplir con los requerimientos establecidos por las fábricas. En este sentido se destacan las siguientes acciones:

- Se inició la planificación y diseño de división de marcas, requerida por fábricas. Es decir, cada marca será independiente en exhibición de vehículos, servicio y repuestos.
- Se inició la construcción del PDI centralizado en Manta para Nissan. Inicio de operaciones en abril 2014.
- Se inició el proceso para homologar a los proveedores: DECOSA para mobiliario y Javier Díez para elementos de imagen de marca.
- Se inició la construcción del sub distribuidor Antonio Larrea en Riobamba, previsto finalizar en julio 2014.



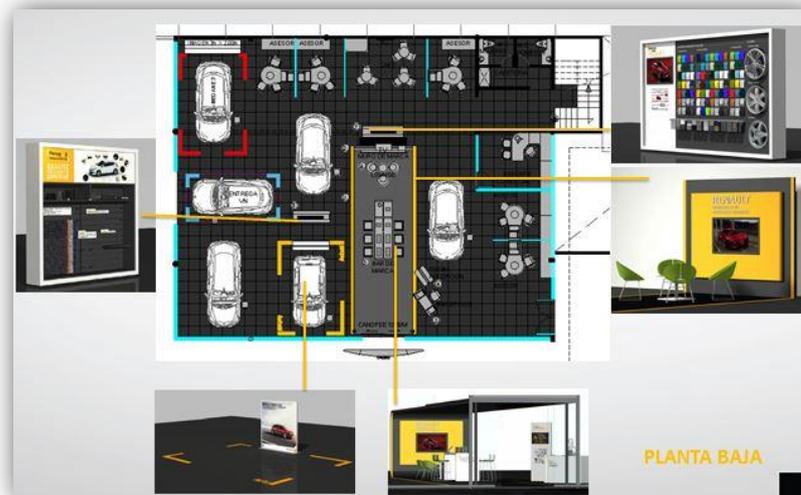
PERSPECTIVAS 2014:

Los objetivos propuestos para el 2014 incluyen realizar los siguientes proyectos:

- Remodelación de la sucursal Shyris. Incluye showroom interior, taller y exteriores.



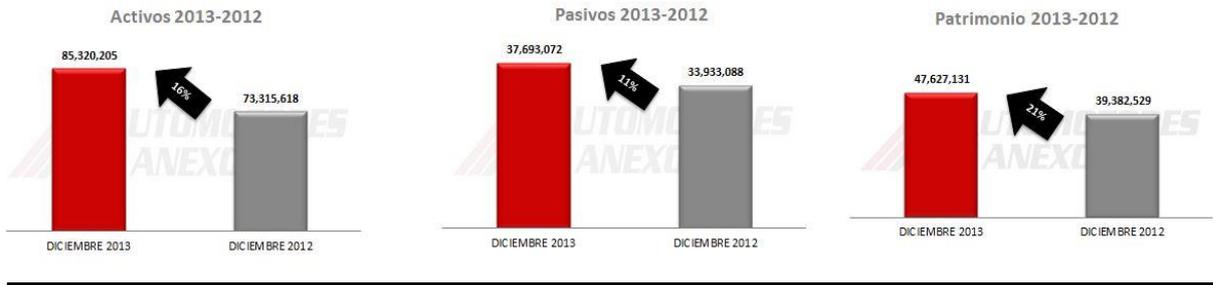
- Remodelación de la sucursal Granados. Incluye showroom interior, sala de clientes de servicio y taller.
- Propuesta de proyecto 3s (Showroom, taller y repuestos) en la matriz Orellana.
- Se implementará la nueva imagen de Renault en las sucursales Eloy Alfaro y Juan Tanca Marengo (showroom Renault).



- Se inició el diseño del proyecto para el terreno de Azucenas, el cual incluye taller de pintura, taller express Nissan y taller express Renault, bodega principal de repuestos y accesorios, oficinas corporativas y Renault Academy. Para estos proyectos se realizará los estudios para asegurar la factibilidad de su construcción.
- Se realizará el proyecto para el PDI centralizado en Tulcán para la marca Renault.

RESULTADOS FINANCIEROS 2013 - AYASA

A. BALANCE GENERAL



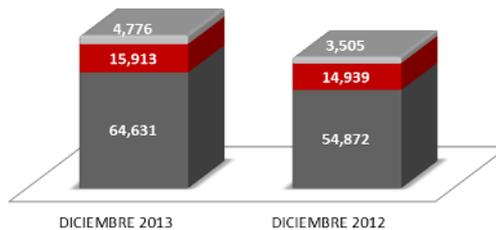
ACTIVOS:

Automotores y Anexos S.A. a diciembre de 2013 presenta un activo total de 85.3 millones de dólares, conformado en un 76% por activo corriente y 24% por activo no corriente. El activo total se muestra superior en un 16.4% a lo alcanzado en diciembre de 2012 (73.3 millones de dólares), cabe recalcar que este balance incluye los activos, pasivos y patrimonio de Tallerauto, producto de la fusión por absorción

Estructura del activo

(en miles de US dólares)

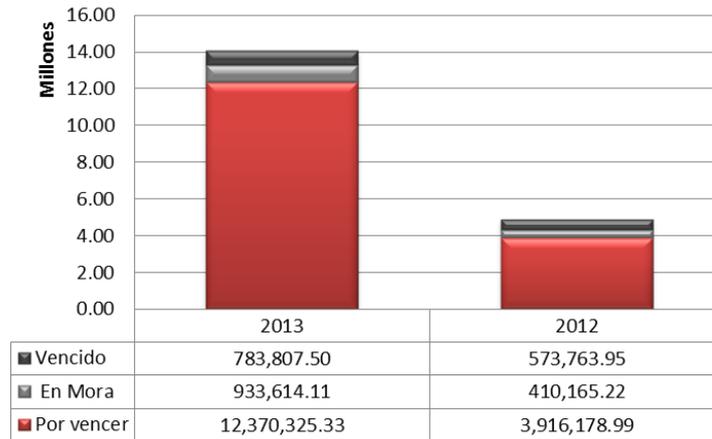
■ Activos corrientes ■ Activos fijos ■ Otros activos



Los activos corrientes han incrementado en un 17.8% respecto del 2012 debido principalmente por el incremento de las cuentas por cobrar comerciales que en el 2013 ascienden a 13.3 millones de dólares debido a reactivación de ventas del último trimestre y a la cartera de Tallerauto (\$1.1Millones).

