

INFORME JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE METROCAR S.A. 2015

Dando cumplimiento a mi obligación de Gerente General de la empresa **METROCAR S.A.**; pongo en conocimiento y consideración de los Señores Accionistas los temas que a juicio de la Administración son relevantes y que resumen las acciones tomadas en todas las áreas de la empresa.

Así mismo deseo aclarar que todos los datos que proporciono son de fuentes confiables, mismas que serán citadas; con respecto a la información financiera contable debo ratificar que fueron apegadas a las normas contables vigentes, normas tributarias vigentes y bajo las normas y políticas contables NIIF que fueron adoptadas desde el ejercicio 2011 y con plena vigencia a la fecha .

Según lo certifican nuestros informes de auditoría externa, comisario designado; los mismos que son parte integrante de este documento.

Además debo manifestar que la administración ha seguido los lineamientos determinados por el Directorio y su Presidente.

Con estos antecedentes me permito entrar en materia y abordar los siguientes temas:

ENTORNO POLÍTICO Y SOCIO ECONÓMICO 2015:

En el año 2015 el sector automotriz ha sufrido fuertes limitaciones y ha sido afectado con decisiones, reglamentaciones y leyes que afectaron la demanda de nuestros productos; dentro de las principales puedo citar: Eliminación de los fideicomisos en garantía, puesta en vigencia de la norma RT034, implementación de cupos, salvaguardias a camiones, todos estos aspectos externos al negocio, afectaron al desenvolvimiento del año 2015.

El entorno económico en el país en el 2015 fue poco alentador y registro por primera vez en este régimen y desde hace muchos años un decrecimiento en la economía que se calcula del -1%, más allá que el gobierno asegura un crecimiento del 0,4% del PIB, lo cual de todas maneras es un decrecimiento técnico. Esto debido principalmente a los siguientes factores:

- 1.- Tendencia del petróleo hacia la baja: Conforme anticipe en mi informe del año anterior el precio del barril se ubicó en precios menores a los \$30 dólares; mientras el gobierno ecuatoriano tiene su presupuesto previsto al menos en \$80 dólares. Lógicamente existe un déficit fiscal que el gobierno nacional se empeñó en desconocer. Esto implicó menos ingresos al país y menos capacidad económica del Gobierno para apoyar el gasto público.
- 2.- Balanza comercial negativa: La balanza comercial al cierre del año 2015 registró un déficit de USD 2.092 millones, que representan un deterioro del 188% en comparación con el déficit de USD 727 millones registrado en el año 2014.
- 3.- Inversión internacional y nacional a la baja: La incertidumbre jurídica producto de las leyes impulsadas por el Gobierno hacen que el país dependa netamente de la

inversión estatal que no necesariamente contribuyeron con el aumento del empleo y productividad del país.

La inversión extranjera fue mínima y la más baja de la región por la incertidumbre y leyes generadas en el país.

Con estos antecedentes paso a analizar algunos temas económicos en detalle.

BALANZA COMERCIAL

Conforme señale en la introducción, la balanza comercial al cierre del año 2015 registró un déficit de USD 2.092 millones, que representan un deterioro del 188% en comparación con el déficit de USD 727 millones registrado en el año 2014.

Las exportaciones totales del 2015 ascendieron a USD 18.366 millones (FOB) y registraron una reducción del 28,6% en comparación con el año anterior. La caída del precio internacional del barril de petróleo redujo en 49,7% los ingresos petroleros, siendo el rubro de exportación más afectado de la economía nacional. (FUENTE AEADE)



Fuente BCE

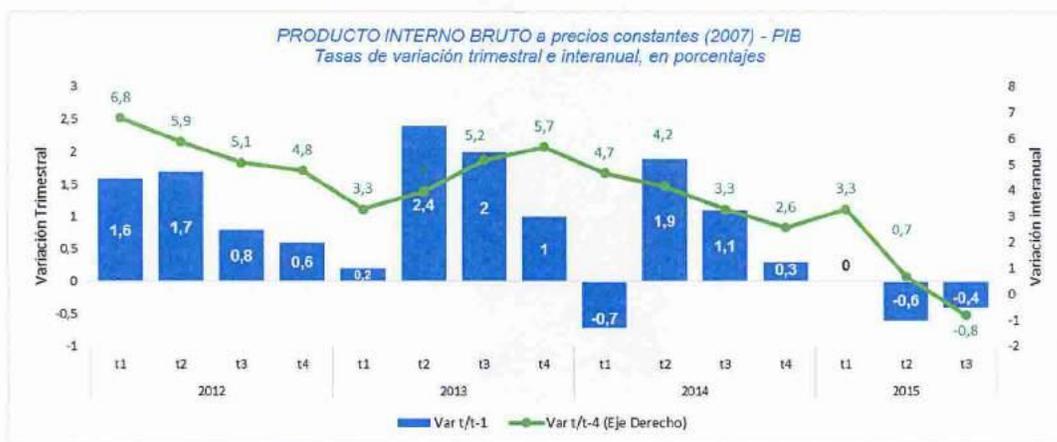
INFLACIÓN

La inflación anual al cierre del 2015 se ubicó en 3,38%, registrando una reducción respecto al índice inflacionario registrado al cierre del año anterior (3,67%).

Esta inflación en dólares es muy alta, incluso a las de los países vecinos que tienen moneda propia.



PRODUCTO INTERNO BRUTO



Fuente: BCE/AEAD

Como lo mencionamos en los antecedentes el crecimiento de la economía nacional medido por el Producto Interno Bruto (PIB) a precios constantes, presenta al tercer trimestre del año 2015 un decrecimiento interanual del 0,8%.

Se estima al cierre del 2015 -1% de decrecimiento.

Es importante entender que el Ecuador está ubicado en los últimos lugares de crecimiento de Latino América, solo por delante de Brasil y Venezuela, véase el cuadro a continuación.

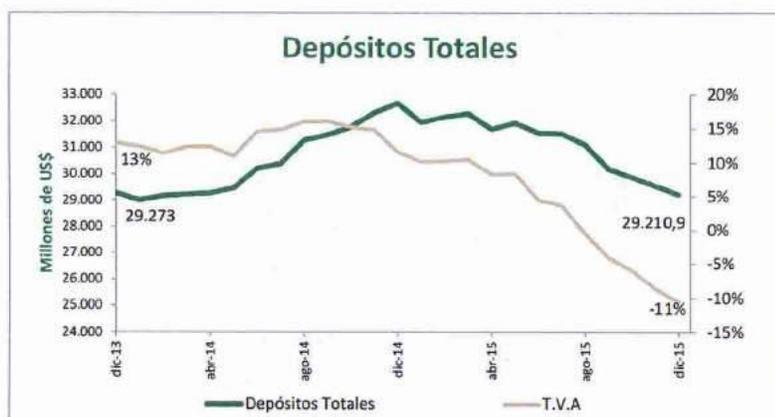


Fuente: CEPAL /AEADE

TASAS DE INTERES – SISTEMA FINANCIERO

Este año a diferencia de mis informes anteriores, se hace necesario entender algunos aspectos importantes, como es la caída de depósitos en el sector financiero, lo cual afectó la entrega de crédito para el sector automotor ecuatoriano.

