

# INFORME GERENTE GENERAL

# *PONCE YEPES CIA. COMERCIO S.A.*

## JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS INFORME DEL GERENTE GENERAL EJERCICIO ECONOMICO 2013

Señor arquitecto Mario Ponce Lavalle, Presidente del Directorio, señores directores, accionistas, comisarios y representantes de PKF - Auditores Externos de la Compañía; en cumplimiento a las normas estatutarias y reglamentarias vigentes, pongo a su consideración el informe de la gerencia general sobre el ejercicio económico 2013 de Ponce Yepes Cia. de Comercio S.A.

- El 2013 Ecuador mantiene un crecimiento del PIB del 4.1% dado principalmente por la actividad del sector público. La economía se ha caracterizado por baja inversión privada e inversión extranjera marginal.
- Se mantiene un déficit importante en la balanza comercial llegando a 1.021 millones de dólares, para resolver este problema el Ejecutivo ha insistido en la reducción de importaciones.
- Existe un desbalance fiscal con un déficit cercano a los 2.000 millones de dólares.
- En el 2013 el gasto público total representó un 42% del PIB.
- La inflación acumulada del año 2013 cerró en 2.70%
- El 2014 se prevé menor crecimiento debido a los factores antes mencionados.

## *PONCE YEPES CIA. COMERCIO S.A.*

### Ponce Yepes:

A partir de mayo 2 la Empresa inicia con la transición ordenada de la gerencia general

En el año 2013 convergen una serie de factores en varias líneas de negocios que afectan negativamente nuestras ventas en 47.46%; debido a esta reducción súbita de ingresos la Compañía entra en un proceso de disminución de su nivel de gastos, que desafortunadamente no logra el mismo ritmo de desaceleración que la facturación.

Entre otros los factores que influyen la disminución de nuestras ventas están:

- Arrancamos el año con una nueva línea de maquinaria - Kioti - desconocida para el mercado.
- No tuvimos inventario de los modelos de tractores comúnmente solicitados por el cliente hasta mediados de año. En varios meses del segundo semestre del 2013 el inventario se agota puesto que la Compañía tiene dificultades en proyectar la demanda real de una nueva marca y nuevos modelos.
- La Empresa reemplaza a Shell por una marca de lubricantes poco conocida en el país, Petrocomercial.
- La Compañía al reducir su nivel de inventarios en neumáticos con el afán de optimizar sus costos financieros y mejorar su flujo de caja, ve afectadas sus ventas en este segmento.
- La Empresa Hankook Tire reduce la disponibilidad de manera significativa en una serie de medidas y modelos de llantas para Ponce Yepes ya que asigna dos nuevos importadores grandes para Ecuador, uno del grupo Eljuri y otro del grupo Sevilla; quienes a su vez bajan de manera importante los precios de venta para captar nuevos clientes.
- Como consecuencia de la decisión de la junta general ordinaria de accionistas de marzo 2013 de escindir el inmueble ocupado por la Empresa Herbalife para que pase a formar parte de los activos de la nueva empresa Incoandes S.A, Ponce Yepes se ve afectado en el rubro "Otros Ingresos" debido a que deja de percibir el monto de US\$14.000 mensuales generado por arriendo de dicho inmueble, a partir de junio 2013 en adelante.

## *PONCE YEPES CIA. COMERCIO S.A.*

Dadas las circunstancias antes mencionadas la gerencia enfoca sus esfuerzos en varios campos:

### *Agrícola*

- o Negocia con fábrica un pedido para evitar deficiencias de stock en los meses venideros logrando así un descuento especial y crédito directo de fábrica (Daedong), ahorrando aproximadamente 8% en el costo de futuros pedidos.
- o Establece contactos con varios proveedores para complementar la línea de tractores con modelos de alto caballaje.

### *Neumáticos*

- o Desarrolla contactos con nuevas marcas de neumáticos para cubrir la demanda de medidas y complementar su oferta con un portafolio más amplio de productos.
- o Establece pedidos concentrados en inventario de alta rotación.

### *Lubricantes*

- o Se prepara vendedores multi-producto (lubricantes - llantas) para las zonas en las que el volumen de ventas no generaba ingresos suficientes para cubrir los gastos de un vendedor.
- o Se hacen esfuerzos de venta en los segmentos adicionales a la cobertura tradicional: industria y sector público principalmente.

