

INFORME GERENCIA MULTIMOTOS S.A.

EJERCICIO ECONOMICO 2014

Conforme dispone la ley y como representante legal de la empresa Multimotos S.A., cumpla con lo dispuesto en los estatutos con informar las actividades que corresponden al ejercicio económico correspondiente al año 2014.

ENTORNO

El mercado de motos creció un 4% respecto al 2013 llegando a 100.000 unidades, siendo el número uno Suzuki llegando a la participación más alta de los últimos 4 años con 18%, seguido de sukida con 9%, shineray, daytona, motor 1. Vale anotar que juntos sukida y motor1 hacen un total de 16% ubicándose en el segundo lugar.

Las mayores novedades son el fuerte crecimiento de marcas como tuko que pasa de una participación del 1% al 4% (de 1.300 a 4.400), ICS de 237 unidades en el 2013 a 2400 terminando en el 2%, debiendo sumarse la marca Z1 que aparece en este año con 763, es decir entre las dos hacen 3160 unidades. Estas marcas (tuko, ICS, Z1) crecen muy rápidamente básicamente por cobertura ya que sus respectivas cadenas La Ganga y Japón cuentan con muchos locales en el país, por lo que se ratifica que la estrategia de crecimiento es por COBERTURA.

La otra novedad es que en este año aparecieron algunas cadenas especializadas de motocicletas como Japón Motos, MassMotos (Jaheer), Tropimotos (Artefacta) incrementándose fuertemente la competencia. Estas cadenas para escalar rápidamente su participación de mercado recurren a estrategias comerciales agresivas; pocos requisitos para otorgar un crédito, sin entrada, sin garante, crédito hasta 36 meses; más aún financian la matrícula es decir no solo no piden entrada sino que le prestan dinero al cliente para ello. Además por la premura por aperturar tiendas hace que "copen" los lugares de mayor movimiento comercial en todas las ciudades del país, encareciendo los valores de arrendamiento y haciendo difícil encontrar locales a precio razonable, así también entran en el permanente juego de "sacar" personal de los almacenes posicionados en cada zona.

A todo esto hay que agregar las cambiantes reglas del juego, los tediosos controles gubernamentales, que incrementan las gestiones de carácter administrativo. Este año, la mayoría de municipios asumieron las competencias con respecto a la matriculación lo cual conllevó cambios sobre las normativas, nuevos requisitos y restricciones en el proceso, además de que en cada ciudad rige una normativa diferente, dependiendo de la interpretación del funcionario de turno, esto ha ocasionado retrasos en la entrega del vehículo al cliente, ya que se depende de terceros y cupos limitados para la gestión de matriculación.

Tuvimos auditorías y visitas de diferentes organismos de control, como: Superintendencia de Compañías, IESS, MRL, a las cuales se ha proporcionado toda la información requerida y hemos salido exitosamente sin observaciones de los mismos.

en la comunidad. Me permito indicar que en supervisión y apoyo de activaciones se han recorrido un aproximado de 45.000 km en este año.

También se han realizado alianzas estratégicas con medios de publicidad radial para promocionar las tiendas en programas de mayor rating a través de canjes publicitarios con productos y servicios. Sin embargo este trabajo sería más eficiente si disponiéramos un plan de marketing alineado entre MOTOR 1/MULTIMOTOS, para aprovechar de mejor manera los recursos económicos. En este orden debemos definir si Multimotos debe mantenerse como marca, ya que al cambiar la imagen corporativa a Motor 1, hemos tenido inconvenientes en diferenciamos con el resto de distribuidores, perdiendo de alguna manera identidad propia, lo que ha dificultado una eficiente comunicación, situación que debería resolverse.

El año 2014 se caracterizó por lograr estabilizar los resultados de las 12 tiendas con que comenzamos el año y a partir del mes de septiembre empezamos la apertura de nuevas agencias, cerrando el año con un total de 17 operativas, entre las que incluye a Guayaquil en una zona de mucha actividad como es el Parque California, cumpliendo así con una aspiración de mucho tiempo atrás. Estas 5 nuevas tiendas han aportado a un mejor posicionamiento de la cadena MOTOR 1/MULTIMOTOS, por su ubicación estratégica en zonas de afluencia comercial, siendo rentables desde el primer mes de apertura.

Para el cumplir con el proyecto de aperturar 25 nuevas tiendas, seguiremos con esta política en cuanto a ubicación, dando prioridad en mercados menos competitivos que permiten generar posicionamiento y rentabilidad, para ello estamos trabajando en estudios de mercado y análisis de riesgo de crédito conjuntamente con la empresa Equifax, para determinar las zonas geográficas idóneas, con el fin de tener una mejor orientación técnica sobre el tema. Hay que tomar en consideración la agresividad de la ya citada competencia (Japón Motos, Tropimotos, Massmotos, Artefacta, La Ganga), entre otras; con mayor estructura de personal, todas ellas con experiencia en negocios de retail de muchos años en el mercado.

