



INFORME

ANUAL

2014

TABLA DE CONTENIDOS:

MENSAJE PRESIDENCIA CORPORATIVA Y DIRECCIÓN GENERAL.....	2
ENTORNO MACROECONÓMICO DE 2014	5
INDUSTRIA AUTOMOTRIZ	17
GESTIÓN COMERCIAL VEHÍCULOS.....	22
VEHÍCULOS NISSAN	23
VEHÍCULOS RENAULT	27
POSTVENTA NISSAN	32
POSVENTA RENAULT:.....	35
ADITIVOS CYCLO:.....	38
GESTIÓN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO.....	39
GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CALIDAD Y MEJORA CONTINUA	43
GESTIÓN DEPARTAMENTO DE CONTROL DE GESTIÓN	45
GESTIÓN DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO Y ORGANIZACIONAL.....	48
IMAGEN DE MARCA	51
GESTIÓN DE PRESIDENCIA CORPORATIVA	54
ESTADOS FINANCIEROS AYASA (al 31 de diciembre de 2014)	56
CUMPLIMIENTO ORGANISMOS DE CONTROL.....	67
PROPUESTA DE DIRECTORIO	70
ANEXOS	71
OPINIÓN DE AUDITORES EXTERNOS Y ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS – AYASA (NO CONSOLIDADO)	71
ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS – AYASA Y SUBSIDIARIAS. ¡Error! Marcador no definido.	
INFORME DE COMISARIO	82

CONFIDENCIAL

INFORME PRESENTADO POR EL DIRECTORIO DE AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. (AYASA), A TRAVÉS DE SU PRESIDENTE CORPORATIVO Y SU DIRECTOR GENERAL A LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS QUE SE REALIZA EL DIA 27 DE MARZO DE 2015.

MENSAJE PRESIDENCIA CORPORATIVA Y DIRECCIÓN GENERAL**Señores Accionistas:**

El 2014 fue un año sobresaliente para Automotores y Anexos S.A., ya que pese a mantenerse un escenario restrictivo para la industria automotriz ecuatoriana, la Compañía ha cumplido sus objetivos estratégicos en cuanto a rentabilidad y satisfacción del cliente.

En este año, la rentabilidad sobre patrimonio (ROE) fue de 16.7%, con un patrimonio fortalecido de \$55 millones de dólares, mostrando un crecimiento sostenido a través de los años. De igual manera, los indicadores de satisfacción del cliente, tanto en Nissan como en Renault, han sido superiores a los del año anterior, logrando mantener las posiciones en la encuesta intermarcas: primer puesto en la comercialización de vehículos nuevos y segundo puesto en el servicio posventa entre las seis marcas más representativas del mercado automotriz.

Un pilar fundamental de los resultados alcanzados fue el desempeño de la nueva estructura de Gobierno Corporativo, plasmado en el nuevo estatuto que fue aprobado en la Junta General del 2013 y ejecutado a partir del 2014.

En este sentido la Presidencia Corporativa enfocó su gestión en: reportar y comunicar continuamente al Directorio de la Compañía los resultados obtenidos por el grupo corporativo, el desarrollo de nuevos negocios y el entorno en el que se desempeñan las compañías. Aprobar el Plan de negocio de Automotores y Anexos S.A. y otras iniciativas propuestas por la Dirección General. Dar seguimiento y control a las empresas filiales: Foton y Telequinox. E impulsar la creación del negocio de vehículos eléctricos mediante una estrecha relación con el Gobierno ecuatoriano. De acuerdo al estatuto, la Presidencia Corporativa con el soporte del Director General, obtuvo oportunamente el Informe de Auditoría, consolidado e individual, con opiniones limpias por la firma auditora Deloitte y reportado al Directorio en marzo de 2015.

La Dirección General de acuerdo a lo estipulado en el estatuto, mantuvo una estrecha relación con la Presidencia Corporativa proponiendo estrategias y planes para la consecución de los objetivos: rentabilidad y satisfacción del cliente. Para esto, lideró con las fábricas la gestión operativa de la Compañía y vigiló el cumplimiento de las normativas legales, tributarias, laborales y de mercado de valores. Además, aportó en el desarrollo de proyectos estratégicos del Grupo Corporativo.