### *Compras públicas*

- o Desde octubre se establece un departamento autónomo para las ventas al Gobierno
- o En el área de Casi Nuevos se ha desarrollado estrategias para diferenciarnos de la mayoría de patios, a través de buscar captar el valor de la marca "Ponce Yepes" como garantía de respaldo para nuestros vehículos; así mismo se brinda soporte necesario a la línea con publicidad, personal y demás necesidades.

## PONCE YEPES CIA. COMERCIO S.A.

### ASPECTO FINANCIERO

#### VENTAS

Las ventas totales alcanzaron la suma de 10.25 millones de dólares (19.51 en 2012) disminución del 47.46 %.

Es importante indicar que el valor total de ventas no incluye las ventas generadas por la División de Casi -Nuevos, las mismas que ascienden a 2.41 millones de dólares. Dichas ventas no se reflejan como tales en el Estado de Resultados ya que se registra únicamente la comisión ganada en la cuenta de "Otros Ingresos" que generó una utilidad bruta adicional de 134.387 dólares. Considerando lo anterior, la gestión total de ventas anuales alcanzó el valor de 12.67 millones de dólares.

VENTAS POR LINEA					
	2012	Participación	2013	Participación	Variación
LINEAS COMERCIALES	US \$	%	US \$	%	%
Automotriz - Vehículos	179,102	0.92%	83,476	0.81%	100.00%
Maquinaria Agrícola	3,715,062	19.04%	604,109	5.89%	-83.74%
Vehículos Usados					
Lubricantes	2,988,565	15.32%	1,755,969	17.13%	-41.24%
Llantas	2,342,073	12.00%	1,799,173	17.55%	-23.18%
Talleres Maquinaria	595,595	3.05%	475,273	4.64%	-20.20%
Repuestos: Multimarca	123,168	0.63%	110,817	1.08%	-10.03%
Maquinaria	1,265,971	6.49%	344,597	3.36%	-72.78%
Servicios : Multimarca	443,822	2.27%	243,332	2.37%	-45.17%
Sucursal Santo Domingo :					
Maquinaria Agrícola	1,541,119	7.90%	220,173	2.15%	-85.71%
Talleres Maquinaria	158,274	0.81%	119,724	1.17%	-24.36%
Repuestos Maquinaria	206,965	1.06%	19,164	0.19%	-90.74%
Llantas	1,355,721	6.95%	1,105,686	10.79%	-18.44%
Sucursal Riobamba :					
Maquinaria Agrícola	776,923	3.98%	375,900	3.67%	-51.62%
Talleres Maquinaria	84,381	0.43%	81,314	0.79%	-3.64%
Repuestos Maquinaria	130,759	0.67%	34,761	0.34%	-73.42%
Llantas	856,473	4.39%	870,364	8.49%	1.62%
Sucursal Guayaquil :	2,746,742	14.08%	2,006,795	19.58%	-26.94%
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>19,510,714</b>	<b>100.00%</b>	<b>10,250,626</b>	<b>100.00%</b>	<b>-47.46%</b>

## *PONCE YEPES CIA. COMERCIO S.A.*

### *COSTO DE VENTAS*

En el presente ejercicio alcanzó el valor de 8.04 millones de dólares (15.43 en 2012) con una disminución del 48.14%.

### *UTILIDAD BRUTA*

La utilidad bruta alcanzó el valor de 2,24 millones de dólares (4.07 en 2012), el deterioro obedece a la disminución de las ventas por efecto de que en el ejercicio 2013 ya no se cuenta con la línea de maquinaria agrícola John Deere y se ha iniciado con la nueva marca Kioti, de origen coreano. A futuro cercano confiamos que a base de la gestión comercial que se viene realizando, las ventas de esta nueva línea de maquinaria llegarán a niveles satisfactorios.

Adicionalmente en el 2013 se ha incursionado en el mercado de lubricantes con la nueva marca "Petrocomercial".

### *GASTOS DE OPERACIÓN (incluye Depreciaciones y Provisiones)*

Alcanzaron la suma de 3'366.000 dólares (\$USD 4'741.000 en el 2012). (29% de disminución). La disminución de gastos es menor a la reducción en ventas debido a la dificultad en cambiar la estructura organizacional en un corto período.

### *UTILIDAD (PERDIDA) EN OPERACIONES*

La pérdida operacional alcanzó el valor de -1.309.000 dólares que representa el -12.77 % sobre las ventas (sin Casi Nuevos), en el año 2012 se generó pérdida de -888.000. La disminución se debe a la caída de las ventas.

### *UTILIDAD NETA*

La pérdida neta del ejercicio es de 585.000 mil dólares que representa el -5.71% sobre las ventas. Los resultados obtenidos obedecen a lo ya indicado en párrafos anteriores.