Uno de los temas vitales es el crédito, tema en el cual hemos tenido que hacer permanentes ajustes, debido a que la competencia los otorga sin mayor solicitud de requisitos, sin entrada y sin garante, matrícula gratis y a 36 meses de crédito, en la misma línea de producto, lo que hace necesario apoyo y compromiso de los accionistas para que este proyecto resulte exitoso con sus valiosos aportes de ideas (definir estrategia).

En cuanto a problemas relevantes en este año, debo informar que el abastecimiento de producto para reposición de inventario ha sido deficiente, trayendo como consecuencia que las tiendas estén vacías y hayamos perdido ventas, mientras que la competencia disponía de mercadería, lo cual sonaría ilógico sabiendo que Multimotos es la cadena de retail de Motor 1, afortunadamente para el año 2015 este inconveniente con el abastecimiento directo de la planta lo superaríamos.

Por otro debemos citar que mercados como la provincia de Los Ríos se ha visto afectada por la entrada directa de ITSA en ventas a la hacienda La Clementina, afectando al mercado de la zona, por cuanto una gran parte de él depende de la actividad agrícola a la cual aporta en gran medida esta hacienda, solo el comité de empleados tiene 2000

También se hicieron esfuerzos en el área de postventa, incrementado las ventas de servicios y repuestos, teniendo como limitante el número de vendedores por tienda, ya que en la mayoría de ellos existe solo uno, lo que no permite una especialización adecuada. Los accesorios, cascos y productos promocionales han tenido un incremento notable, lo cual nos da expectativas de un nuevo proyecto de importación directa en estas líneas para aprovechar el canal de distribución que podría aportar aún más a la rentabilidad de la empresa.

VENTAS POR LINEA DE PRODUCTO					
PRODUCTO	2012	2013	2014	CRECIM	PART %
MOTOS	1.539.047	2.704.380	4.387.698	62%	94%
CASCOS	1.493	45.560	104.238	129%	2%
SERVICIOS	1.158	34.744	60.374	74%	1%
REPUESTOS Y ACCESORIOS	23.408	52.901	81.349	54%	2%
PROMOCIONALES	266	1.361	21.291	1464%	0%
BICICLETAS		273	844	209%	0%
Total general	1.565.372	2.839.219	4.655.793		
CRECIMIENTO		81%	64%		

COMPOSICION DE VENTAS

Las ventas se comportaron de la siguiente manera:

COMPOSICION DE VENTAS	2012		2013		2014		VAR vs. 2013
	\$	PART %	\$	PART %	\$	PART %	
CRE	1.222.161	78%	2.030.409	72%	3.472.343	75%	71%
EFE	277.202	18%	657.091	23%	1.049.637	23%	60%
TCR	66.008	4%	151.719	5%	133.813	3%	-12%
Total general	1.565.372		2.839.219		4.655.793		

PLAZO CREDITO	2012	2013	2014
1	2%	2%	2%
2	1%	1%	1%
3	3%	3%	7%
4	0%	0%	1%
6	0%	4%	3%
7	0%	0%	0%
8	0%	0%	0%
9	1%	1%	1%
12	43%	36%	22%
15	4%	9%	7%
18	39%	45%	56%

Se debe tomar en consideración que el crédito representa el 75% de las ventas y que el plazo de colocación más alto es a 18 meses pues concentra el 56%, por lo que es directamente proporcional el tema del plazo con las ventas. Para el 2015 debemos incrementar el plazo a 24 meses para ser más competitivos.

COMPOSICION DE VENTAS							
AÑO	CREDITO		EFFECTIVO		TARJETA CREDITO		TOTAL
	VALOR	MO	VALOR	MO	VALOR	MO	VALOR MO
2013	1.877.263	35%	582.772	12%	148.345	18%	2.704.380 29%
2014	3.343.250	37%	916.750	12%	127.688	19%	4.387.688 32%

Plazo promedio ponderado de colocación: 14 meses

CARTERA

La composición de la cartera representa un 88% en cartera puntual y el 12% de más de un día de vencido, sin embargo en periodos cerrados como es el año 2012 el riesgo total de incobrables es del 4,03% en relación a las ventas a credito de ese periodo por \$ 53.226 valor por el que se ha realizado una reserva, ya que nos está dando luces de cuál es el comportamiento y riesgo de la cartera de la empresa, mismo que comparando con la banca y sistema cooperativo tiene el 6% de riesgo. Es decir la colocación ha sido prudente en relación al mercado.