La cartera de la Compañía muestra un incremento del 182% respecto del 2012 y representa un 15.6% del activo total del 2013. Dentro de esta, el monto vencido representa el 5.56% del total de la cartera a diciembre 2013, el monto en mora el 6.63% y el monto por vencer el 87.81%.

Cartera por estado

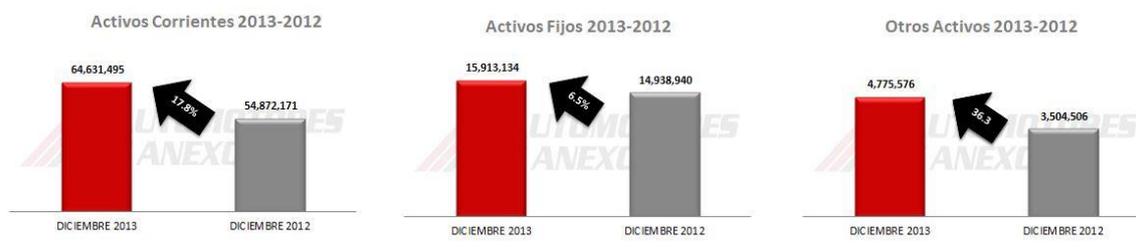


El inventario por su parte registró 25.8 millones de dólares al cierre del 2013, siendo el 30.3% del activo total e inferior en un 10% respecto del 2012. La Compañía cerró el 2013 con 371 vehículos en stock de los cuales 296 fueron Nissan y 75 Renault.

Los pagos anticipados y otras cuentas por cobrar muestran un incremento del 287.5% respecto del 2012, debido en gran medida a los anticipos a proveedores que en el 2013 ascendieron a 11 millones de dólares, correspondientes a compras de vehículos a fábrica, que por cuestiones de cupos no se podría nacionalizar quedando como inventario en tránsito; por otro lado el incremento en otras cuentas por cobrar (1.090%) respecto del 2012 correspondiente a las cuentas por cobrar a Foton del Ecuador S.C.C. que a diciembre del 2013 ascienden a 3.1 millones de dólares.

Los activos fijos ascendieron a 15.9 millones de dólares en el 2013, siendo un 6.5% superior a lo registrado en el 2012, debido en su mayoría a la compra de equipos de cómputo y renovación de licencias e incremento en maquinaria, equipo y herramientas equipo debido a la fusión con Tallerauto S.A.

Finalmente, la cuenta de otros activos muestra un incremento del 36.3% respecto del 2012 a causa del aporte de capital realizado en Foton del Ecuador S.C.C. por 1.5 millones de dólares, La cuenta de otros activos representa el 5.6% del activo total en el 2013.



PASIVOS:

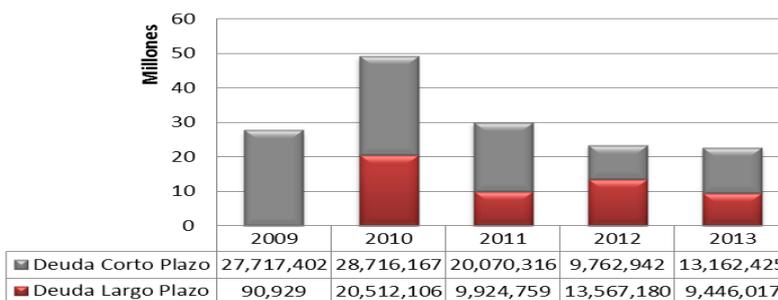
A partir del año 2010, la deuda de Automotores y Anexos S.A. ha mantenido un descenso considerable, cerrando el 2013 con 22.6 millones de dólares, de los cuales el 58% corresponde al corto plazo y el 42% al largo plazo. Este monto representa una reducción del 3% respecto del año 2012.

En los años 2012 y 2013 se ha logrado un balance adecuado en la estructura de corto y largo plazo del pasivo de la Compañía debido a la implementación de fuentes alternativas de deuda como la Titularización de Flujos Futuros de 2010 la Primera Emisión de Obligaciones realizada a finales del 2012.

Sin embargo, al cierre del 2013, la deuda de corto plazo se mostró inflada debido a la totalidad de la obligación mantenida con el EFG Bank por 6.3 millones de dólares con vencimiento en marzo del 2014 por lo que se mantuvo en el corto plazo.

Es así que la deuda de AYASA, de acuerdo a su vencimiento se estructura así al cierre de 2013:

Estructura de deuda por vencimiento



Es importante mencionar que debido a la buena liquidez que mostró AYASA a lo largo del 2013, se evitó la necesidad de contraer deuda de corto plazo con instituciones financieras locales (cartas de crédito), realizando en lugar de ello giros directos a fábrica.

Finalmente, las cuentas por pagar experimentan un incremento del 67% debido a la fusión con Tallerauto S.A. y éstas ascienden en el 2013 a 6.4 millones de dólares, representado el 17% del pasivo total en comparación con el 11.4% del pasivo total del 2012.

PATRIMONIO:

Automotores y Anexos S.A. cerró el 2013 con un patrimonio de 47.6 millones de dólares, lo cual representa un incremento del 21% respecto del año 2012 (39.4 millones de dólares). El capital de la Compañía mostró un incremento de 729 mil dólares debido a la absorción del capital de Tallerauto S.A. producto de la fusión realizada con esta empresa.

Estructura del patrimonio

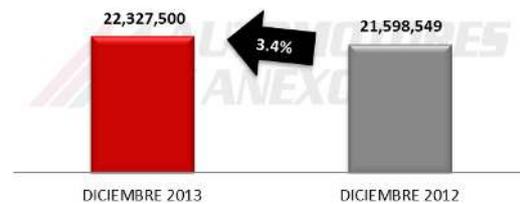
(en miles de dólares)



La variación más importante en el patrimonio se da en los resultados acumulados con un incremento del 111% respecto del año 2012. Esto se debe en gran medida al buen desempeño financiero que ha venido logrando AYASA desde el 2010, con utilidades superiores año tras año, lo cual ha permitido fortalecer el patrimonio de la Compañía.

De igual forma los resultados del año 2013 (8.3 millones de dólares) que a pesar del contexto adverso en cuanto a restricciones y competidores fue 10.8% superior a los resultados del año 2012 (7.5 millones de dólares), debido principalmente a la labor conjunta de todos los departamentos para ajustar la estructura de la empresa a las nuevas condiciones del mercado, logrando una mayor rentabilidad.

Capital 2013-2012



El crecimiento alcanzado en el patrimonio de la Compañía, por el aumento en el capital social y en utilidades retenidas, sustenta el incremento del 16% del activo total de AYASA. El patrimonio total de AYASA representa el 55.8% de su activo total a diciembre del 2013, lo cual evidencia un claro aporte de los fondos propios de sus accionistas en el negocio.

