



Multimotos INFORME GERENCIA MULTIMOTOS S.A.

1

PERIODO 2012

ANTECEDENTES

Multimotos se constituye en diciembre del año 2011, en que se empieza con la incorporación del personal para ir creando su estructura organizacional.

Las primeras tiendas en abrirse son en Cuenca que empiezan su operación a finales del mes de enero, con estas en operación se trabaja en conseguir locales en las ciudades de Milagro, Babahoyo, Quevedo, Santo Domingo y Lago Agrio las mismas que se abren hasta el mes de junio

La apertura de tiendas fue paulatina constituyendo la mayor dificultad la consecución de personal idóneo, lo que implicó varias visitas a cada localidad

AGENCIA	FECHA APERTURA
Gil Ramírez	30-ene-12
Cuenca Arenal	30-ene-12
Milagro	10-mar-12
Quevedo	10-mar-12
Sto. Domingo	16-mar-12
La Mana	18-abr-12
Babahoyo	25-may-12
Lago Agrio	11-jun-12

El paso siguiente consistió en capacitar al personal tanto en el área de ventas como en crédito, logrando paulatinamente que todos vayan asimilando las políticas y el sistema de trabajo; el ingreso al mercado fue un tanto lento hasta ir acoplando los instrumentos necesarios para el correcto desempeño, en un mercado tan competido representa siempre un despegue lento.

El equipo de trabajo ha puesto todos sus conocimientos y experiencia en con que se pueda aportar; sin embargo todo esto tiene que pasar por un proceso en que el mayor reto siempre constituye el de la preferencia de los clientes.

El recurso humano también se ha ido depurando con el tiempo, se ha logrado conseguir estructurar un equipo comprometido y orientado a la consecución de objetivos

El ingreso al mercado coincidió en medio de una situación no completamente favorable en el sentido de que la demanda sufrió una contracción, a partir del mes de junio pudimos llegar a un nivel aceptable de ventas, a partir de lo cual de alguna manera se mantienen estables.

ENTORNO

La estrategia de apertura de locales de Multimotos se había definido en establecerse en las localidades de mayor demanda de motocicletas, es decir entrar a un mercado en que existen un número muy alto de oferentes los mismos que por lo general están ya posicionados por años, pertenecen a la localidad caracterizados principalmente por su informalidad y políticas de crédito sin mayores requisitos, ya que no cuentan con instrumentos tecnológicos sino más bien por el solo hecho de conocer a las personas del sector, además de que los clientes adquieren una "costumbre" de acudir al almacén de su preferencia.

Estos aspectos inciden en que ingresar a un mercado con un nombre nuevo resulte siempre un duro reto, en que poco a poco hemos logrado posicionarnos como un centro especializado en motocicletas.

RESULTADOS

Este primer año de gestión hemos podido implementar las primeras siete tiendas, las cuales se han estabilizado respecto al volumen de ventas, llegando a 913 unidades equivalentes a \$ 1.513.222

ASIGNAS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
MARICHO						25	29	34	25	30	25	29	307
EL ARENAL	1	2	6	8	7	3	14	8	25	22	7	36	308
SIL RANQUE	1	3	8	20	7	11	25	38	20	12	5	17	217
LA MANA					1	3	4	1			-1		8
LAGO AGRO						8	19	18	24	22	17	21	131
MILAGRO			2	3	5	14	15	10	8	16	13	27	121
QUIVEDO			4	3	20	40	24	23	26	27	10	34	217
OTO DOMINGO			1	6	3	5	14	16	11	14	13	25	111
Total general	2	5	21	42	38	66	127	124	120	127	78	148	913
Total general	1.384	1.913	21.758	45.220	75.540	147.806	226.527	185.851	154.026	226.278	123.980	205.822	1.513.222

En cuanto a los resultados estos comenzaron a dejar un resultado positivo desde el mes de julio, sin embargo por retrasos en los registros contables en algunos meses posteriores existe aún pérdida, volviendo generarse utilidad en el mes de diciembre. Quedando como resultado final una pérdida de \$ (141.273,73)

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
(24.403,66)	(31.085,01)	(36.907,31)	(11.535,66)	(27.171,76)	(3.459,49)

JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
20.820,31	(16.055,59)	(33.913,64)	(4.137,71)	(17.170,70)	43.746,49

TOTAL
(141.273,73)

El margen bruto que contribuyeron las ventas es de 37%.

CARTERA

La cartera mantuvo un comportamiento estable, registrándose tan solo unos pocos casos de atraso, los cuales fueron gestionados oportunamente, registrando al final del año un 1,57% de morosidad respecto a los \$ 921.211 de cartera total a fin de año

REPORTE DE CARTERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012. MULTIMOTOS S.A.