Los depósitos de empresas y hogares en el sistema financiero al cierre del año 2015 ascendieron a USD 29.210 millones registrando un decrecimiento interanual del 11%. Es decir se estiman alrededor de \$3.200MM de dólares menos en depósitos respecto del 2014.



Fuente: ASOBANCOS

Como mencionamos en el párrafo anterior la consecuencia de la caída en depósitos, se vio reflejada en la caída del crédito automotriz.



El volumen total de crédito concedido por las instituciones del sistema financiero privado en el año 2015 se situó en USD 19.427 millones, registrando una contracción del 20,7% con relación a los USD 24.506 millones colocados en el año 2014. **Fuente: AEADE**

Otro dato importante de mencionar, es el incremento del gasto público. El gasto público en el 2015 representó el 39% del PIB y a pesar de que en el tercer trimestre del año, ante la caída de los ingresos petroleros el Gobierno Nacional anunció ajustes presupuestarios no pudo hacerlo y varios rubros que componen el gasto corriente registraron incrementos en comparación con el 2014.

El principal rubro dentro del Gasto Corriente corresponde a Sueldos y Salarios que representa el 10% del PIB y creció en 4,5% con relación al año anterior.

De acuerdo a los datos del Banco Central la tasa activa referencial disminuyó, mientras que la tasa pasiva referencial subió con respecto a años anteriores; tasa activa referencial 8,06% y la pasiva referencial a 5,55%, conforme muestra los cuadros.

TASAS	DICIEMBRE 2012	DICIEMBRE 2013	DICIEMBRE 2014	DICIEMBRE 2015
TASA ACTIVA REFERENCIAL	8.17%	8.17%	8.19%	8,06%
TASA PASIVA REFERENCIAL	4.53%	4.53%	4.68%	5,55%

Fuente Banco Central del Ecuador

En conclusión del análisis realizado el año 2015 por la caída del precio internacional del barril de petróleo, de los commodities, y el fortalecimiento del dólar estadounidense frente a otras monedas, el gobierno implementó nuevas medidas orientadas a restringir importaciones para precautelar la estabilidad macroeconómica con especial enfoque en la balanza de pagos.

El sector automotor nuevamente fue incluido en los ajustes realizados tanto en el segmento de vehículos livianos como también en vehículos comerciales.

A partir del segundo semestre del año se evidenció una tendencia decreciente en la demanda de vehículos nuevos directamente relacionada con la desaceleración de la economía, la menor disponibilidad de crédito y la reducción del gasto público.

Mismos que afectaron a todos los actores y nuestra empresa METROCAR, no es la excepción.

Una vez que hemos pasado revista a los temas macroeconómicos, procedo a informar los aspectos relevantes de la industria automotriz:

ENTORNO Y ANÁLISIS COMERCIAL DE LA INDUSTRIA:

Con los antecedentes antes descritos y por efecto de los mismos, la industria del año 2015 tuvo un decrecimiento del 32,3%, cerrando con 81.309 unidades, es decir con 38.751 unidades menos que el año anterior.



Fuente: AEADE

El ranking de marcas en el año 2015 son los siguientes:

MARCAS	Ranking 2015
CHEVROLET	40.265
KIA	7.647
HYUNDAI	5.678
NISSAN	3.794
MAZDA	3.651
HINO	3.385
TOYOTA	3.651
GREAT WALL	2.445
FORD	1.771
RENAULT	1.128
CHERY	1.059
VOLKSWAGEN	1.105
OTRAS	5.740

Fuente: AEADE

Los primeros lugares no han sufrido cambios, siendo las 4 primeras en el Ecuador: Chevrolet, Kia Hyundai, Nissan, a partir de estos posicionamientos y haciendo un comparativo en entre los años 2014 vs 2015 apreciamos que Mazda escala una posición, Hino escala dos posiciones, Toyota decreció dos lugares, Great Wall escala tres posiciones en el ranking, Ford decrece dos posiciones y las siguientes marcas van intercambiando lugares.

La siguiente tabla demuestra el comportamiento de las distintas marcas en el mercado.

MARCAS	TOTAL ACUMULADO A DICIEMBRE 2014	TOTAL ACUMULADO A DICIEMBRE 2015	VAR. UNID. ACUM. 2015/2014	VAR. % ACUM. 2015/2014	PARTICIPACIÓN ACUM 2014	PARTICIPACIÓN ACUM 2015	VARIACIÓN PART. 2015 VS 2014
CHEVROLET	53.574	40.265	↓ -13.309	↓ -24,84%	44,62%	49,52%	↑ 4,90%
KIA	12.038	7.647	↓ -4.391	↓ -36,48%	10,03%	9,40%	↓ -0,62%
HYUNDAI	10.623	5.678	↓ -4.945	↓ -46,55%	8,85%	6,98%	↓ -1,86%
NISSAN	6.019	3.794	↓ -2.225	↓ -36,97%	5,01%	4,67%	↓ -0,35%
MAZDA	6.916	3.651	↓ -3.265	↓ -47,21%	5,76%	4,49%	↓ -1,27%
HINO	4.578	3.385	↓ -1.193	↓ -26,06%	3,81%	4,16%	↑ 0,35%
TOYOTA	6.476	3.651	↓ -2.825	↓ -43,62%	5,39%	4,49%	↓ -0,90%
GREAT WALL	2.160	2.445	↑ 285	↑ 13,19%	1,80%	3,01%	↑ 1,21%
FORD	4.164	1.771	↓ -2.393	↓ -57,47%	3,47%	2,18%	↓ -1,29%
RENAULT	2.587	1.128	↓ -1.459	↓ -56,40%	2,15%	1,39%	↓ -0,77%
CHERY	1.117	1.059	↓ -58	↓ -5,19%	0,93%	1,30%	↑ 0,37%
VOLKSWAGEN	1.942	1.105	↓ -837	↓ -43,10%	1,62%	1,36%	↓ -0,26%