B. ESTADO DE RESULTADOS:

Ventas netas / línea de negocio	Presupuesto		% Cumplimiento		Variación 2013 2012
	2013	Ejecución 2013	2013	Ejecución 2012	
Vehículos Nissan	121,319,982	119,067,104	98.14%	118,751,424	0.27%
Vehículos Renault	42,249,107	44,707,274	105.80%	43,245,987	3.38%
Repuestos Nissan	14,086,668	14,025,833	99.57%	17,517,295	-19.93%
Repuestos Renault	5,200,184	4,787,486	92.06%	4,841,968	-1.13%
Llantas	2,800,237	988,204	35.29%	1,849,141	-46.56%
Aditivos	1,578,739	1,071,140	67.85%	1,083,150	-1.11%
Accesorios	6,917,838	8,552,010	123.62%	-	-
Total	194,152,755	193,199,051	99.51%	187,288,965	3.16%

El presupuesto de ventas planteado a inicios del 2013 se ejecutó en un 99.51%, consolidando todas las líneas de negocio de AYASA y exceptuando los ingresos por servicios de taller que en diciembre 2013 se sumaron como una línea de negocio más para la Compañía.

Vehículos Nissan logró una ejecución del 98.14% de su presupuesto de ventas mientras que Vehículos Renault sobrepasó el mismo con un cumplimiento de 105.8%, lo cual influyó directamente para lograr una ejecución de utilidad neta de 101.26% en conjunto de toda la Compañía.

En cuanto a las líneas de repuestos, Nissan logró una ejecución del 99.57% y Renault del 92.06%, sin embargo, en comparación con la cifras de ventas del año 2012, se observa una disminución de ambas líneas de repuestos, especialmente en Repuestos Nissan siendo inferior en un 19.93%.

Llantas - Pirelli apenas logró un 35.29% de cumplimiento de su presupuesto de ventas, disminuyendo un 46.56% respecto de las ventas del año 2012, lo cual refleja una continua pérdida en los resultados de ésta línea de negocio.

De igual manera, la línea de aditivos tampoco obtuvo un cumplimiento satisfactorio de su presupuesto de ventas, cerrando el 2013 con el 67.85% de ejecución. Sin embargo, ésta línea mantuvo el mismo nivel de ventas en comparación con el año 2012.

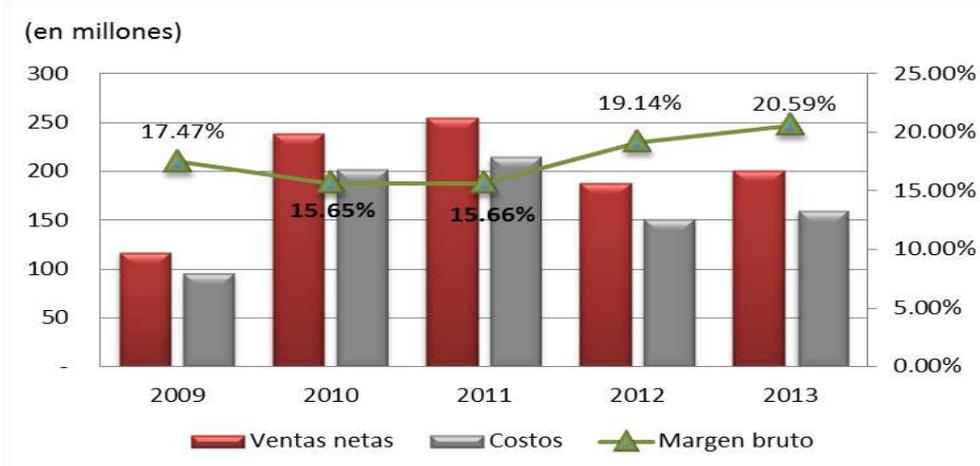
Finalmente, la línea de accesorios cumplió satisfactoriamente su presupuesto de ventas con un 123.62% de ejecución. Es importante mencionar que ésta línea en el 2012 no existía ya que formaba parte de Vehículos Nissan, con lo cual no existe un análisis comparativo con el año 2012.

En términos generales, en los resultados de AYASA se evidencia una mayor rentabilidad, logrando el 4.2% sobre ventas netas en el 2013, con una utilidad neta de 8.4 millones de dólares, un 12% superior a la registrada en el 2012 (7.5 millones de dólares).

Gracias al trabajo combinado de todos los departamentos se ha logrado ajustar la estructura de costos y gastos de la Compañía, para afrontar las medidas restrictivas en la venta de vehículos.

En 2013 se alcanza el nivel más alto de margen bruto (20.59%) aún con la restricción a las importaciones y esto se debe en gran medida al enfoque de una mezcla de productos más rentables ajustando los precios en todas las líneas, al igual que a un exigente control de costos de la Compañía.

Evolución del margen bruto

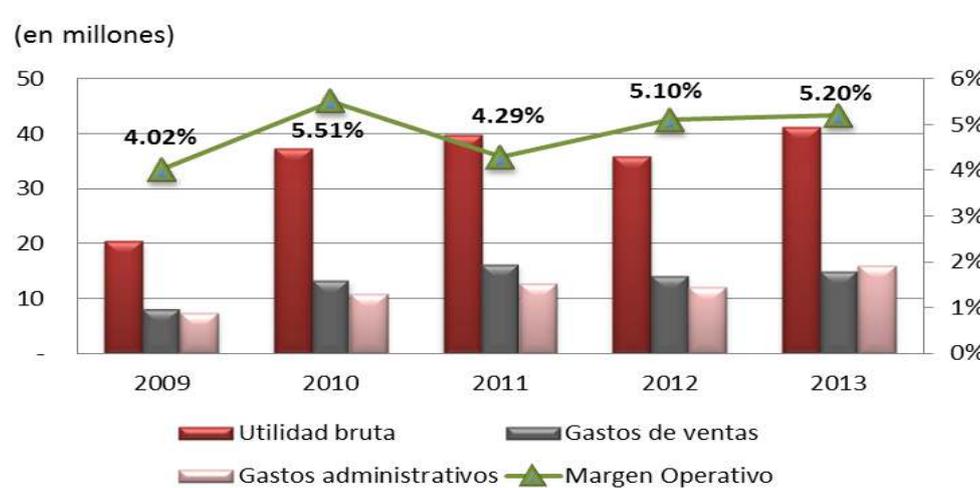


Los gastos operativos de AYASA incrementaron en un 17.41% respecto de los registrados en el 2012, debido a los gastos absorbidos de Tallerauto S.A. durante la fusión. Los gastos de ventas pasaron de una participación sobre ventas netas de 7.6% en el 2012 a un 7.5% en el 2013. Mientras que los gastos administrativos mostraron una participación sobre ventas netas de 6.4% en el 2012 y 7.9% en el 2013.