AGENCIA	CREDITOS	POR VENCER	0 - 30 DIAS	31 - 60 DIAS	61 - 90 DIAS	MAS DE 90 DIAS	TOTAL CARTERA	PART
QUEVEDO	154	301.630	2.768	746	153	3	205.279	22,7%
LASO AGUDO	112	381.883	3.835	236	125	112	180.987	19,7%
STO DOMINGO	36	135.389	908	88	31	-	136.501	14,8%
MALAGRO	102	132.505	1.028	180	-	-	134.028	14,5%
BABAHOYO	85	121.070	643	-	-	-	121.913	13,2%
EL ARENAL	53	75.432	685	273	28	-	76.409	8,3%
GR. RAMIREZ	46	70.502	1.298	552	260	258	72.869	7,9%
LA MANA	8	8.124	220	51	-	-	8.801	1,0%
TOTAL	486	906.738	11.361	2.136	598	383	921.211	

PARTICIPACION	91,42%	1,26%	0,22%	0,06%	0,04%	100%
MOROSIDAD AL CIERRE DEL AÑO			1,57%			

INVENTARIOS

Los inventarios al inicio de la operación llegaron a representar algo más de \$ 252.000, siendo el punto más alto en el mes de mayo, a partir de este mes se implementó la consignación otorgada por Importadora Tomebamba que contribuyo enormemente en:

Reducción de la inversión en inventarios, mejorar el flujo de efectivo, pudimos colocar un mayor mix de producto en tiendas, lo cual también contribuyo a mejorar la imagen en tiendas por cuanto se apreciaba un enorme surtido

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
VENTAS	3.894	5.913	31.768	65.331	75.540	167.366	200.507	185.951	115.156	120.974	123.000	80.811	1.518.322
INVENTARIOS	34.174	47.630	81.189	101.867	252.483	330.496	194.634	124.886	108.103	128.189	127.100	112.982	
PROYECCION MES	10,10	4,00	2,10	1,17	2,34	1,10	0,76	0,47	0,70	0,66	1,00	0,40	

COMPOSICION DE VENTAS

La composición de las ventas durante el año 2012 fue del 20/80 contado crédito, a partir del mes de junio se incorpora la opción de crédito a 18 meses, por necesidad de mercado. El crédito mayormente está concentrado entre 12 y 18 meses representando esto un 65% del total de las ventas. En total se procesan 683 créditos.

MESES	CREDITO	EFFECTIVO	TARJ./CREDITO	TOTAL	PARTICP
0		189	20	209	23%
1	15			15	2%
2	4			4	0%
3	28			28	3%
6	45		1	46	5%
8	2			2	0%
9	9			9	1%
12	312		16	328	36%
15	31			31	3%
18	237			237	26%
24			4	4	0%
TOTAL VENTAS	683	189	41	913	
TOTAL \$	1.314.237	263.223	65.435	1.642.895	
PARTICIP \$	80%	16%	4%	100%	

PROYECCIONES 2013

ENTORNO:

Para el año 2013 se prevé un fuerte crecimiento de algunas marcas cuya mayor amenaza hacia Multimotos serán:

Honda: que viene con un crecimiento de 140% (2012 vs 2011) que si bien se debieron a ventas institucionales; sin embargo conocemos que este año crecerán agresivamente aperturando algo más de 20 tiendas hasta completar los 50 puntos de venta, la amenaza viene por el lado de la oferta de motocicletas económicas, con fuerte posicionamiento de marca, con precios

cercanos a los de las motos de origen Chino y con crédito a largo plazo 24 meses a tasas muy bajas.

Bajaj: seguramente mantendrá la agresividad de crecimiento y apertura de punto de venta propios y a través de mayoristas. En algunos mercados del país se observa un fuerte posicionamiento de esta marca, que si bien en estos últimos meses quizá ha bajado su intensidad, siempre resulta una amenaza

Yamaha: sabemos que también tienen una estrategia de crecimiento con productos competitivos en cuanto a modelos y precio.

COBERTURA

Con los antecedentes expuestos, necesitamos concentrarnos en la apertura de tiendas con el fin de captar una mayor cobertura de mercado, pensando en las plazas de ciudades de costa y oriente las que requieren una menor inversión y se espera un retorno a corto plazo, lo cual también ayudara a ir posicionándonos como la primera cadena especializada en motocicletas.

Nº	CIUDAD	PROVINCIA	2012												2013			
			ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY		
1	BARBA FANCOPAL	BARBA FANCOPAL	X															
2	BARBA	BARBA FANCOPAL	X															
3	COCA	ORUGUARA			X													
4	TENA	TENA			X													
5	PURO	PURO			X													
6	MONTAÑO	LOS RIOS		X														
7	MADWALA	EL ORO				X												
8	PAGAR	EL ORO				X												
9	LA TRONCAL	CAÑARI					X											
10	LA LIBERTAD	SANTA ELENA					X											
11	MIRITA	BARBA						X										
12	PORTONUEVO	BARBA						X										
13	YANTZANA	ZAMORA							X									
14	DURAN	GUAYAS							X									
15	GUAYAS EL PARQUE CALIFORNIA	GUAYAS								X								
16	GUAYAS EL CENTRO	GUAYAS									X							
17	GUAYAS EL ALCAZAR	GUAYAS										X						
18	GUAYAS SUR 1	PROVINCIA														X		
19	GUAYAS SUR 2	PROVINCIA															X	

Para cumplir con este ambicioso plan requeriremos la contratación de una persona temporal que aporte una rápida consecución de locales, trámites legales y búsqueda de personal, se estima que con un trabajo sostenido de 6 a 8 meses se podrá cumplir con lo planificado. Con la estructura actual nos tomaría mucho más tiempo.