CARTERA POR TRAMOS											
AÑO VENTA	PUNTUAL	1 A 30	31 A 60	61 A 90	91 A 180	181 A 360	361 A 540	541 A 720	721 A 900	901 A 1080	+ 360
Total 2012	-	-	-	-	-	18.488	42.728	33.226	53.226	1.319.879	4,03%
Total 2013	185.448	6.627	18.781	14.286	47.286	87.318	38.888	286.196	388.826	2.862.987	6,84%
Total 2014	2.372.296	36.463	21.780	19.867	43.113	14.968	-	115.813	2.088.020	4.373.887	3,80%
Total general	2.735.838	27.836	32.541	36.233	96.319	112.384	81.628	374.228	3.129.882	8.245.323	4,34%
Particip	88%	5%	5%	5%	5%	4%	3%				

Por lo expuesto y revisando que mantenemos un total de \$347.226 en cartera vencida se ha visto la necesidad de reestructurar el Dpto. de Credito y Cobranza, para tener un mejor control en el área operativa de la recuperación de cartera, y por la expansión del negocio que se proyecta para el 2015; incrementando un jefe nacional y supervisores de campo para el apoyo, ya que se debe considerar la cartera representa el 85% de los activos de Multimotos.

Conforme a lo expuesto se recomienda la siguiente estructura de personal: JEFES NAC 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100.

RESULTADOS

Las ventas incrementaron en un 66% respecto al año 2013 y costo incremento en un 62%, hay que denotar que ha aportado 3 puntos en la rentabilidad la modalidad de compra de contado con ITSA, en las ventas se ha demostrado un trabajo más eficiente y el posicionamiento que hemos generando, dieron como resultado del año una utilidad bruta de \$ 1.446.007 con un crecimiento del 74%.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS MULTIMOTOS S.A.							
CUENTAS CONTABLES	Acumulado año actual		Acumulado año actual		Acumulado año actual		VARIACION 2014 vs 2013
	2012	%	2013	%	TOTAL 2014	%	
Ventas Netas	1,513,222	100%	2,783,382	100%	4,607,481	100%	1,825,099 66%
Costo Ventas	1,047,940	69%	1,952,579	70%	3,541,424	69%	1,806,901 62%
Utilidad Bruta	465,279	30,83%	830,809	29,82%	1,446,057	31,38%	615,198 74,36%
Gastos	307,646	14%	303,941	11%	355,773	8%	51,832 17%
Comisiones	43,469	3%	120,392	4%	175,800	4%	55,409 46%
Beneficios Sociales	63,805	4%	138,779	5%	179,837	4%	53,067 40%
Arrendos	307,189	7%	146,662	5%	227,699	5%	79,037 53%
Registro Mercantil	13,684	1%	36,456	1%	12,797	0%	23,660 -60%
Servicio basico	20,946	1%	33,045	1%	45,877	1%	12,832 39%
Varios	352,794	10%	287,805	7%	306,466	7%	118,661 63%
TOTAL GASTOS	609,172	40,27%	959,142	34,47%	1,304,249	28,13%	345,109 35,98%
Utilidad en Operación	149,192	9,46%	129,331	4,65%	341,758	7,40%	271,089 -209,61%
Ingresos Financieros	0	0%	0	0%	0	0%	0 0%
Costo Financiero	27,088	2%	145,386	5%	35,990	1%	88,406 -63%
Intereses Ganados	28,955	2%	129,146	5%	124,517	3%	4,629 -4%
Otros Ingresos	-	-	-	-	-	-	- -
Utilidad antes de I. Renta	141,274	-9,34%	145,581	-5,23%	229,284	4,96%	-
Participación Trabajadores	-	-	-	-	31,543	1%	-
Utilidad antes de I. Renta	141,274	-9,34%	145,581	-5,23%	178,742	3,88%	-
Impuesto a la Renta	-	-	-	-	43,000	1%	-
Utilidad Neta del Periodo	141,274	-9,34%	145,581	-5,23%	135,742	2,96%	-
					151,113		

GASTOS

El gasto total en el 2014 se incrementó en 36% en relación al 2013, el incremento más notable en valores son los correspondientes a arrendos con el 53%, luego le sigue servicios básicos, comisiones y beneficios sociales que crecieron directamente proporcional por incremento de ventas y recuperación de cartera. Con respecto a los gastos varios aparentemente es el valor más alto de crecimiento sin embargo se debe considerar que la "Provisión Deterioro de Cuentas Incobrables" fue de \$ 53.226,47.