La Dirección General se enfocó en formular y lograr la aprobación del plan de negocio y presupuesto de AYASA, el mismo que se ejecutó al 102.6%. Para esto consolidó un equipo de alta dirección, que inició en el período anterior con cambios en las áreas de Control de gestión y Sistemas. Este equipo directivo se caracterizó por tener gente profesional especializada en cada una de sus áreas, cambiando su enfoque específico de área a un enfoque integral de Compañía. El principal esfuerzo del Director General fue alinear a cada dirección mediante un mejor entendimiento del negocio hacia las metas globales de la empresa, con el trabajo cotidiano en equipos multidisciplinarios.

El 2014 constituye el primer año de aplicación de la nueva estructura de Gobierno Corporativo. Como resultado de esta reforma, Automotores y Anexos S.A. ha fortalecido su operación con mejores niveles de solvencia, rentabilidad y capital humano. Además, permitió diversificar la inversión del Grupo Corporativo con el nacimiento de Foton del Ecuador y Telequinox; y generó la oportunidad de liderar la comercialización de vehículos eléctricos en el país.

Es importante destacar el apoyo constante del Directorio de Automotores y Anexos S.A. a la alta dirección y administración, en el análisis profundo de cada estrategia y en la toma de decisiones trascendentales que han permitido obtener los resultados en este 2014. Su seguimiento continuo a la operación del negocio y su visión estratégica de mediano y largo plazo, han contribuido a asegurar la sostenibilidad de Automotores y Anexos S.A. en el futuro.

El 2015 representa el inicio de una época difícil, en consecuencia de los cambios de la política gubernamental hacia el sector tales como: reducción del 40.8% del cupo de importación de vehículos respecto de 2014, sobretasas arancelarias del 5% al 45% en repuestos y accesorios, reforma de la base de cálculo de Impuesto a Consumos Especiales ICE y normativa de seguridad en vehículos de acuerdo a estándares de la Unión Europea. Con esto, se prevé que el rendimiento esperado del 2015 sea notablemente inferior al obtenido en el 2014. Pese a esto, el compromiso de la Administración es el de buscar soluciones con una visión positiva para generar rentabilidad.

Como parte del inicio de este nuevo período, nace una nueva forma de trabajar, la misma que ha sido plasmada en un Código de Honor desarrollado con el aporte de varios colaboradores, buscando ser una guía para generar oportunidades y mejoras, fomentando la inteligencia colectiva entre las personas que conformamos esta organización.

Dado el difícil entorno que tendremos este año, solicitamos el apoyo total de los Accionistas para poder enfrentar la situación descrita anteriormente y así asegurar la sostenibilidad de la empresa en el largo plazo.

Para concluir, queremos agradecer el apoyo y compromiso recibido de los accionistas, miembros del directorio, directores de área, gerentes y en general de todos los colaboradores que han aportado con su esfuerzo diario para alcanzar el resultado del 2014.

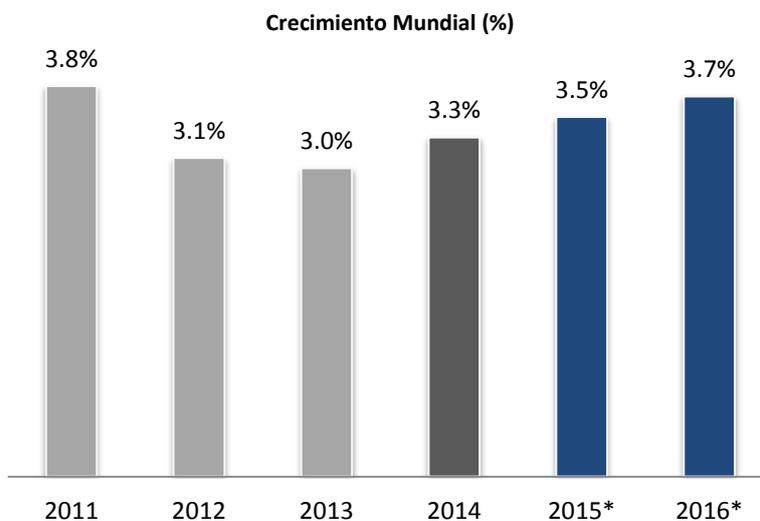
Ing. Nicolás Espinosa Maldonado
PRESIDENTE CORPORATIVO

Ing. Gil Malo Álvarez
DIRECTOR GENERAL

ENTORNO MACROECONÓMICO DE 2014

Entorno Internacional

Si bien la economía mundial continuó su proceso de recuperación en el 2014, el crecimiento mundial fue menor al esperado, particularmente durante el primer semestre del año. Las tendencias de crecimiento se muestran cada vez más divergentes entre los países y regiones, influyendo en el ritmo de crecimiento mundial. En general, se estima que la economía mundial creció 3.3% durante 2014, cifra ligeramente superior a la registrada en el año 2013 (3.0%).