Fuente: AEADE

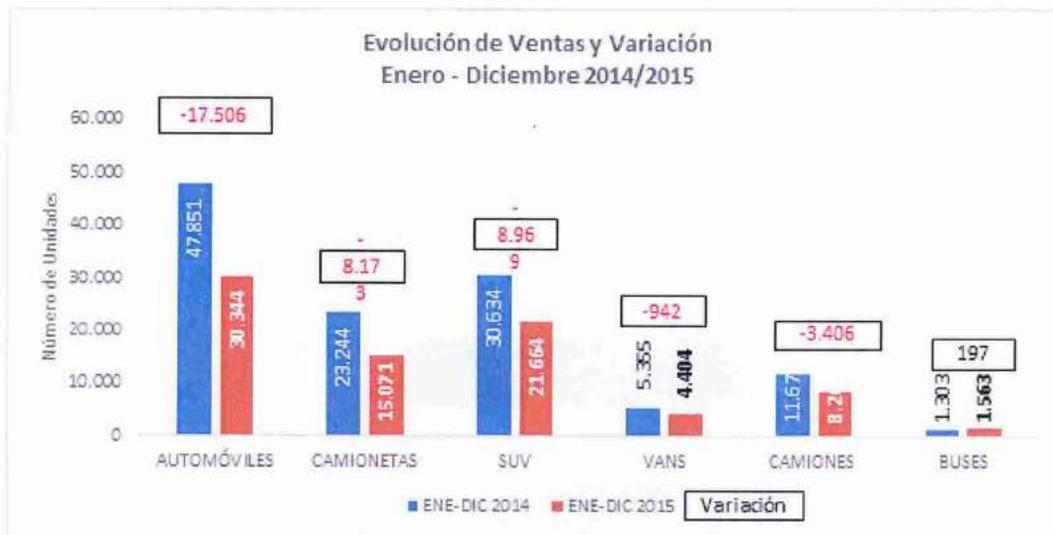
Pese a la caída de la industria algunas marcas han ganado participación de mercado como: Chevrolet con un 4,90 %; Hino con un 0.35 %, Great Wall con el 1,21% y Cherry con el 0.37%.

En el cuadro subsiguiente apreciamos la composición de ventas por segmento de livianos, buses y camiones.

		Total a Diciembre	Variación % 2015/2014	Variación % 2015/2013
Livianos	2012	109.029		
	2013	101.375		
	2014	107.086	↓ -33,25%	↓ -29,49%
	2015	71.483		
Buses y Camiones	2012	12.417		
	2013	12.437		
	2014	12.974	↓ -24,26%	↓ -20,99%
	2015	9.826		

Fuente: AEADE

La variación decreciente en la venta de unidades de livianos con respecto al anterior año es de 33.25% y del segmento total de Buses y Camiones hubo un decrecimiento del 24.26%; sin embargo hay que hacer notar que en el segmento solo Buses tuvo crecimiento en la industria automotriz en el 20%, como podemos apreciar en el siguiente cuadro:



Fuente: AEADE

RESULTADOS DE LA MARCA:

A pesar de la caída del sector automotor del 32.28%, GM decreció el 24.84%; con una venta de 40265 unidades:

	2011	2012	2013	2014	2015	VARIACION
INDUSTRIA	139893	121466	113812	120060	81309	-32,28%
GME	59189	54947	50195	53574	40265	-24,84%

Fuente: Aeaade

El market share obtenido por la marca en la industria automotriz fue de 49.52% obteniendo un crecimiento de participación de mercado del 4.90% con respecto al año 2014.

	AÑO		
	2013	2014	2015
INDUSTRIA ENERO DICIEMBRE	113440	120060	81309
GME	49091	53574	40265
MARKET SHARE GM IND	43,27%	44,6%	49,52%

FINANCIAMIENTO:

En el año 2015 todas las instituciones financieras fueron muy cautas en el otorgamiento de crédito, subieron la tasa de interés en el último trimestre y adicionalmente exigían tener clientes con mejor perfil crediticio; las cooperativas de

ahorro y crédito empezaron a tener algo de protagonismo por ser más blandos en las condiciones de los préstamos. Prohibieron financiar vehículos a través de la tarjeta de crédito.

En el cuadro podemos apreciar que la composición en la forma de venta no varía sustancialmente; el contado fue del 36,4%; el crédito directo del 11,6%; crédito en financieras fue del 52%.

FORMA DE PAGO	2.012	2.013	2.014	2.015
Contado	36,3%	35,4%	37,7%	36,4%
Credito Directo	9,8%	11,4%	11,3%	11,6%
Crédito Otras Inst.	53,9%	53,2%	51,0%	52,0%
Total General	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente GM

RESULTADOS COMERCIALES Y ECONÓMICOS DE METROCAR:

Venta de vehículos:

En el año 2015 la venta de vehículos en Metrocar fue un total de 4403 unidades, como podemos apreciar en la gráfica inferior, la industria total cayó el 32,38%, GM decreció el 24,84% menos que la industria y Metrocar decreció apenas el 18,19%, es decir que ganamos participación (Market share) con respecto a la industria y a GM

	UNIDADES	CRECIMIENTO
INDUSTRIA 2014	120060	
INDUSTRIA 2015	81309	-32,28%
GM 2014	53574	
GM 2015	40.265	-24,84%
METROCAR	5382	
METROCAR	4403	-18,19%

Nuestra participación de mercado con respecto a la industria 2014 vs 2015 creció del 4.47% al 5.42%; y con respecto a GM crecimos del 10.02% al 10.94%.

	CUADRO MARKET SHARE GM METROCAR		
	2013	2014	2015
INDUSTRIA ENERO DICIEMBRE	113440	120060	81309
GME	49091	53574	40265
MARKET SHARE GM IND	43,27%	44,6%	49,52%
METROCAR	5235	5382	4403
MARKET SHARE METRO GM	10,66%	10,05%	10,94%
MARKET SHERE VS IND	4,61%	4,48%	5,42%

Como franquicia, nos mantenemos como líderes en la comercialización de Chevrolet en el Ecuador, a pesar de que la competencia ha sido muy agresiva en descuentos, se mantiene nuestra propuesta de valor hacia nuestros clientes; las ventas por sucursal en el año 2015 fueron:

	MANTA	PORTV	BABAH	HUAYNA	REMIGIO	M.JESUS	ORELLAN	TUMBAC	S.RAFEL	TOTAL
2013	787	516	307	891	0	837	450	504	946	5238
2014	778	532	281	843	67	849	478	552	988	5368
2015	624	400	245	558	266	618	415	490	787	4403
DECRE	-19,79%	-24,81%	-12,81%	-33,81%	297,01%	-27,21%	-13,18%	-11,23%	-20,34%	-17,98%

Es importante hacer notar que en la zona del austro las ventas totales fueron de 824 unidades lo que sin lugar a dudas y con respecto a la industria nos permito ganar participación en el austro y que en la zona el decrecimiento para MTC sea menor.