Debo indicar que la composición de los gastos es la siguiente: GASTO FIJO 68% y 32% GASTO VARIABLE.

RECOMENDACIONES 2015

Se recomienda de muy urgente y al momento se va fundamentando por lo tanto se puede observar como algunas veces tener diferentes al presentar los datos en los estados de ventas correspondientes en una misma

COMPARATIVO DE GASTOS 2013 VS. 2014

CTA CONTABLE	DETALLE	DICIEMBRE 2012	DICIEMBRE 2013	DICIEMBRE 2014	VARIACION	%
	SUELDOS Y SALARIOS	207.845,89	303.940,79	305.772,86	12.832,07	25%
	BENEFICIOS SOCIALES	63.800,58	128.779,44	180.971,30	52.191,86	29%
	COMISIONES	43.488,67	120.391,86	175.880,45	55.488,59	32%
52.004	ARRENDOS LOCALES	337.352,83	348.882,66	227.699,13	-120.653,70	-35%
52.330	SERVICIOS BASICOS	20.845,97	33.045,34	45.877,48	12.832,14	29%
	GASTOS VARIOS	186.427,56	224.321,55	238.128,10	13.806,55	29%
	TOTAL DE GASTOS	659.371,48	839.140,64	1.304.249,15	464.868,51	55%

NOTAS

NOMINA CIERRE DE AÑO	43	16	75	10	34%	4,43
AGENCIAS ACTIVAS	7	12	17	5	42%	

TIPO	GASTO	Total	COMPOSICION
FUO	ARRENDOS LOCALES	227.699,13	100%
FUO	SERVICIOS BASICOS	45.877,48	100%
FUO	BENEFICIOS SOCIALES	67.714,78	37%
VARIABLE	BENEFICIOS SOCIALES	113.256,32	63%
FUO	COMISIONES	13.190,87	8%
VARIABLE	COMISIONES	162.609,61	92%
FUO	GASTOS VARIOS	177.139,55	56%
VARIABLE	GASTOS VARIOS	140.988,55	44%
FUO	SUELDOS Y SALARIOS	341.011,83	96%
VARIABLE	SUELDOS Y SALARIOS	14.761,03	4%
Total general		1.304.249,15	

Cabe recalcar que seguimos manejando una política de austeridad, cuidando el gasto y optimizando los recursos de la empresa.

Respecto a las negociaciones de cartera indicamos que en el 2013 se realizó una sola operación de venta de cartera y este año hemos realizado 9 operaciones cuyo valor es de \$ 3.304.784,11 de los cuales se ha cancelado un monto de \$1.540.405,53 es decir un 47%.

INFORME DE AUDITORIA

Se tomaron en cuenta las recomendaciones de la auditoria externa, aplicándose los correctivos de inmediato, los que nos permitirán mejorar los controles internos. Me permito sugerir que el contrato debería renovarse con la misma compañía Bestpoint con el fin de mantener una continuidad.

PROYECCION VENTAS 2015

La competencia es muy agresiva y su crecimiento se da fundamentalmente por cobertura, se puede observar como algunas marcas recién entradas al mercado rápidamente crecen en sus niveles de ventas convirtiéndose en una amenaza

permanente, inclusive en algunos casos con deficiencias de calidad y la mayoría de ellas por no decir todas con un mal servicio de postventa.

Con estos antecedentes es que en la última reunión de directorio se planteó la necesidad de crecer con la mayor celeridad posible, de manera que se neutralicen las amenazas de otras marcas de menor posicionamiento y trayectoria, es así que se prevé abrir 25 nuevas tiendas durante este año, es un reto muy grande pues implica un arduo trabajo de búsqueda de locales y lo más difícil conseguir el recurso humano idóneo. Implicará también crecer en estructura organizacional que permita sostener un crecimiento sano con una adecuada supervisión; sin embargo nuestro objetivo es convertirnos en una importante cadena especializada de motocicletas.