En este punto hay que considerar el crecimiento organizacional que ha venido teniendo la Compañía de acuerdo a su plan estratégico Ruta 20/20, realizando una alta inversión en contratación de personal y remodelación de su infraestructura.

A pesar de esto, es importante resaltar que la tendencia de AYASA muestra un margen operacional creciente con un 5.20% sobre ventas netas, lo cual evidencia la gestión financiera realizada, especialmente con la coyuntura actual que afecta las ventas.

Evolución del margen operacional



Evolución del gasto financiero



Los gastos financieros de AYASA presentan una reducción desde el año 2011, en el cual fue de 5.42 millones de dólares, representando un 2.1% sobre las ventas netas. En el 2012, el nivel del gasto financiero fue muy similar al año anterior, presentando un 2.2% sobre ventas netas. Sin embargo en el año 2013, el gasto financiero de la Compañía presenta una reducción considerable, con un 1.9% sobre ventas netas lo cual es 3.75 millones de dólares.

Es importante, considerar que esta cifra en el año 2013 incluye el gasto financiero de Tallerauto, adoptado por la fusión, el cual ascendía a 357 mil dólares al momento de la misma. Esto evidencia claramente que la alta liquidez que ha tenido la Compañía ha sido un factor clave para contribuir con reducir el gasto financiero.

Índices de Rentabilidad

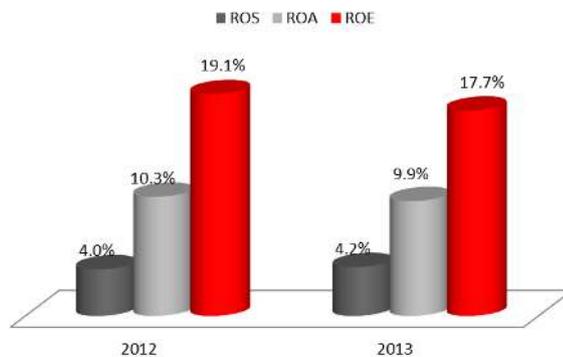
La rentabilidad sobre ventas, mejor conocido como margen neto, pasa del 4% en el 2012 al 4.2% en el 2013, reflejando una mejor rentabilidad en el negocio de AYASA.

La rentabilidad sobre activos (ROA) muestra una leve reducción, pasando del 10.3% en el 2012 al 9.8% en el 2013, debido principalmente al incremento del activo total de la Compañía por la fusión,

demonstrando una mayor eficiencia el uso de los mismos en el 2012 y 2013.

Finalmente, la rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) pasa del 19.1% en el 2012 al 17.7% en el 2013, debido al incremento del patrimonio por los resultados del 2013 (8.4 millones de dólares) y del capital social (729 mil dólares) por la fusión.

Esto evidencia un continuo crecimiento de la rentabilidad de la Compañía desde el año 2009, logrando resultados netos cada vez superiores y una mayor rentabilidad para los accionistas.

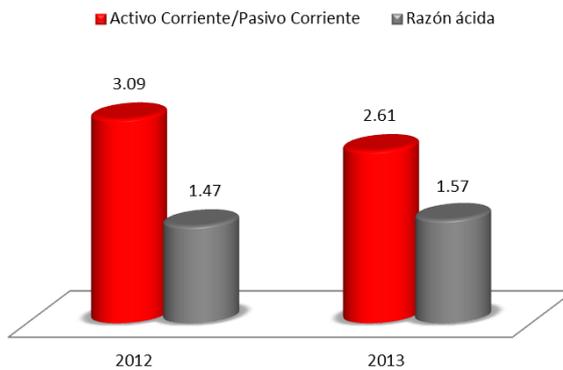


Índices de Liquidez

La liquidez de AYASA llega a un máximo histórico en 2012 al igual que la prueba ácida. Esto es producto de una disminución significativa de los pasivos corrientes, especialmente en Cuentas por pagar y obligaciones financieras de Corto Plazo.

De forma similar el 2013 fue un año en el cual AYASA contó con alta liquidez,

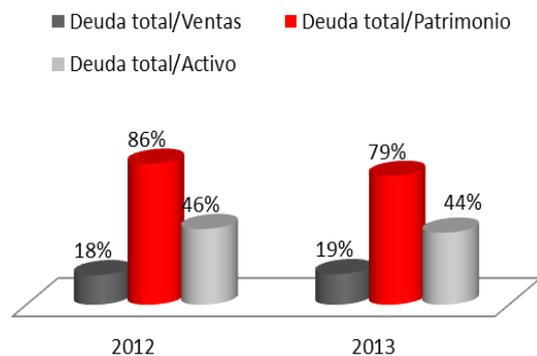
cerrando el año con índices de AC/PC de 2.61 y prueba ácida de 1.57, lo cual claramente muestra que la Compañía contó con más de dos veces de activos corrientes para cubrir sus pasivos de corto plazo. Esta liquidez se origina en gran parte al financiamiento obtenido a finales del 2012 con la Emisión de Obligaciones, la cual ayudo a sustituir el pasivo de corto plazo, logrando una estructura de endeudamiento adecuada y más sana para la Compañía.



Índices de Endeudamiento

La deuda de AYASA se ha reducido de manera sostenida en los últimos cinco años y continuó de esa manera en el año 2013. Todo esto se ha generado debido a un menor nivel de endeudamiento con instituciones financieras, generando pagos directos a fábrica por la alta liquidez de la Compañía. Además de un continuo aporte de los accionistas, evitando repartir dividendos considerables para fortalecer el patrimonio.

Por lo mencionado, el Patrimonio ha ido creciendo en resultados acumulados (utilidades no repartidas), siendo el resultado 2013 por 8.4 millones de dólares. El activo se ha mostrado fuerte y con una tendencia a crecer y las ventas tuvieron bajas significativas desde el año 2012 por los cupos establecidos por el Gobierno.



CUMPLIMIENTO NORMATIVA LEGAL

- LEY ORGANICA DE REGULACIÓN Y CONTROL DEL PODER DE MERCADO

Esta ley constituye el marco legal para control del correcto funcionamiento de los mercados, previniendo los abusos de poder y prácticas que vayan en perjuicio de los consumidores y operadores económicos. Esta normativa es aplicada y controlada por la SCPM y tiene alcance a todos los actores de los mercados a nivel nacional.