VENTAS METROCAR				
REGION	DEALER	2014	2015	Var
SIERRA	METROCAR	2.896	2.310	-20,2%
COSTA	METROCAR	286	245	-14,3%
AUSTRO MANABI	METROCAR	2.200	1.848	-16,0%
Grand Total		5.382	4.403	-18,2%

En el segmento de camiones Metrocar tuvo una gestión relevante durante el año 2015, habiendo alcanzado el primer lugar en número de ventas y participación, con ventas de 325 unidades y una participación del 13%.

CONCESIONARIO	UNIDADES	PARTICIPACION
METROCAR S.A.	325	13,02%
AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.	303	12,13%
IMBAUTO S.A.	302	12,09%
AUTOMOTORES CONTINENTAL S.A. QUITO	251	10,05%
PROAUTO C.A.	243	9,73%
E. MAULME C.A. DE COMERCIO	235	9,41%
MIRASOL S.A.	230	9,21%
AUTOMOTORES CONTINENTAL S.A. GYE	170	6,81%
INDUAUTO S.A.	146	5,85%
LATINOAMERICANA DE VEHICULOS C.A.	143	5,73%
VALLEJO ARAUJO S.A.- QUITO	96	3,84%
CENTRALCAR S.A.	53	2,12%
GMICA 2015	2497	100%

Las ventas totales en dólares obtenidos en el 2015 fueron de Usd 98.967.211 con respecto del 2014, indican un decrecimiento de \$18.477.471 dólares lo que significa un decrecimiento en dólares del 16 % sobre el año anterior.

VEHICULOS	2011 USD	2012 USD	2013 USD	2014 USD	2015 USD	VARIACION %
PASAJEROS	45.164.992,00	45.439.056,00	40.144.515,00	52.813.055,00	32.837.984	-38%
SUV	31.973.999,00	30.936.790,00	25.273.212,00	21.221.743,00	27.218.189	28%
PICK - UPS	13.596.350,00	16.549.237,00	24.018.822,00	27.769.578,00	24.169.819	-13%
CAMIONES	14.013.792,00	13.720.123,00	15.558.207,00	15.640.306,00	11.976.509	-23%
TAXIS					269.810	
VAN					2.494.901	
TOTAL	104.749.133,00	106.695.203,00	104.994.756,00	117.444.682,00	98.967.211	-16%

Es importante hacer notar que el segmento pasajeros es el que mas se afecto en el 2015 teniendo una variacion del 38%. Para el año 2016 se espera un menor tamaño de industria, por lo tanto un decrecimiento de los ingresos.

A continuación podemos apreciar la variación por segmento en unidades vendidas por Metrocar.

VEHICULOS	2011 USD	2012 USD	2013 USD	2014 USD	2015 USD	VARIACION %
PASAJEROS	3473	3019	2756	3151	1993	-37%
SUV	1562	1585	1066	902	1080	20%
PICK - UPS	618	596	989	877	813	-7%
CAMIONES	387	392	447	448	334	-25%
TAXIS					20	
VAN					163	
TOTAL	6040	5592	5258	5378	4403	-18%

El margen de contribución que deja cada línea de venta de vehículos nos permite identificar la utilidad bruta por línea, habiendo obtenido en el ejercicio 2015 un mejor porcentaje de rentabilidad bruta y prácticamente equiparando los ingresos del 2014.

VEHICULOS	2011	2012	2013	2014	2015	VARIACION %
PASAJEROS	3.886.037	4.746.920	3.188.721	4.876.563	3.464.861	-29%
SUV	2.383.295	2.492.172	1.725.107	1.962.041	2.444.978	25%
PICK - UPS	1.112.542	937.120	1.866.062	1.700.082	2.002.154	18%
CAMIONES	914.421	616.361	908.090	1.087.302	1.225.874	13%
TAXIS					28.930	
VAN					294.530	
TOTAL	8.296.295	8.792.573	7.687.980	9.625.989	9.461.328	-2%
MARGEN	7,92%	8,24%	7,32%	8,20%	9,56%	

Post venta:

Durante el año 2015, el negocio de Post Venta fue enfocado a subir las ventas y lograr crecimientos consolidados en todos los puntos para desarrollar los rubros principales que son: Mano de Obra, Repuestos por mostrador y Repuestos por taller; para lo cual se procedió con varias acciones y estrategias generando promociones y servicios que atraigan a los clientes hacia los talleres. Las inversiones que realizó la empresa, como por ejemplo: las adecuaciones de obra civil en los puntos donde se tenía planificado instalar el Servicio Personalizado y, la importación de los equipos de alineación, enllantaje y balanceo; han permitido repotenciar la capacidad instalada y tecnológica de nuestras agencias. Esto permitió generar carga de trabajo y ocupar la capacidad instalada en forma más eficiente; con este antecedente indicado pasamos a analizar la facturación alcanzada:

VENTAS DE REPUESTOS & SERVICIO (USD)

Descripción	2011	2012	2013	2014	2015	Variación
Rptos mostrador	2.424.729	2.555.719	2.537.521	2.954.494	3.767.254	27,5%
Rptos por Taller	5.172.756	5.452.200	5.387.919	6.524.833	6.403.786	-1,9%
Mano de Obra	2.505.554	2.640.910	2.617.118	2.752.233	3.018.930	9,7%
	10.103.039	10.648.829	10.542.558	12.231.560	13.189.970	7,8%

Tuvimos un crecimiento del 7,8 % en la facturación total del 2015, contra el año anterior.

La facturación total de Post Venta fue de USD 13,189.970 de la cual podemos analizar que el rubro de repuestos por mostrador es el de mayor crecimiento ya que le dimos un enfoque muy fuerte a la colocación de accesorios en los autos nuevos, esto se justifica porque la empresa decidió seguir la tendencia del mercado automotriz que asumió a los accesorios como una medida para tornar más atractivos los autos al consumidor, y captar la preferencia. Por otro lado los repuestos por taller sufren una ligera baja del 1,9% debido a que se terminaron convenios con importantes flotas privadas y públicas las que serán retomadas, y tuvimos que trabajar mayoritariamente

con el Retail. Cabe destacar también el crecimiento de la mano de obra con un 9,7%, esto se explica porque durante todo el año fuimos consiguiendo el aporte de los trabajos de chapa y pintura que antes estaba registrado en las Órdenes de Trabajo unificadas que utilizaban los talleres especialmente de Quito. A pesar de que se empezó a sentir el impacto de una crisis económica en el sector, pudimos sostener a clientes destacados y flotas importantes con los cuales apalancamos la facturación mensual.