## *PONCE YEPES CIA. COMERCIO S.A.*

### ESTRUCTURA FINANCIERA Y PATRIMONIAL

#### *ACTIVOS*

El valor de los activos disminuye con relación al año 2012 en el 22,60%, debido principalmente a la baja de cartera por la recuperación de la misma de las ventas que se realizaron a Motrac (nuevo distribuidor de John Deere) en diciembre del 2012 del inventario de John Deere y por la escisión realizada de la propiedad de Ponce Yepes a favor de Incoandes.

#### *PASIVOS*

La estructura del Pasivo disminuye por la cancelación a John Deere de la deuda que se mantenía y por efecto de la escisión a favor de Incoandes. La Empresa no tiene mayor endeudamiento a largo plazo, lo que deja abierta la posibilidad de re-estructurar la deuda de corto a largo plazo a fin de permitirle mayor libertad de operación, al no exigir al flujo el pago de corto plazo.

#### *PATRIMONIO*

El Patrimonio de la Empresa disminuye en un 26,38% por la escisión realizada y por la pérdida del ejercicio económico del año 2013.

#### *INDICES FINANCIEROS*

De los resultados obtenidos al aplicar los índices financieros y al compararlos con los obtenidos en el ejercicio económico 2012, podemos concluir que el capital de trabajo ha disminuido, lo que ha dado lugar a captar más créditos de corto plazo para sostener el giro del negocio.

Por efecto de la disminución de las ventas el indicador de "Eficiencia" se ha visto afectado por una disminución en la rotación del activo total ya que se ha incrementado el plazo de cartera y de permanencia de inventarios.

En cuanto al pasivo, de igual manera el índice de solidez de la Empresa ha disminuido en una relación de 1,39 veces de activos frente a pasivos (1,48 en el 2012).

Rentabilidad de la Empresa, la pérdida obtenida es el resultado de lo ya indicado en párrafos anteriores.

## PONCE YEPES CIA. COMERCIO S.A.

PONCE YEPES CIA DE COMERCIO S.A.  
BALANCE GENERAL ( en miles )  
al 31 de Diciembre 2013

ACTIVOS	2012	2013	Variación %
Caja- Bancos	589	588	-0.22%
Inversiones	0	0	
Total Disponible	589	588	-0.22%
Cuentas por Cobrar	6.061	4.080	-32.68%
Provisión Incobrables	-127	-163	28.44%
Total Cuentas por Cobrar	5.934	3,918	-33.99%
Inventario Producto Terminado	2,111	2.001	-5.21%
Importaciones en Tránsito	1,149	777	-32.37%
Provisión Obsolescencia de Inventarios	-82	-77	-7.06%
Total Inventarios	3.178	2.702	-14.99%
Gastos Anticipados	829	886	6.93%
Total Activo Corriente	10,530	8,093	-23.14%
Activos Fijos Netos	4,617	4.460	-3.40%
Cuentas Por Cobrar Largo Plazo	404	244	-39.73%
Inversiones Largo Plazo Y Propiedades de Inversión	1,192	164	-86.29%
Total Activo Largo Plazo	6,213	4,867	-21.67%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>16,744</b>	<b>12,960</b>	<b>-22.60%</b>

PASIVO Y PATRIMONIO	2,012	2,013	Variación
Préstamos Bancarios	3,414	3,794	11.13%
Proveedores Locales	662	413	-37.64%
Del Exterior	1,760	363	-79.39%
Otras Cuentas por Pagar	1.122	1.189	5.95%
Total Pasivo Corriente	6.958	5,759	-17.24%
Préstamos Bancarios	856	391	-54.29%
Provisión Jubilación Patronal	863	872	1.04%
Total Pasivo Largo Plazo	1,719	1,263	-26.52%
Capital Social	2.208	2,400	8.70%
Reserva de Capital	0	0	0.00%
Reserva Facultativa	435	389	0.00%
Reserva Legal	235	235	0.00%
Reservas por Valuación	170	170	0.00%
Ajustes por adopción NIIF primera vez	4.604	3.006	-34.71%
Resultados Acumulados	416	-261	-162.86%
Total Patrimonio	8.066	5,938	-26.38%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>16,744</b>	<b>12,960</b>	<b>-22.60%</b>

## PONCE YEPES CIA. COMERCIO S.A.

PONCE YEPES CIA DE COMERCIO S.A.  
ESTADO DE RESULTADOS ( en miles )  
al 31 de Diciembre 2013