En el mes de noviembre de 2013 asistió la Superintendencia de Control de mercado se reunió con Rolando Pérez, Gerente Administrativo financiero, para analizar la situación del mercado de vehículos en el país.



Para dar cumplimiento a esta normativa se ha contratado al estudio jurídico Paz Horowitz RG, a fin de que realice el diagnóstico de la situación de AYASA y efectúe las recomendaciones del caso.

- LEY DE PREVENCIÓN, DETECCIÓN Y ERRADICACION DEL DELITO DE LAVADO DE ACTIVOS Y DEL FINANCIAMIENTO DE DELITOS

Esta Ley tiene por finalidad prevenir, detectar oportunamente, sancionar y erradicar el lavado de activos y el financiamiento de delitos, en sus diferentes modalidades

A partir del año 2012 AYASA fue incluida como “Sujeto Obligado” dentro de esta normativa, por lo que se inició con el nombramiento del Oficial del Cumplimiento, obtención del código de registro de la compañía y posterior presentación de reportes mensuales a la Unidad de Análisis Financiero (UAF)

En el mes de octubre de 2013 la Superintendencia de Compañías emitió resolución sobre la obligatoriedad de la implementación de políticas y procedimientos internos enfocados en la prevención de lavado de activos, de acuerdo al siguiente cronograma:

PROCESOS DE IMPLEMENTACION	FECHA TOPE	ESTATUS
Designación Oficial de Cumplimiento	30-Nov-2013	OK
Someter a calificación de la SIC al Oficial de Cumplimiento	30-Dec-2013	OK
Definición de políticas, procedimientos y mecanismos de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo y otros delitos.	30-Jan-2014	OK
Implementación de los procesos para el conocimiento del cliente (identificación, aceptación de clientes, debida diligencia reforzada, personas políticamente expuestas); del mercado (segmentación), del colaborador/empleo (levantamiento de información) y del corresponsal (levantamiento de información).	28-Feb-2014	OK
Procesos de monitoreo, definición de alertas, sistemas de análisis, reporte y software para la aplicación de la normativa.	30-Mar-2014	Proceso
Emisión del Código de Ética y del Manual para la prevención de lavado de activos y de financiamiento del terrorismo y otros delitos.	30-Apr-2014	Proceso

- LEY DE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR

Que la protección de la propiedad intelectual es vital para el desarrollo tecnológico y económico del país, fomenta inversión en investigación y desarrollo, estimula la producción tecnológica nacional y confiere al Ecuador una ventaja comparativa en el nuevo orden económico mundial.

El Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI), es el Organismo Administrativo Competente para propiciar, promover, fomentar, prevenir, proteger y defender a nombre del Estado Ecuatoriano, los derechos de propiedad intelectual.

AYASA se encuentra en total cumplimiento de esta ley, puesto que cuenta con contratos que avalan el uso de las marcas que comercializamos, y usamos para la operación normal de compañía, así como también cuenta con las licencias para uso de los diferentes sistemas informáticos y demás software utilizados en las diferentes área de la compañía

PROPUESTA DE DIRECTORIO

El Directorio de Automotores y Anexos después de conocer y analizar los estados financieros en su reunión de 14 de marzo de 2014 tomó algunas decisiones que quiero poner a consideración de ustedes para su aprobación:

1. Proponer a los señores accionistas destinar un dividendo en \$1, 000,000 neto de retenciones por impuesto a la renta, y enviar el resto de las utilidades una vez que se hagan las deducciones legales a la cuenta de utilidades no repartidas.

Como ustedes pueden observar señores accionistas AYASA, ha venido evolucionando permanentemente y los resultados demuestran que las acciones tomadas y políticas que se han implementado han sido exitosas.

Considero que este año también ha sido exitoso tanto en sus resultados cuanto en la organización y estructuración de todas sus áreas; sin embargo tenemos que seguir en este proceso de evolución y cambio y para ello es indispensable que todos los que formamos esta empresa nos unamos a este proceso y respaldemos las propuestas y proyectos que vamos a proponerles.

Ing. Nicolás Espinosa Maldonado
PRESIDENTE EJECUTIVO

ANEXOS

OPINIÓN DE AUDITORES EXTERNOS Y ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS – AYASA (NO CONSOLIDADO)



Deloitte & Touche
Av. Amazonas N3517
Telf. (593 2) 381 5100
Quito - Ecuador

Tulcan 803
Telf. (593 4) 370 0100
Guayaquil - Ecuador
www.deloitte.com/ec

INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

A los Señores Accionistas y Junta de Directores de Automotores y Anexos S.A. AYASA:

Informe sobre los estados financieros (no consolidados)

Hemos auditado los estados financieros que se adjuntan de Automotores y Anexos S.A. AYASA, que comprenden el estado (no consolidado) de situación financiera al 31 de diciembre del 2013 y los correspondientes estados (no consolidados) de resultado integral, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha y un resumen de las políticas contables significativas y otras notas explicativas.

Responsabilidad de la Gerencia por los estados financieros (no consolidados)

La gerencia de la Compañía es responsable de la preparación y presentación razonable de estos estados financieros (no consolidados) de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF, y del control interno determinado por la gerencia como necesaria para permitir que la preparación de los estados financieros (no consolidados) estén libres de errores materiales, debido a fraude o error.

Responsabilidad del auditor

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros (no consolidados) basados en nuestra auditoría. Nuestra auditoría fue efectuada de acuerdo con normas internacionales de auditoría. Dichas normas requieren que cumplamos con requerimientos éticos y planifiquemos y realicemos la auditoría para obtener certeza razonable de si los estados financieros (no consolidados) están libres de errores materiales.

Una auditoría comprende la realización de procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los saldos y revelaciones presentadas en los estados financieros (no consolidados). Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación de los riesgos de error material en los estados financieros (no consolidados) debido a fraude o error. Al efectuar esta evaluación de riesgo, el auditor toma en consideración los controles internos relevantes para la preparación y presentación razonable de los estados financieros (no consolidados) de la Compañía a fin de diseñar procedimientos de auditoría apropiados a las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la Compañía. Una auditoría también comprende la evaluación de que las políticas contables utilizadas son apropiadas y de que las estimaciones contables hechas por la gerencia son razonables, así como una evaluación de la presentación general de los estados financieros (no consolidados).

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proporcionar una base para nuestra opinión de auditoría.

Opinión

En nuestra opinión, los referidos estados financieros (no consolidados), presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la posición financiera de Automotores y Anexos S.A. AYASA al 31 de diciembre del 2013, el resultado de sus operaciones y sus flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera.