Al contar con estos clientes, nos beneficiamos de un mayor ingreso de autos a los talleres de Metrocar, y se generan ingresos adicionales por usar los talleres autorizados de otras zonas, ganando transacciones paralelas con otros concesionarios aliados de la red GM, para poder así dar la atención a nivel nacional, y ser consecuentes con la cobertura ofrecida en los convenios.

El punto importante de crecimiento en repuestos por mostrador se debe a que mantuvimos una supervisión por objetivos y presupuestos por agencia en forma continua, dando información real para que sirva en la toma de acciones de mejora. Es importante señalar que durante todo el año 2015 ya tuvimos trabajando el nuevo sistema kairos al cual lo fuimos conociendo y haciendo los ajustes necesarios que la operación requería.

A continuación se detalla los resultados de facturación registrados en cada una de las agencias, por línea consolidada de negocio:

REGISTRO DE VENTAS TOTALES POR LINEA & AGENCIA (2015 vs 2014)

AGENCIA	RUBRO	TOTAL ANUAL	
		2014	2015
SAN LUIS	Repuestos	1.350.503	1.102.940
	Mano de Obra	429.388	336.027
	Total	1.779.891	1.438.967

MARIANA	Repuestos	1.534.862	1.090.281
	Mano de Obra	480.178	260.698
	Total	2.015.040	1.350.979

ORELLANA	Repuestos	605.821	632.133
	Mano de Obra	279.463	250.553
	Total	885.284	882.686

TUMBACO	Repuestos	804.187	738.563
	Mano de Obra	257.999	253.865
	Total	1.062.186	992.428

SAN GREGORIO	Repuestos	442.063	293.881
	Mano de Obra	174.960	149.649
	Total	617.023	443.530

HUAYNACAPAC	Repuestos	1.065.628	1.061.111
	Mano de Obra	185.346	185.589
	Total	1.250.974	1.246.700

CHEVY USADOS	Repuestos	188.002	189.352
	Mano de Obra	73.773	81.737
	Total	261.775	271.089

MANTA	Repuestos	1.352.787	1.507.784
	Mano de Obra	269.497	421.497
	Total	1.622.284	1.929.281

PORTOVIEJO	Repuestos	1.059.773	1.152.953
	Mano de Obra	253.938	184.888
	Total	1.313.711	1.337.841

BABAHOYO	Repuestos	300.183	342.975
	Mano de Obra	45.952	45.995
	Total	346.135	388.970

REMIGIO CRESPO	Repuestos	29.794	500.194
	Mano de Obra	10.769	148.496
	Total	40.563	648.690

COLISIONES CUENCA	Repuestos	380.847	512.047
	Mano de Obra	154.950	217.795
	Total	535.797	729.842

COLISIONES CARCELEN	Repuestos	421.622	1.046.826
	Mano de Obra	154.082	482.141
	Total	575.704	1.528.967

TOTALES METROCAR	Repuestos	9.479.327	10.171.040	7,3%
	Mano de Obra	2.752.233	3.018.930	9,7%
	Total	12.231.560	13.189.970	7,8%

Cabe destacar que una de las razones para conseguir estos crecimientos, ha sido ir potencializando cada uno de los talleres, y por otro lado desarrollar planes de acción

específicos en toda el área de Post Venta para que mejoren el desempeño, ejerciendo un estricto control.

En el siguiente cuadro se puede observar los márgenes obtenidos en las operaciones de Post Venta:

FACTURACION TOTAL POR OPERACIONES.

Agencia	Latoneria	Repuestos	Talleres
San Luis		1.102.940	336.027
Mariana de Jesús		1.090.281	260.698
Orellana		632.133	250.553
Tumbaco		738.563	253.865
San Gregorio		293.881	149.649
Huaynacápac		1.061.111	185.589
Chevy Cuenca		189.352	81.737
Manta	168.599	1.507.784	252.898
Portoviejo	36.977	1.152.953	147.911
Babahoyo		342.975	45.995
Remigio Crespo		500.194	148.496
Colisiones Cuenca	217.795	512.047	
Colisiones Carcelén	482.141	1.046.826	
	905.512	10.171.040	2.113.418

Al finalizar el año se preparó un ranking nacional de acuerdo al nivel de facturación alcanzada, esto nos permite observar el peso de cada taller y las posibilidades de crecimiento que pueden tener para planificar al siguiente año. Por ejemplo tenemos ya como una realidad el aporte de la nueva agencia de la Remigio Crespo en la ciudad de Cuenca desde el mes de Octubre 2014, y su producción extra en la región del Azuay.

Asimismo hay que señalar las adecuaciones del taller de Mariana de Jesús que se realizó en el último trimestre del año.

PESO PORCENTUAL DE LAS AGENCIAS EN LA FACTURACIÓN.

%	2014	AGENCIA	2015	%
16,4%	2.007.470	Mariana	1.350.979	10,2%
14,5%	1.774.141	San Luis	1.438.967	10,9%
13,2%	1.614.714	Manta	1.929.281	14,6%
10,6%	1.301.711	Portoviejo	1.337.841	10,1%
10,2%	1.243.404	Huaynacápac	1.246.700	9,5%
8,6%	1.054.616	Tumbaco	992.428	7,5%
7,2%	877.714	Orellana	882.686	6,7%
5,0%	617.423	San Gregorio	443.530	3,4%
4,6%	568.134	Pint. Carcelén	1.528.967	11,6%
4,3%	528.227	Pint. Cuenca	729.842	5,5%
2,8%	338.565	Babahoyo	388.970	2,9%
2,2%	264.834	Chevy Usados	271.089	2,1%
0,4%	40.607	Remigio Crespo	648.690	4,9%
100,0%	12.231.560		13.189.970	100,0%

Para alcanzar estos resultados se siguieron varias acciones encaminadas al crecimiento, por ejemplo: fortalecer los centros de colisiones, tomar a cargo propio el taller de chapa y pintura en Manabí, desglosar la facturación por centro de negocio para establecer objetivos y presupuestos, entre otras.