PROYECCION DE VENTAS

Para el año 2013 se proyecta aperturar 14 locales adicionales, con los que cumpliríamos aquello planteado para el año 2012 de abrir 20 tiendas, lo que por

motivos de mercado no permitió conseguirlo. Este es un arduo trabajo, pues requiere de muchos desplazamientos a cada ciudad con el fin de recorrer las zonas comerciales, y quizá la tarea más difícil el conseguir el personal que cumpla con los perfiles que nos garantice una eficiente gestión.

Plasmando lo planteado lograremos un importante crecimiento, pasando de 913 unidades en el 2012 a 2774 en el 2013, que en dólares significa pasar de \$ 1,642.000 a \$ 5,197.000 representando un crecimiento de algo más del 200%, proyectándose una utilidad bruta de \$ 1.900.000.

PROYECCIÓN VENTAS 2013

LOCALES ACTUALES			NUEVOS LOCALES		
CIUDAD	UNID.	VALORES	CIUDAD	UNID.	VALORES
CUENCA	227	425.303	IBARRA PRINCIPAL	124	232.324
CUENCA	245	459.027	IBARRA	98	183.611
QUEVEDO	337	631.396	COCA	140	262.301
MILAGRO	259	485.257	MONTALVO	89	166.749
STO DOMINGO	258	483.384	TENA	78	146.139
BABAHOYO	201	376.590	PUYO	60	127.403
LAGO AGRIO	258	483.384	MACHALA	81	151.760
TOTAL	1.785	3.344.340	PASAJE	75	140.519
			LA TRONCAL	52	97.426
			LA LIBERTAD	58	108.668
			MANTA	50	93.679
			PORTOVIEJO	47	88.058
			YANTZAZA	29	54.334
			TOTAL	989	1.852.971

En base a esta proyección de ventas con los incrementos de agencias, se prevé el siguiente crecimiento.

COMPARATIVO			
	2.012	2.013	VAR
UNIDADES	913	2.774	204%
VALORES	1.642.895	5.197.311	216%
UB \$	603.760	1.922.188	218%
UB %	37%	37%	

ESTRATEGIAS:

El reto: diferenciación, agresividad, surtido de producto, líderes en servicio, expertos en motocicletas.

POSICIONAMIENTO

-Trabajar en el posicionamiento de Multimotos, a través de apoyo publicitario, con campañas radiales y anuncios de prensa.

- Mantener las actividades de volanteo, trabajo en Universidades, fincas, empresas, exhibiciones de producto, carpeos, convenios.

-Participar en ferias, festividades de cada localidad.

-Incluir como plus un seguro contra pérdida total al cliente, que se convertiría en seguro de cartera para Multimotos.

PROVEEDORES

-Desarrollar productos diferenciados o exclusivos, con gamas de producto para diferentes targets.

-Evaluar la conveniencia de desarrollar la línea de motocicleta eléctrica, ahorro, ecológica, diferenciación, novedad.

-Mantener aspectos de diferenciación comercial a través de productos promocionales mensuales con descuentos y/o ofertas agresivas.

-Conseguir soporte en crear esquemas de incentivos a vendedores.

-Desarrollar estrategias de apoyo a las marcas, buscando generar estrategias de gana-gana en: Introducir nuevos productos, aportar con estrategias de liquidación de inventarios, generación de promociones, aportar al posicionamiento de marca por ventas y cobertura.

GESTIÓN INTERNA

-Incrementar el surtido de accesorios, ropa, guantes, cascos, accesorios tuning. Destacarnos como especialistas en motocicletas.

-Profesionalizar el trabajo en talleres, capacitando al personal, brindando un servicio especializado.

-Calificar todos los talleres de Multimotos como autorizados de marca.

-Trabajar en el desarrollo del factor humano, con capacitaciones, especialización, promoción.

-Crear call center para gestión de cartera, ventas, postventa y talleres

AGRADECIMIENTO:

Agradecemos por el apoyo recibido de parte de todos los accionistas, resaltamos el aporte de cada uno, que con su experiencia y conocimiento siempre estuvieron prestos a colaborar y aportar con ideas y sugerencias para el mejor desempeño de nuestras actividades.

DERECHOS DE AUTOR:

Para dar cumplimiento a lo dispuesto en la resolución N° 04.9.15.001 de la Superintendencia de Compañías, me permito certificar que hemos cumplido con las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor.

Atentamente,

MULTIMOTOS S. A.

RUC: 0190378799001

Alfredo Vega Escudero