A continuación un resumen:

AÑO	UNIDADES	VALORES	NUMERO LOCALES
2012	912	1.539.047	7
2013	1.686	2.704.380	12
2014	2.841	4.387.698	17

PROYECCION 2015

	UNIDADES	VALORES	NUMERO LOCALES	CRECIM	PROM MES
LOCALES ACTUALES	4.489	6.931.016	17	58%	22
NUEVOS	5.096	7.868.224	25		17
TOTAL	9.585	14.799.240	42	237%	

TVS

Adicionalmente a las cifras arriba indicadas debemos agregar lo correspondiente al proyecto TVS, que proyectamos vender en dos locales especializados en Lago Agrio y Santo Domingo, además de los locales actuales y nuevos de Multimotos en los que presentaremos un show room diferenciado

TVS

	UNIDADES	VALORES	NUMERO LOCALES	PROMM ES	OBSERVACIONES
LOCALES ACTUALES	764	1.993.689	17	4	Incluyen Lago Agrio/Santo Dom.
NUEVOS	324	845.491	25	1	
TOTAL	1.088	2.839.180			

La venta total de Multimotos llegaría a:

	UNIDADES	VALORES
MULTIMOTOS	9.585	14.799.240
TVS	1.088	2.839.180
TOTAL	10.673	17.638.420

ESTRATEGIAS 2015

- Alinear estrategias de Multimotos con Motor 1, tener un plan de mercadeo y publicidad para posicionamiento de marca y locales, completar el cambio de imágenes en tiendas y coordinar campañas regionales. Lanzamiento de productos nuevos y/o diferenciados adelantándonos a la competencia, que nos permitan ser los primeros expositores.
- Crédito: Reestructurar las políticas y procedimientos de crédito para desarrollar estrategias que permitan captar la mayor porción de mercado. Requeriremos trabajar de cerca con Equifax para afinar información crediticia y de riesgo, el año 2015 se presenta con oportunidades y riesgos, ya que existe un tema importante también que es la recuperación de la cartera.
- Desarrollar modelos diferenciados (2 utilitarias y 2 doble propósito) que permitan estrategias especiales, posicionamiento. La diferenciación debe ser en piezas y/o motores que pertenezcan a otros modelos.
- Con motor 1 buscar un nuevo nicho de mercado como la moto eléctrica, no significa un gran volumen de ventas pero si diferenciamos, e iría con la tendencia que quiere impulsar el gobierno.
- Continuar y fortalecer con las actividades de ventas institucionales, (fincas, universidades, empresas), actividades de carpeo, test drive, exhibiciones. Participar en el portal de compras públicas. Incursionar en las Ventas de Puerteo con el apoyo de un camión adaptado para activaciones.
- Desarrollar un Plan de Capacitación a todo personal a través de programas de la "Escuela Multimotos" promoviendo la cultura organizacional, orientados al logro de objetivos, basados en la calidad de servicio buscando diferenciación y trabajo en equipo. Incluye la profesionalización mecánicos (TVS).
- Contratar servicios de reportes que permita obtener información del mercado; competidores, clientes; etc., analizarla y procesarla con el objeto de conocer las tendencias y monitorear nuestra posición relativa en el mercado.

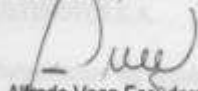
AGRADECIMIENTO:

Agradecemos a todos los accionistas por su permanente apoyo, en esta época de retos más que nunca serán importantes sus valiosos aportes. Nuestro éxito depende en gran medida de su colaboración y compromiso.

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,



Alfredo Vega Escudero

1. En virtud de los estados financieros adjuntos de MULTIMOTOS S.A. que integran los estados de cuentas financieras al 31 de diciembre de 2014 y 2015, y los correspondientes estados de resultados integrales, de cambios en el patrimonio y de flujo de efectivo por los años que corresponden en estos folios y un resumen de las políticas contables significativas y otras notas.

Responsabilidad de la Administración de la Compañía por los estados financieros

2. La Administración de la Compañía es responsable por la preparación y presentación razonable de los estados financieros de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) esta responsabilidad incluye el diseño, la implementación y el mantenimiento de controles internos relevantes para la preparación y presentación razonable de los estados financieros que evite errores de representación errónea significativa, entre otros causados por fraude o error mediante la selección y aplicación de políticas contables apropiadas y la valoración de aplicaciones posibles razonables de acuerdo con las circunstancias.

Responsabilidad del Auditor

3. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros basados en los procedimientos realizados, los cuales fueron elaborados de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría. Estas normas requieren que cumplamos con requerimientos éticos, que planifiquemos y realicemos la auditoría para obtener evidencia suficiente de que los estados financieros están libres de representaciones erróneas e incertidumbre de carácter significativo.

Nuestra auditoría comprende la aplicación de procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los hechos y condiciones presentados en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor e incluyen la evaluación del riesgo de distorsiones significativas en los estados financieros por fraude o error, al efectuar esta evaluación de riesgo, el auditor considera los controles internos de la Compañía relevantes para la preparación y presentación razonable de los estados financieros, a fin de diseñar procedimientos de auditoría adecuados a las circunstancias, para no ser el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la Compañía. Nuestra auditoría también comprende la evaluación de que las políticas contables utilizadas son apropiadas y de que las estimaciones