DESCRIPCION	2012	2013	Variación %
Ventas	19,511	10,251	-47.46%
Costo de Ventas	-15,438	8,004	-48.15%
Utilidad Bruta en Ventas	4,073	2,246	-44.84%
Gastos Operacionales	-4,741	3,366	-29.00%
Depreciaciones y Provisiones	-220	-190	-13.79%
Utilidad (Pérdida Operacional)	-888	-1,309	47.44%
Intereses Ganados	174	131	-24.66%
Intereses Pagados	-529	-231	-56.36%
Otros Ingresos Neto	1,316	824	-37.40%
Utilidad antes de Trabajadores e Impuestos	73	-585	-902.06%
15% Reparto de Utilidades	-11	0	-
Utilidad (Pérdida) ANTES DE IMPSTOS.	62	-585	1043.86%
Impuesto a la Renta Según Conciliación Tributaria	-41	0	-
Utilidad (Pérdida) NETA	21	-585	2886.41%

### EVALUACION DE LINEAS DE NEGOCIOS

#### AGRICOLA

Como se menciona anteriormente la actividad comercial del primer semestre es muy limitada debido a que contábamos solamente con un modelo (tractor 55hp) que tiene poca aceptación en nuestro mercado. A inicios del segundo semestre, que llega una gama amplia de modelos, se realizan una serie de actividades y participaciones en ferias y exhibiciones a modo de lanzamiento de marca; estas actividades comienzan a dar resultados principalmente debido a la confianza del sector agropecuario, nuevamente en la marca "Ponce Yepes", generando reacción positiva del mercado dando como resultado que la Compañía se quede sin stock varios meses del segundo semestre del año.

## *PONCE YEPES CIA. COMERCIO S.A.*

Para finales del periodo se negocia con el fabricante el pedido antes expuesto para evitar faltantes de stock en los meses venideros, con el descuento especial y crédito directo antes anotados.

Se establecen contactos con proveedores que tienen en su portafolio la gama de potencias y modelos necesarios para complementar la línea de tractores e implementos.

A finales del mes de septiembre el nuevo distribuidor de la marca John Deere contrata a nuestro director de línea adicionando de esta manera a casi toda la fuerza de vendedores que laboraban en Ponce Yepes. Afortunadamente contratamos un gerente para esta línea con amplia experiencia en la venta de maquinaria agrícola en varios países de Latinoamérica y con conocimientos en el segmento de construcción. El ejecutivo además compagina mejor con los valores y estilo de trabajo de la Empresa.

En cuanto a repuestos y servicio la Compañía ha hecho grandes esfuerzos por mantener sus ventas, principalmente con repuestos alternos para maquinaria de marca John Deere.

A finales del año se logró acuerdo para convertirnos en taller autorizado para la venta de repuestos y servicio de la marca Case.

En relación a la venta de implementos hemos diversificado la gama de productos con miras a desarrollar aún más esta actividad que va de la mano con la venta de maquinaria agrícola.

### LLANTAS

El efecto de la reducción de inventarios de alta rotación por los motivos expuestos, entre otros factores, generó la caída de ventas del período analizado.

Así mismo, el segmento neumáticos ha visto un crecimiento importante en la participación de mercado de llantas de origen chino con precios significativamente inferiores y plazos de pago extendidos con relación a los de las marcas tradicionales de renombre, como las que comercializamos.

Los nuevos importadores del grupo Hankook también han sido un factor desestabilizador para el logro de mayores ventas en esta línea de negocios

## **PONCE YEPES CIA. COMERCIO S.A.**

Para contrarrestar estos efectos la alta dirección inicia conversaciones con un grupo importante de posibles nuevas marcas con miras a ampliar el portafolio de productos a ofertar para el año venidero.

La Empresa también eleva su nivel de pedidos y los concentra en inventarios de alta rotación

### **LUBRICANTES**

Iniciamos el año ya con la distribución de la marca de lubricantes Petrocomercial, nuestros primeros resultados fueron alentadores sin embargo la rotación en percha del producto ha sido sumamente lenta debido a la falta de conocimiento y confianza del consumidor en la nueva marca. Para resolver este problema Petrocomercial ha ofrecido desarrollar una campaña agresiva de posicionamiento para el 2014.

En cuanto al segmento industria la Empresa contrata un representante con amplia experiencia en empresas líderes en este rubro; desgraciadamente este esfuerzo tampoco logra los objetivos deseados debido a varias razones: la especificación de la mayoría de lubricantes de gama media y alta es SN, mientras que Petrocomercial al momento cuenta con una especificación menor -SL. La gama de productos es también reducida limitando así las posibilidades de cobertura. Finalmente el precio del producto no es lo suficientemente atractivo para ingresar exitosamente en el mercado. El dueño de la marca ofrece una vez más, corregir todos estos factores para el 2014.