Asuntos de énfasis

Sin calificar nuestra opinión, informamos lo siguiente:

- Tal como se explica más ampliamente en las Notas 1 y 27 a los estados financieros, con fecha 26 de diciembre del 2013, se registró contablemente la fusión por absorción de Automotores y Anexos S.A. AYASA con la compañía Tallerauto S.A. (compañía relacionada). La fusión fue inscrita en el Registro Mercantil con fecha 26 de diciembre del 2013. Los estados financieros adjuntos por el año terminado el 31 de diciembre del 2013 incluyen, por lo tanto, los efectos contables de la referida fusión.
- Sin calificar nuestra opinión, informamos que tal como se explica en la Nota 2, Automotores y Anexos S.A. AYASA también preparó estados financieros consolidados conforme lo requieren las NIIF. Los estados financieros separados adjuntos se presentan por requerimiento de la Superintendencia de Compañías.



Quito, Marzo 12, 2014
Registro No. 019



Rogelio Jáiva
Socio
Licencia No. 15238

AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. AYASA**ESTADO (NO CONSOLIDADO) DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

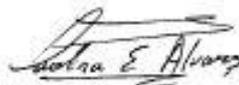
ACTIVOS	Notas	2013 (en U.S. dólares)	2012
ACTIVOS CORRIENTES:			
Efectivo y equivalentes de efectivo	4	9,288,506	14,412,765
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	5	28,078,003	10,487,190
Otros activos financieros	6	636,396	543,101
Inventarios	7	25,862,595	28,768,884
Otros activos	8	<u>765,995</u>	<u>651,232</u>
Total activos corrientes		<u>64,631,495</u>	<u>54,863,172</u>
ACTIVOS NO CORRIENTES:			
Propiedades y equipos	9	15,913,134	14,938,940
Activos intangibles	10	264,820	327,896
Inversiones en acciones	11	2,139,541	1,199,121
Otros activos	8	<u>2,371,215</u>	<u>1,986,489</u>
Total activos no corrientes		<u>20,688,710</u>	<u>18,452,446</u>
TOTAL		<u>85,320,205</u>	<u>73,315,618</u>

Ver notas a los estados financieros (no consolidados)



Nicetas Espinosa
Presidente Ejecutivo

PASIVOS Y PATRIMONIO	Notas	2013 (en U.S. dólares)	2012
PASIVOS CORRIENTES:			
Préstamos con instituciones financieras y otros	12	7,354,600	6,025,791
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	13	6,543,884	4,045,393
Otros pasivos financieros	14	5,807,825	3,686,411
Pasivos por impuestos corrientes	15	1,718,169	1,339,434
Obligaciones acumuladas	17	<u>3,298,269</u>	<u>2,633,382</u>
Total pasivos corrientes		<u>24,722,747</u>	<u>17,730,411</u>
PASIVOS NO CORRIENTES:			
Préstamos con instituciones financieras y otros	12	1,484,380	8,717,820
Otros pasivos financieros	14	8,450,000	5,395,224
Obligaciones por beneficios definidos	18	2,928,792	2,087,597
Pasivos por impuestos diferidos	15	<u>5,872</u>	<u>2,036</u>
Total pasivos no corrientes		<u>12,869,044</u>	<u>16,202,677</u>
Total pasivos		<u>37,591,791</u>	<u>33,933,088</u>
PATRIMONIO:			
Capital social	20	22,327,500	21,598,549
Reserva legal		1,501,932	682,544
Reserva estatutaria y facultativa		17,203	38
Utilidades retenidas		<u>23,881,779</u>	<u>17,101,399</u>
Total patrimonio		<u>47,728,414</u>	<u>39,382,530</u>
TOTAL		<u>85,320,205</u>	<u>73,315,618</u>



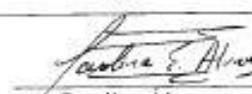
Carolina Álvarez
Contadora General

AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. AYASA

**ESTADO (NO CONSOLIDADO) DE RESULTADO INTEGRAL
POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

	Notas	2013 (en U.S. dólares)	(Restablecido) 2012
INGRESOS	21, 22	201,390,177	187,953,250
COSTO DE VENTAS	24	<u>159,318,184</u>	<u>151,435,124</u>
MARGEN BRUTO		42,071,993	36,518,126
Ingresos financieros		521,435	844,957
Otros ingresos operativos	23	3,309,483	2,676,337
Gastos de ventas	24	(14,959,449)	(14,246,130)
Gastos de administración	24	(15,909,427)	(12,226,855)
Costos financieros	25	(3,749,450)	(4,091,014)
Otros gastos operativos		<u>(164,298)</u>	<u>(46,418)</u>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA		<u>11,120,287</u>	<u>9,429,003</u>
Menos gasto por impuesto a la renta:	15		
Corriente		2,736,663	2,220,956
Diferido		<u>(5,767)</u>	<u>(152,570)</u>
Total		<u>2,730,896</u>	<u>2,068,386</u>
UTILIDAD DEL AÑO		<u>8,389,391</u>	<u>7,360,617</u>
OTROS RESULTADOS INTEGRALES DEL AÑO			
<i>Partidas que no se reclasificarán posteriormente a resultados:</i>			
Nuevas mediciones de obligaciones por beneficios Definidos	18	<u>49,839</u>	<u>162,143</u>
UTILIDAD DEL AÑO Y TOTAL RESULTADO INTEGRAL		<u>8,439,230</u>	<u>7,522,760</u>
UTILIDAD BÁSICA POR ACCIÓN	26	<u>0.39</u>	<u>0.35</u>
Ver notas a los estados financieros (no consolidados)			


Nicolás Espinosa
Presidente Ejecutivo


Carolina Álvarez
Contadora General

- 4 -

AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. AYASA

ESTADO (NO CONSOLIDADO) DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

	Capital social	Acciones en tesorería	Reserva legal ... (en U.S. dólares) ...	Reserva estatutaria y facultativa	Utilidades retenidas	Total
Saldos al 31 de diciembre del 2011	8,952,540	(5)	1,734,746	37	22,280,671	32,967,989
Utilidad del año					7,360,617	7,360,617
Aumento de capital	12,646,014		(1,734,745)	1	(10,911,270)	(850,000)
Pago de dividendos			682,543		(682,543)	
Apropiación de reserva legal					162,143	162,143
Otro resultado integral del año					(258,219)	(258,219)
Ajustes						
Saldos al 31 de diciembre del 2012, restablecido	21,598,554	(5)	682,544	38	17,101,399	39,382,530
Utilidad del año					8,389,391	8,389,391
Pago de dividendos					(1,100,000)	(1,100,000)
Apropiación de reserva legal			752,276		(752,276)	
Otro resultado integral del año					23,790	23,790
Otro resultado integral del año - efecto de fusión (Nota 27)						
Efecto de fusión (Nota 27)	728,951		67,112	17,165	26,049	26,049
Saldos al 31 de diciembre del 2013	22,327,505	(5)	1,501,932	17,203	193,426	1,006,654