Como dato importante podemos mencionar que la facturación de Post Venta en el 2015, se distribuye en: el 50,3 % en Pichincha, que si la comparamos contra el año anterior se observa con claridad el mayor impacto que representa la crisis económica

en la provincia; por otro lado tenemos el 24,8% en Manabí con un ligero crecimiento por la operación de chapa & pintura en forma directa; y el 22,0% en Azuay donde vemos el nuevo aporte de la agencia RC; y finalmente el 2,9 % en Los Ríos, en donde se realizó una repotenciación importante que dará frutos en el próximo año.

FACTURACION DE POST VENTA POR REGIONES.

PROVINCIA	2014	%	2015	%
PICHINCHA	6.899.498	56,4%	6.637.557	50,3%
MANABI	2.916.425	23,8%	3.267.122	24,8%
AZUAY	2.077.072	17,0%	2.896.321	22,0%
LOS RIOS	338.565	2,8%	388.970	2,9%
	12.231.560	100,0%	13.189.970	100,0%

En cuanto a la operación de Repuestos, podemos indicar que los esfuerzos han sido enfocados a mantener la calidad del inventario, es decir vigilar que no suba en forma desproporcionada y que se compre lo requerido en los talleres en base a la demanda y frecuencia de ventas; para lograr un buen servicio que favorezca la atención a los clientes.

En el año 2015 y con la ayuda del nuevo sistema kairos, pusimos a funcionar el control del inventario por clasificación y categorías por edad del inventario, que nos permita ver con mayor objetividad la rotación, terminando el año con un valor de 4,52 veces mucho mejor que el año anterior que hicimos 3,62 veces; y finalmente también la venta externa fue atendida a través de las visitas periódicas a almacenes del ramo, mayoristas y clientes potenciales.

El inventario de Repuestos al finalizar el año termina con un monto de USD 1,804.859 con un nivel de obsolescencia del 20,7 % comparado contra el 20,9% del año anterior, pero con un inventario requerido más alto por la presencia ya fija de una nueva sucursal.

EVOLUCION DEL INVENTARIO DE REPUESTOS POR AGENCIA. (USD)

Agencia:	2012	2013	2014	2015
Manta	202.359	192.841	153.042	214.690
Babahoyo	51.331	65.278	79.881	112.496
Carcelén	83.966	93.404	96.830	104.915
Colisiones Cu	0	79.610	82.325	134.303
Chevy Usados	42.997	43.532	47.898	72.143
Huaynacápac	214.045	188.703	183.157	223.015
Mariana	515.344	400.404	376.830	326.202
Orellana	91.035	76.066	94.545	100.478
Portoviejo	132.098	161.816	134.740	168.758
San Gregorio	35.964	39.012	41.245	40.163
San Luis	79.520	100.695	108.520	118.040
San Rafael	33.264	0	0	0
Tumbaco	90.952	96.564	85.762	100.070
Remigio Crespo	0	0	116.315	89.586
Total a Dcbre >	1.572.875	1.537.925	1.601.090	1.804.859

La logística y nivel de compras apropiado del área de repuestos facilitó el cumplimiento de los objetivos totales de venta de posventa.

En este año 2015 se aplicó un proceso en conjunto con GM para poder dar de baja un lote de obsoletos, y que la empresa se beneficie de un incentivo ganado en el último trimestre, lo cual permitió preparar una lista de repuestos sin movimiento por el valor de 60 mil dólares. Al final del año cerramos con un valor absoluto de repuestos obsoletos en USD \$373,186 lo que nos dio un porcentaje de 20,7% contra el 24,1 % del año anterior, debido a la dada de baja y reclasificación del inventario.

COMPOSICION DEL LOTE DE OBSOLETOS**DADA DE BAJA DE OBSOLETOS:**

	2014	2015		
Inventario	1.601.090	1.804.859	Acta No 1	20.009,40
Obsoletos	386.514	373.186	Acta No 2	20.222,78
Porcentaje	24,1%	20,7%	Acta No 3	20.083,40
				60.315,58

Cabe señalar que se trabajó desde el mes de Octubre a Diciembre preparando la toma de los inventarios físicos en el nuevo sistema kairos, por lo cual se generaron los inventarios parciales correspondientes y los reportes necesarios para ir regularizando los resultados obtenidos.

La venta de accesorios y After Market se potenció acordando con el área de ventas de vehículos, accesorizar vehículos con productos de alta rotación, esto nos permitió cumplir con los estándares de la marca para la exhibición de accesorios en Show Room.

Adicionalmente por cumplir volumen de compra en lubricantes logramos nuevamente contar con el fondo habitual, el mismo que GM exige que se destine para desarrollar los planes comerciales propuestos y las mejoras necesarias enfocadas a dar un mejor servicio al cliente, así como mejorar los indicadores de control de GME.

Cabe señalar en éste punto que logramos llegar al tope superior del CSI de Garantías logrando los valores de (100% y 0,0%) puntaje perfecto con el cual cerramos el año en el 1er lugar de la tabla. También logramos mejorar el CSI de Pagos con valores de (79,10% y 2,92%).

RANKING Q1 GARANTIAS	Concesionario	Resultados CSI GARANTÍAS		Variación Ranking Q1 vs.DIC 2015
		Q1 - TB	Q1 - BTB	
1	METROCAR	100.00%	0.00%	↑ 1
2	AUTOLANDIA	100.00%	0.00%	↑ 2
3	AUTOCONSA UIO	100.00%	0.00%	↑ 5
4	ECUA AUTO	96.60%	0.00%	↑ 2
5	AUTOLASA	94.70%	0.00%	↑ 8
6	LAVCA	94.10%	5.90%	↓ -3
7	AUTOCONSA GYE	92.90%	0.00%	↓ -2
8	E. MAULME	91.70%	2.80%	↑ 1
9	ASSA	85.70%	0.00%	↑ 2
10	INDUAUTO	82.10%	2.60%	→ 0
11	IMBAUTO	82.10%	0.00%	↑ 5
12	MIRASOL	81.30%	0.00%	↑ 2
13	CENTRALCAR	80.00%	0.00%	↓ -12
14	VALLEJO ARAUJO UIO	80.00%	10.00%	↓ -7
15	VALLEJO ARAUJO GYE	80.00%	6.70%	↓ -3
16	PROAUTO	75.60%	4.90%	↓ -1

(Fuente: Ingeniería de Servicio GM, Diciembre 2015).

Se implementó en la mayoría de talleres el programa corporativo del Servicio Personalizado, lo que nos permitió avanzar en el compromiso que la empresa tiene con GM para este asunto. Los talleres que cuentan con el programa y están certificados al 2015, son: San Luis, Tumbaco, Orellana, Huaynacapac, Remigio Crespo, Manta, Mariana de Jesús. Se iniciaron trabajos en Portoviejo y Babahoyo.