Fuente: Fondo Monetario Internacional

Las economías avanzadas como Estados Unidos, Reino Unido y Canadá parecen estar dejando la crisis atrás con un crecimiento del 1.8% en el 2014, superior a lo registrado en el 2013 (1.3%), presentando importantes mejoras en su ritmo de crecimiento. Sin embargo, esta tendencia no es generalizada en este grupo de economías. Por ejemplo, Japón presenta un crecimiento del 0.1%, cifra muy inferior a lo registrado en el 2013 (1.6%). Varios analistas económicos consideran que Japón cayó en recesión técnica en el tercer trimestre de 2014 y enfrenta retos macroeconómicos complejos debidos principalmente a una alta deuda pública y un bajo crecimiento potencial. Por su parte, la zona euro mantuvo su reducido ritmo de crecimiento (0.8%) caracterizado por una baja inversión y no ha logrado emprender un proceso claro de recuperación económica. Por su parte, América Latina y El Caribe creció un 1.2%¹, cifra inferior a la registrada en el 2013 (2.8%).

El desempeño económico de las economías emergentes y en desarrollo fue inferior al esperado debido a tres factores principales. El primero es la reducción del ritmo de crecimiento de China (7.4% en el 2014) y su efecto sobre las economías emergentes asiáticas. Un segundo factor es la fuerte desaceleración de la economía rusa y la depreciación del rublo. Por último, la caída de los

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

precios del petróleo y las materias primas ha tenido un efecto negativo en el crecimiento de muchas economías emergentes como Brasil (0.1%) y la India (5.8%) que al ser exportadores netos de estos productos, han sentido los efectos en los términos de intercambio y en sus ingresos reales.

Particularmente el último trimestre de 2014 dejó un alto nivel de incertidumbre en el entorno internacional. Factores como el fortalecimiento del dólar, la fuerte caída en el precio internacional del petróleo y las materias primas, los riesgos geopolíticos por las tensiones en el Medio Oriente y el conflicto entre Rusia y Ucrania continuarán teniendo un impacto en la economía global durante el 2015 y su efecto será heterogéneo en las economías nacionales, constituyendo elementos de riesgo para algunos países y estímulos para el crecimiento en otros.

Evolución de la cotización del dólar

Las monedas de los principales socios comerciales del Ecuador se depreciaron en el año 2014. El fortalecimiento del dólar en los mercados internacionales de divisas es una tendencia que tomó fuerza en el segundo semestre del año. Para el caso del euro, luego de haber registrado una ligera apreciación durante la primera mitad de 2014, inició un proceso de depreciación que alcanzó 13.6% a fines de año. La libra esterlina, si bien presentó un comportamiento más estable, siguió la tendencia mundial, cerrando el año con un debilitamiento del 6.2% frente al dólar. Por su parte, el yen se debilitó por tercer año consecutivo, cerrando 2014 con una cotización de 199.35 yenes por dólar, equivalentes a una depreciación de 6.2%.

Cotización del dólar en el mercado internacional en el último lustro (Datos a diciembre)

	2010	2011	2012	2013	2014	Comportamiento	Variación
Euro	0,7528	0,7726	0,7565	0,7238	0,8221	Depreciación	13,6%
Yen	81,74	77,71	86,10	105,03	119,35	Depreciación	13,6%
Libra	0,6488	0,6495	0,6187	0,6054	0,6429	Depreciación	6,2%
Peso Colombiano	1.895,02	1.939,49	1.760,56	1.925,30	2.388,92	Depreciación	24,1%
Sol Peruano	2,81	2,68	2,55	2,79	2,99	Depreciación	6,9%
Peso Mexicano	12,38	13,98	12,99	13,05	14,73	Depreciación	12,9%
Real Brasileño	1,66	1,86	2,04	2,36	2,66	Depreciación	13,0%