Ver notas a los estados financieros (no consolidados)


Nicolás Espinosa
Presidente Ejecutivo


Carolina Alvarez
Contadora General

OPINIÓN DE AUDITORES EXTERNOS Y ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS – AYASA Y SUBSIDIARIAS

AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. AYASA Y SUS SUBSIDIARIAS

**ESTADO CONSOLIDADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

ACTIVOS	Notas	2013 (en U.S. dólares)	2012
ACTIVOS CORRIENTES:			
Efectivo y equivalentes de efectivo	4	12,126,759	18,080,282
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	5	25,727,754	10,411,162
Otros activos financieros	6	636,396	543,101
Inventarios	7	29,687,641	29,163,560
Activos por impuestos corrientes	15	269,206	258,458
Otros activos	8	856,015	694,774
Total activos corrientes		<u>69,303,771</u>	<u>59,151,337</u>
ACTIVOS NO CORRIENTES:			
Propiedades y equipos	9	17,174,318	16,594,891
Activos intangibles	10	316,022	435,247
Inversiones en acciones	11	361,859	535,855
Activos por impuestos diferidos	15	21,344	13,007
Otros activos	8	2,611,565	2,951,037
Total activos no corrientes		<u>20,485,108</u>	<u>20,530,037</u>
TOTAL		<u>89,788,879</u>	<u>79,681,374</u>

Ver notas a los estados financieros consolidados

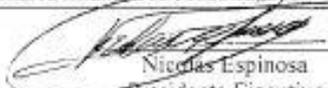

Nicolás Espinosa
Presidente Ejecutivo

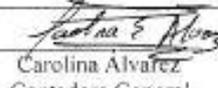
AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. AYASA Y SUS SUBSIDIARIAS

**ESTADO CONSOLIDADO DE RESULTADO INTEGRAL
POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

	<u>Notas</u>	<u>2013</u>	<u>(Restablecido)</u> <u>2012</u>
		(en U.S. dólares)	
INGRESOS	21, 26	204,329,387	200,455,795
COSTO DE VENTAS	23	<u>159,179,257</u>	<u>156,345,702</u>
MARGEN BRUTO		45,150,130	44,110,093
Ingresos financieros		393,648	854,419
Otros ingresos operativos		3,420,177	2,544,256
Gastos de ventas	23	(16,861,478)	(16,933,240)
Gastos de administración	23	(17,477,665)	(16,228,810)
Costos financieros	24	(4,128,990)	(4,632,165)
Otros gastos operativos		<u>(444,880)</u>	<u>(154,432)</u>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA		<u>10,050,942</u>	<u>9,560,121</u>
Menos gasto por impuesto a la renta:	15		
Corriente		2,899,179	2,572,744
Diferido		<u>(55,631)</u>	<u>5,714</u>
Total		<u>2,843,548</u>	<u>2,578,458</u>
UTILIDAD DEL AÑO		<u>7,207,394</u>	<u>6,981,663</u>
OTROS RESULTADOS INTEGRALES DEL AÑO			
<i>Partidas que no se reclasificarán posteriormente a resultados:</i>			
Nuevas mediciones de obligaciones por beneficios definidos	18	<u>67,600</u>	<u>236,101</u>
UTILIDAD DEL AÑO Y TOTAL RESULTADO INTEGRAL		<u>7,274,994</u>	<u>7,217,764</u>
Utilidad del año y resultado integral atribuible a:			
Propietarios de la controladora		7,480,227	7,340,802
Participaciones no controladoras		<u>(205,233)</u>	<u>(123,038)</u>
Total		<u>7,274,994</u>	<u>7,217,764</u>
UTILIDAD BÁSICA POR ACCIÓN		<u>0.33</u>	<u>0.33</u>

Ver notas a los estados financieros consolidados


Nicolás Espinosa
Presidente Ejecutivo


Carolina Álvarez
Contadora General

- 4 -

INFORME DE COMISARIO

Quito 24 de Marzo del 2014

Señor Ing.

NICOLAS ESPINOSA

Presidente Corporativo de

AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. AYASA

Presente

Señor Presidente:

En cumplimiento a las disposiciones de la Ley de Compañías y las que emanan del Estatuto Social de la Empresa, en nuestra calidad de Comisarios nos permitimos poner a su consideración y por su digno intermedio a los Señores Accionistas de AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. , el presente informe correspondiente al Ejercicio Económico del año 2013.

De acuerdo a lo examinado y analizado cúmplenos informar que tanto los Administradores como los Funcionarios de la Compañía han cumplido a cabalidad con todas las resoluciones de la Junta General de Accionistas y del Directorio, cuyos archivos se hallan ordenados y completos con toda la documentación de lo actuado.

Para la realización de nuestro trabajo hemos contado en todo momento con la colaboración de los Administradores de la Empresa así como de sus funcionarios lo que nos ha permitido dar fiel cumplimiento a nuestra función de Comisarios por lo que dejamos expresa constancia de nuestro agradecimiento.

Debemos informar que los Libros Sociales de la Compañía entre ellos: Libro de Actas de Juntas Generales, de Directorio, de Acciones y Accionistas y de manera especial los Libros Contables son manejados conforme a las disposiciones legales que regulan los mismos y se los mantiene actualizados , hecho que refleja la situación actual de la Compañía.

Adicionalmente nos permitimos informar que el presente Informe da fiel cumplimiento de las disposiciones legales contempladas en el Art. 279 de la Ley de Compañías y en la Resolución No. SC.DSC.13010 del 30 de Octubre del 2013 Art. 37, relacionada con las obligaciones de los Comisarios respecto al Lavado de Activos.

Luego del Análisis exhaustivo de los Estados Financieros Consolidados de la Empresa, informamos que éstos se hallan de conformidad a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIFF) y reflejan la realidad económica y financiera de la Compañía al 31 de Diciembre del 2013.

ESTADO DE RESULTADO BAJO NORMAS DE INFORMACION FINANCIERA (NIFF)

Informamos que en los Estados Financieros del año 2013 constan también las operaciones realizadas por Tallerauto S.A. debido a la fusión con Automotores y Anexos S.A.