ANÁLISIS FINANCIERO:

La administración trabajó apegada a todas las normas y leyes vigentes en el ejercicio 2015, desde el punto de vista financiero se manejó de manera conservadora, los estados financieros revelan la real situación y las políticas contables adoptadas.

Desde el punto de vista financiero se mantuvo una excelente liquidez, el flujo de caja facilitó que todos los pagos a proveedores sean de forma puntual; se mantuvieron las líneas de crédito por parte de PRODUBANCO, banco a cargo de manejar la línea WHOLESALE para pagos al proveedor GME y del Banco de Guayaquil para la línea wholesale de repuestos.

Con este antecedente adjunto los Estados de situación financiera; y, Estado de resultados integral preparados por la administración y debidamente auditados.

METROCAR S.A.							
ACTIVO	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	Absoluta	Relativa
FONDOS DISPONIBLES	6,979,940	4,453,667	3,277,322	2,634,625	4,322,317	1,687,692	64%
INVERSIONES TEMPORALES	2,039,779	722,760	-	-	-	-	-
CUENTAS POR COBRAR	188,650	1,319,125	543,404	657,913	608,349	-49,564	-8%
CARTERA POR COBRAR	11,061,487	11,930,024	12,780,359	17,603,815	12,314,583	-5,289,232	-30%
INVENTARIOS	4,643,619	7,159,242	10,129,626	9,122,165	10,955,551	1,833,386	20%
ACTIVOS FIJOS	4,435,117	4,273,197	4,637,932	6,410,319	6,727,955	317,636	5%
OTROS ACTIVOS	239,718	210,313	1,141,066	290,182	319,110	28,928	10%
TOTAL ACTIVO	29,588,310	30,068,328	32,509,709	36,719,018	35,247,865	-1,471,153	-4%
PASIVO							
CUENTAS POR PAGAR	9,165,661	7,730,668	8,162,800	11,259,238	10,041,305	-1,217,933	-11%
OBLIGACIONES INMEDIATAS	3,370,955	2,618,198	2,736,552	3,291,738	2,634,302	-657,436	-20%
CREDITOS A LARGO PLAZO	452,271	581,812	508,834	507,561	829,176	321,615	63%
OTROS PASIVOS	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL DEL PASIVO	12,988,887	10,930,678	11,408,186	15,058,537	13,504,783	-1,553,754	-10%
TOTAL DEL PATRIMONIO	16,600,423	19,137,650	21,101,523	21,660,481	21,743,082	82,601	0.4%
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	29,589,310	30,068,328	32,509,709	36,719,018	35,247,865	-1,471,153	-4%

Del Estado de situación financiera auditado y que antecede a mis comentarios puedo concluir y anotar las siguientes variaciones:

La empresa mantuvo fondos disponibles durante el ejercicio 2015 y finalizó con \$ 4.322.317 lo que nos permitió mantener la liquidez y una operación sana.

La cartera decreció producto de la gestión de cobro realizada misma que nos permitió mantener fondos disponibles con los cuales se cubrió los compromisos de la empresa sin necesidad de recurrir a endeudamiento alguno; y, el inventario creció producto de los problemas generados por las políticas gubernamentales que fueron aplicadas a la industria automotriz castigándola con salvaguardias, cupos de importaciones e impuestos adicionales que impactaron en el consumidor final.

Los Activos Fijos crecen un 5% producto de las inversiones realizadas en las diversas sucursales a nivel nacional.

Los pasivos decrecieron de \$15.058.537 en el 2014 a \$13.504.783 en el 2015 lo que significa un decrecimiento del pasivo de 10%.

El Patrimonio de la empresa se incrementó a \$21.743.082 producto del registro de la generación de utilidades del ejercicio 2015. Es decir un crecimiento de 0.4%.

Estos resultados en el balance de situación financiera reflejan a una empresa sólida y líquida.

Estado de resultados integral:

En el cuadro inferior el estado de resultados integral, el mismo que refleja una baja en los ingresos que pasaron de \$129.653.165 en el 2014 a \$111.886.347 en el 2015, dando un decrecimiento neto de \$ 17.766.817 lo que en términos relativos equivale a 13,70%.

Los gastos subieron en términos relativos de a 7,70% en el 2014, a 9,50% sobre ventas netas, es decir el 1,8%.

La utilidad antes de impuestos y participación trabajadores en el 2015 es de \$ 2.942.586.

METROCAR S.A.										
	2011	%	2012	%	2013	%	2014	%	2015	%
UNIDADES VENDIDAS	604		5,592		5,258		5,378		4,402	
VENTAS BRUTAS	134,092,881	100.0%	142,116,799	100.0%	142,992,114	100.0%	154,932,903	100.0%	129,539,220	100.0%
DEVOLUCIONES EN VENTAS	15,900,856	12.0%	21,326,001	15.0%	21,285,128	15.0%	21,337,389	14.0%	14,515,126	11.2%
DESCUENTOS EN VENTAS	3,339,854	2.0%	3,446,761	2.0%	4,451,490	3.0%	3,942,350	3.0%	3,137,747	2.4%
VENTAS NETAS	114,852,171	100.0%	117,344,037	100.0%	117,255,496	100.0%	129,653,164	100.0%	111,886,347	100.0%
COSTO DE VENTAS	102,663,166	89.39%	104,223,634	88.82%	104,608,889	89.21%	115,327,734	88.95%	98,760,330	88.27%
GANANCIA BRUTA	12,189,005	10.61%	13,120,408	11.18%	12,651,607	10.79%	14,325,430	11.05%	13,126,017	11.73%
GASTOS DE VENTAS	4,666,731	4.06%	5,702,820	4.88%	5,227,533	4.46%	5,531,258	4.27%	3,661,742	3.02%
GASTOS DE ADMINISTRACION	3,281,707	2.86%	3,141,491	2.68%	3,282,495	2.80%	4,142,978	3.20%	6,643,311	6.19%
GASTOS NO EFECTIVOS	395,843	0.34%	378,228	0.32%	389,881	0.33%	314,648	0.24%	329,585	0.29%
TOTAL GASTOS	8,344,281	7.27%	9,222,538	7.86%	8,899,909	7.59%	9,988,884	7.70%	10,634,638	9.50%
+UTILIDAD/-PERDIDA OPERACIONA	3,844,724	3.35%	3,897,865	3.32%	3,751,698	3.20%	4,336,546	3.34%	2,491,379	2.23%
OTROS INGRESOS OPERATIVOS	995,763	0.87%	1,057,704	0.90%	972,353	0.83%	1,034,974	0.80%	1,352,434	1.21%
OTROS EGRESOS OPERATIVOS	153,981	0.13%	137,909	0.12%	774,195	0.66%	1,738,576	1.34%	135,399	0.12%
RESULTADOS OPERACIONAL	841,832	0.73%	919,795	0.78%	198,158	0.17%	-703,602	0.54%	1,217,035	1.09%
TOTAL UTILIDAD OPERACIONAL	4,686,556	4.11%	4,817,659	4.11%	3,949,856	3.37%	3,632,944	2.80%	3,708,414	3.31%
INGRESOS FINANCIEROS	308,272	0.27%	260	0.22%	211,338	0.18%	277,647	0.21%	-172,024	-0.15%
EGRESOS FINANCIEROS	747,416	0.65%	810	0.69%	824,662	0.70%	950,197	0.73%	593,804	0.53%
TOTAL INGRESOS/EGRESOS FINANC	-439,144	-0.38%	-549	-0.47%	-613,324	-0.52%	-672,550	-0.52%	-765,828	-0.68%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	4,247,412	3.70%	4,268,408	3.64%	3,336,532	2.85%	2,960,394	2.28%	2,942,586	2.63%