Respecto a las ventas al sector público existe hasta finales del 2013 desinformación en los organismos del Estado acerca de la obligatoriedad de adquirir marcas de producción nacional como Petrocomercial.

La creación del Departamento de Compras Públicas tiene expectativas de incrementar los volúmenes de esta línea de negocios hasta poder contar con la gama y especificaciones completas de productos ofrecidos. Por otro lado se preveía reducción en precios para el año venidero.

### **AUTOMOTRIZ:**

A comienzos del segundo semestre del 2013, la Empresa decide ofertar en arriendo las instalaciones hasta ese momento ocupadas para la venta de vehículos Chery, logrando así un

## *PONCE YEPES CIA. COMERCIO S.A.*

valor en arriendo neto mensual de US\$13.500 más IVA con lo cual cierra el negocio de venta de vehículos nuevos que venía generando pérdida mes a mes.

El negocio del taller multimarca se lo fusiona con el taller de maquinaria y se traslada a parte del personal a otros departamentos, buscando reducir el nivel de pérdida operacional y así mismo facilitar la salida de la Empresa de esta actividad.

Respecto al negocio de Casi Nuevos buscamos captar el valor que la marca "Ponce Yepes" podría aportar a los consumidores en busca de un automóvil con origen y chequeo mecánico confiable y mejor servicio mediante una serie de innovaciones y comunicaciones al consumidor final.

### OTROS INGRESOS

En busca de mayor eficiencia operacional, la Empresa determina la necesidad de volver productivo el espacio sub-utilizado considerando la estratégica ubicación de Ponce Yepes; es así que se decide arrendar la parte posterior norte del terreno a la empresa Ales para su operación en el segmento Case - Construcción en la suma de US\$7.700 más IVA mensuales. También se logra arrendar el área de enderezada y pintura a la Empresa Hyunmotor en un valor US\$2.800 y se ofrece en arriendo otras partes que no obstaculizan el normal desarrollo del negocio.

Además se mantienen los rubros por arriendo de la ex sucursal de la Avenida Portugal y los parqueaderos de las oficinas principales.

### INVERSIONES

La Empresa mantiene su inversión en la Compañía Soamso.

Ponce Yepes ha obtenido las autorizaciones respectivas, cumpliendo con las normas de propiedad intelectual sobre todos los programas, patentes, marcas, entre otros.

### PERSONAL

Al 31 de diciembre de 2013 Ponce Yepes terminó con 11 personas menos en relación a la nómina del 2012.

## PONCE YEPES CIA. COMERCIO S.A.

La re-estructuración en la mayoría de las áreas de la Empresa ha dificultado la implementación de un sistema de gestión del talento humano, a pesar de lo cual se ha desarrollado una encuesta de diagnóstico de 360 grados para las áreas más críticas de la Compañía y se ha generado un plan de gestión integral del personal, todo esto con el afán de potencializar nuestro recurso humano para el 2014.

Hemos cumplido con los requerimientos de contrato con discapacidades conforme la Ley.

### SISTEMAS DE INFORMACION:

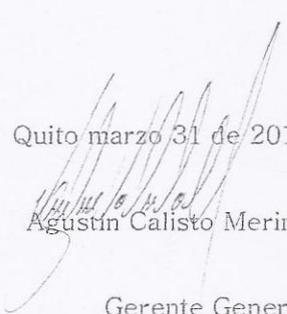
La Compañía participó en un proceso de migración de su área informática a la versión más reciente, lo cual le permitirá un manejo más confiable y versátil de su información. Además facilitará la obtención de información gerencial y otros datos al nivel del detalle solicitado por las varias instituciones del Gobierno.

Con todos los elementos anotados, Ponce Yepes ha presupuestado para el año 2014 rendimientos positivos y un futuro sólido a largo plazo.

Agradezco al Presidente y al Directorio por la confianza puesta en mi persona. También agradezco a nuestros accionistas, proveedores, bancos y de manera especial a nuestros clientes quienes han demostrado su confianza en Ponce Yepes, en esta etapa de cambios significativos.

De igual forma mi agradecimiento a todos los ejecutivos y empleados quienes harán de Ponce Yepes la Empresa que soñamos.

Quito marzo 31 de 2014

  
Agustín Calisto Merino

Gerente General