Conforme se puede apreciar en los Estados Financieros las Ventas Netas en el año 2013 fueron superiores al año anterior, así podemos ver en cifras que de \$187.292,987 registradas en el año 2012 subió a \$201.390,17 en el año 2013 lo que representa un incremento de \$14.097,190. Equivalente a un 7 %.

Se logra mejores resultados en el presente periodo pese a las medidas tomadas por el Gobierno que regulan las importaciones de vehículos en términos de cupos desde el año 2012.

Es importante anotar que las ventas anuales de la Empresa giran en íntima relación con la situación del sector automotriz , la cual se halla estrechamente ligada a las tendencias económicas y políticas del país.

En cuanto al mercado automotriz de acuerdo a la AEADE sufrió una baja de 7.205 unidades ya que el año 2012 se comercializaron 121.017 unidades y en el año 2013 sólo 113.812 vehículos.

Como consecuencia de la restricción de importaciones Automotores y Anexos S.A. bajó de 9.575 unidades vendidas en el año 2012 a 9.131 en el año 2013 incluido vehículos exonerados. De este total corresponde a Nissan 6.579 unidades y a Renault 2.550 unidades.

Según la AEADE le ubica a Nissan en el 4to lugar de todas las marcas automotrices y a Renault en el 9no lugar. La participación de Nissan en el

mercado nacional fue de 5,78% y Renault 2,23% lo que da una participación total a Ayasa del 8%.

En base a lo indicado las ventas netas totales de Automotores y Anexos que suman \$ 201.390.177 se desglosan de la siguiente forma: Vehículos Nissan \$117.006.892 Vehículos Renault \$ 44.720.667, Vehículos Pesados \$ 50.001, Repuestos Nissan \$ 11.360.221, Repuestos Renault \$5.457.008, Repuestos Taller \$ 10.333.696, Llantas \$ 988.204, Lubricantes \$1.071.140, Servicios \$ 9.651.661 y Comisiones \$ 750.687.

En el ejercicio económico del 2013 los Estados Financieros reflejan una utilidad neta de \$ 8.439.230 cifra superior al año anterior que fue de \$7.522.760

BALANCE GENERAL

La Empresa maneja un excelente manejo de su liquidez, factor fundamental para las operaciones del negocio, misma que se ve reflejada en la relación Activos y Pasivos Corrientes que muestran un índice del 2,6%. De igual forma los Activos Corrientes que suman \$ 64.631.495 representan un 76% de los Activos totales que ascienden a \$ 85.320.205.

ACTIVOS CORRIENTES

Los principales rubros que presentan variación en los Activos Corrientes del 2013 en relación al 2012 son: Cuentas por Cobrar Clientes \$ 13.319.718, Anticipos Proveedores del exterior \$ 10.944.000, otras Cuentas por cobrar \$5.603.000.

ACTIVOS NO CORRIENTES

En Activos no Corrientes igualmente los que presentan mayor variación son:

Propiedades y Equipos \$ 15.913.134, Inversiones en Acciones \$ 2.139.541 y otros Activos \$ 2.371,215.

CARTERA

La Cartera de la Compañía muestra un incremento en el 2013 del 183% respecto del año 2012.

INVENTARIOS

La rotación de inventarios en el año 2013 fue de 6,16 veces incluido el rubro de repuestos y otros. Esta cifra nos demuestra que la Empresa tiene capacidad suficiente para girar sus inventarios más de 6 veces al año.

PASIVOS CORRIENTES

Los principales rubros que presentan variación en el 2013 respecto del 2012 son: Préstamos con Instituciones Financieras y otros \$ 7.354.600, Cuentas por Pagar Comerciales y otras cuentas por Pagar \$ 6.543.884, Otros Pasivos Financieros \$5.807,825 y Obligaciones Acumuladas \$3.320.159.

PASIVOS NO CORRIENTES

Las variaciones principales del 2013 respecto del 2012 son: Préstamos con Instituciones Financieras y otros \$ 1.484.380, Otros Pasivos Financieros \$8.450.000.

Como podemos apreciar el pago del Pasivo está respaldado completamente por el Activo lo que demuestra que la deuda- capital es muy sana y representa como ya se mencionó anteriormente el 2.6%.

PATRIMONIO

El Patrimonio de la Compañía refleja un incremento respecto del año anterior que fue de \$ 39.382.530 y en el 2013 asciende a \$ 47.728.414 desglosado de la siguiente forma:

\$ 22.327.500	Capital Social
\$ 1.501.932	Reserva Legal
\$ 17.203	Reserva Estatutaria y Facultativa
\$ 15.442.549	Utilidades Retenidas
\$ 8.439.230	Utilidad del ejercicio 2013

\$ 47.728,414	

COMENTARIOS GENERALES

1.- En primer lugar queremos expresar nuestras cálidas y sinceras felicitaciones a los Administradores de la Compañía Ing. Nicolás Espinosa e Ing. Gil Malo por su excelente gestión en todos los ámbitos del desarrollo de las actividades de la Empresa reflejada en los resultados económicos. Este éxito se debe principalmente a la reestructuración interna de la Empresa y la continuación del proceso de planificación estratégica RUTA 2020.

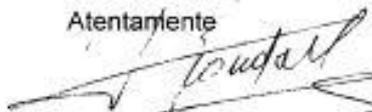
2.-Con fecha 26 de Diciembre del 2013 fue inscrita en el Registro Mercantil la escritura con la cual Automotores y Anexos S.A. AYASA se fusiona con la compañía Tallerauto S.A. de conformidad con lo aprobado en la Junta General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 18 de Julio del 2013. Como resultado de la fusión los saldos de Tallerauto S.A. al 26 de Diciembre del 2013 forman parte integrante de los Estados Financieros.

3.-Debemos informar que Automotores y Anexos S.A ha dado fiel cumplimiento de las disposiciones que para la Prevención y Control de Lavado de Activos se contemplan en la Ley, Reglamento y en la Resolución de Octubre 30 del 2013 de la Superintendencia de Compañías .

4.- Para Automotores y Anexos fue motivo de orgullo y satisfacción celebrar sus 50 años de Vida Institucional en un acto que contó con la presencia de los Representantes de Nissan y Renault , de Directivos de las diferentes Cámaras de la Producción y Automotriz, así como de representantes de diferentes Empresas comerciales y financieras relacionadas con AYASA, quienes le rindieron un merecido homenaje a la Compañía por los 50 años de vida institucional.

Formulamos nuestros mejores votos para que Automotores y Anexos continúe en el camino del éxito.

Atentamente



GUADALUPE CANDO NOBOA

Comisario Principal



BELISARIO COBO FLORES

Comisario Suplente