Flujo de caja:

El cuadro que se muestra a continuación refleja que el flujo de caja del 2015 fue positivo, incluso con excesos de liquidez producto de factores internos de buen manejo, se incrementa con respecto al año 2014 producto de la recuperación de cartera y un austero manejo del gasto.

Entre los factores internos debemos mencionar un manejo adecuado del inventario.

La empresa se mantuvo líquida y con capacidad de hacer todas las inversiones previstas para el 2015, sin necesidad de acudir a créditos externos.

FLUJO DE CAJA						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
FONDOS DISPONIBLES AL INICIO	3,617,316	3,965,316	6,979,940	4,453,667	3,277,322	2,634,625
FLUJO NETO DE OPERACIÓN	1,841,650	3,321,844	4,669,184	467,400	2,130,957	3,691,464
FLUJO NETO DE INVERSIÓN	299,095	2,195,922	1,385,380	676,002	2,188,602	629,061
FLUJO NETO DE FINANCIAMIENTO	1,194,555	1,678,489	757,531	967,743	585,052	1,374,711
SALDO FINAL DISPONIBLE DE FONDOS	3,965,316	6,769,727	4,453,667	3,277,322	2,634,625	4,322,317

Índices Financieros:

El cuadro que sigue muestra los principales índices financieros los mismos que reflejan la sanidad de la empresa, su liquidez y el retorno sobre el patrimonio de los accionistas con un excelente manejo del capital de trabajo, mejor manejo de inventarios, generación de riqueza para los accionistas, no existe endeudamiento con bancos.

METROCAR S.A.					
	2011	2012	2013	2014	2015
RENTABILIDAD					
Util. Bruta / Ventas	10.58%	11.18%	10.79%	11.05%	11.73%
Util. Oper / Ventas	3.51%	4.11%	3.20%	3.34%	2.23%
Util. Neta / Ventas	3.76%	3.64%	2.85%	2.28%	2.63%
ROA Utilidad / Activos	14.67%	14.19%	10.26%	8.06%	8.31%
ROE Utilidad / Patrimonio	25.96%	20.45%	15.81%	13.67%	13.54%
Util. Bruta / Unidad	2,010	2,346	2,406	2,664	2,982
MANEJO ADMINISTRATIVO					
Ventas / Mes / Empleado	35,669	39,614	32,355	33,347	31,080
Utilidad Bruta / Mes / Empleado	3,774	4,671	3,491	3,685	3,646
Unidades / Vendedor / Mes	14	14	17	13	10
Precio Promedio / Vehículo	17,174	20,984	20,295	24,108	22,477
LIQUIDEZ					
Liquidéz	2	3	2	2	2
Capital de Trabajo	12,377,859	16,965,270	15,831,359	15,467,542	15,698,437
ROTACION					
Meses de Inventario Total	0.43	1.26	1.17	1.05	1.33
APALANCAMIENTO					
Endeudamiento	43.50%	30.60%	40.77%	41.01%	38.66%
Pasivo / Patrimonio	0.77	0.44	0.54	0.70	0.63

ANÁLISIS ASPECTOS ADMINISTRATIVOS:

La administración se enmarco en el cumplimiento de todas las Leyes laborales: Con la vigencia del nuevo código de equidad laboral se trabajó con apego y respeto a todas las leyes laborales y de seguridad, contamos con el reglamento interno; y reglamento de seguridad y salud ocupacional.

Manual de políticas y procedimientos para la prevención de lavado de activos, financiamiento de terrorismo y otros delitos: continuamos capacitado a todo el personal sobre el fiel cumplimiento de los procedimientos descritos en el manual.

En el presente año por recomendación de nuestros abogados tributarios nos acogimos a la amnistía tributaria ofrecida por el gobierno la cual nos permitió minimizar riesgos liquidando los juicios de los ejercicios 2008-2009, llegando a solucionar con el pago de USD \$188.073, generando un ahorro para la empresa de USD \$140.817.

Página Web: Se mantiene activo este medio para la entrega de los de información pública y general con links a páginas relacionadas y la información para clientes con boletines, reportes e información estadística histórica.

Mantenimiento: Todos los bienes inmuebles, como equipos, mobiliario, edificios y vehículo propiedad de MTC, han recibido adecuado y oportuno mantenimiento.

En conclusión en el período que termina hemos dado oportuno cumplimiento a todas nuestras obligaciones tributarias, laborales, administrativas, estatutarias; y, leyes vigentes en el Ecuador.

Recomendación de la administración con respecto al destino de las utilidades:

A manera de conclusiones y recomendaciones a los Señores Accionistas, me permito expresar:

La empresa en el año 2016, a pesar de su solvencia y liquidez, debe ser prudente y conservadora en las inversiones, en el gasto. Además debe duplicar los esfuerzos comerciales en las áreas de Posventa y Ventas.

La administración se permite recomendar, que se capitalicen las utilidades; así mismo se recomienda realizar la reserva facultativa en los valores máximos permitidos por la Ley.

Quiero dejar constancia de mi agradecimiento a todo el equipo humano: administrativo, contable, de post venta y comercial que hacen posible los resultados.

De manera especialísima al Dr. Henry Eljuri Antón quien con su guía permanente y liderazgo impulsa a la administración a conseguir los resultados positivos de METROCAR S. A.

Atentamente,



RENATO CORONEL M.
Gerente General
Metrocar S.A.