Fuente: Banco Central del Ecuador

La moneda que registró la más alta depreciación fue el peso colombiano, moneda que cerró el año con una cotización de 2.389 pesos por dólar, cifra que representa un aumento de 24.1% con respecto al valor registrado al cierre de 2013. Este comportamiento fue similar en las principales divisas latinoamericanas. Así, el real brasileño se depreció 13% cerrando el año en 2.66 reales por dólar; el peso mexicano lo hizo en 12.9% alcanzando 14.73 pesos por dólar; y el sol peruano

registró una cotización de 2.99 soles por dólar al cierre de 2014, un valor 6.9% por encima de aquel registrado a fines de 2013.

Comportamiento del dólar durante el año 2014

	Ene	Feb	Mar	Abr	Mayo	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Euro	0,7367	0,7308	0,7273	0,7237	0,7346	0,7336	0,7476	0,7587	0,7880	0,7929	0,8010	0,8221
Yen	102,61	101,98	102,83	102,56	101,53	101,39	102,91	103,77	109,39	108,99	117,77	119,35
Libra	0,6057	0,6001	0,6012	0,5941	0,5983	0,5877	0,5917	0,6032	0,6158	0,6246	0,6353	0,6429
Peso												
Colombiano	2.009,24	2.058,04	1.965,80	1.932,74	1.904,40	1.878,64	1.874,77	1.932,37	2.028,40	2.048,76	2.162,16	2.388,92
Sol Peruano	2,82	2,80	2,81	2,81	2,76	2,80	2,79	2,85	2,89	2,92	2,91	2,99
Peso Mexicano												
Real	13,33	13,32	13,08	13,09	12,83	13,00	13,14	13,12	13,51	13,44	13,75	14,73
Brasileño	2,42	2,35	2,26	2,22	2,22	2,20	2,25	2,25	2,45	2,41	2,51	2,66

Fuente: Banco Central del Ecuador

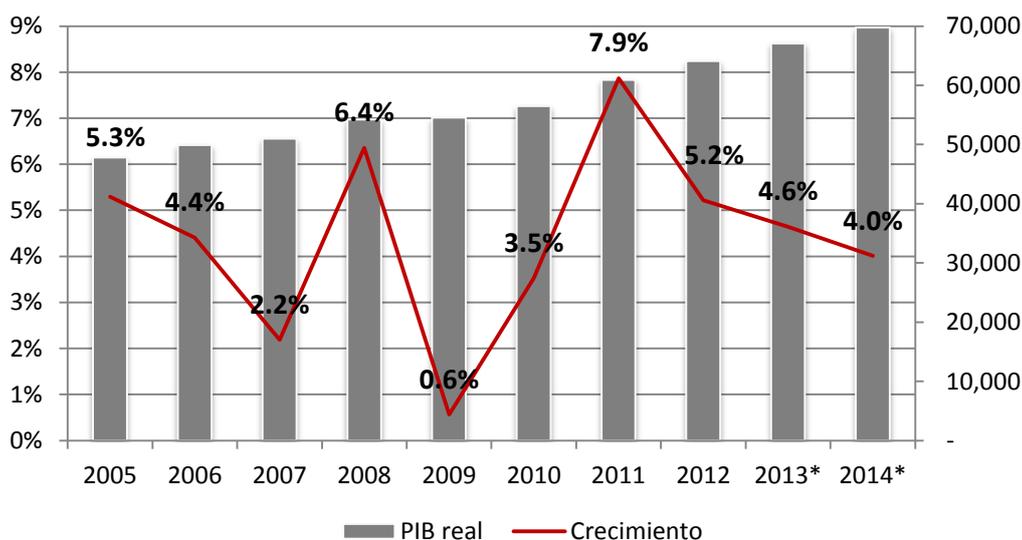
ENTORNO NACIONAL

Sector Real

Producción

La estimación de crecimiento del PIB real establecida por el Banco Central del Ecuador para el año 2014 es de 4.0%; y prevé que el PIB real alcance 69.770 millones de dólares, equivalentes a 101.094 millones de dólares en términos corrientes. En términos per cápita, esto significaría que el año 2014 cerraría con un PIB por habitante de 6.308 dólares, equivalentes a 4.353 dólares estimados con precios de 2007.

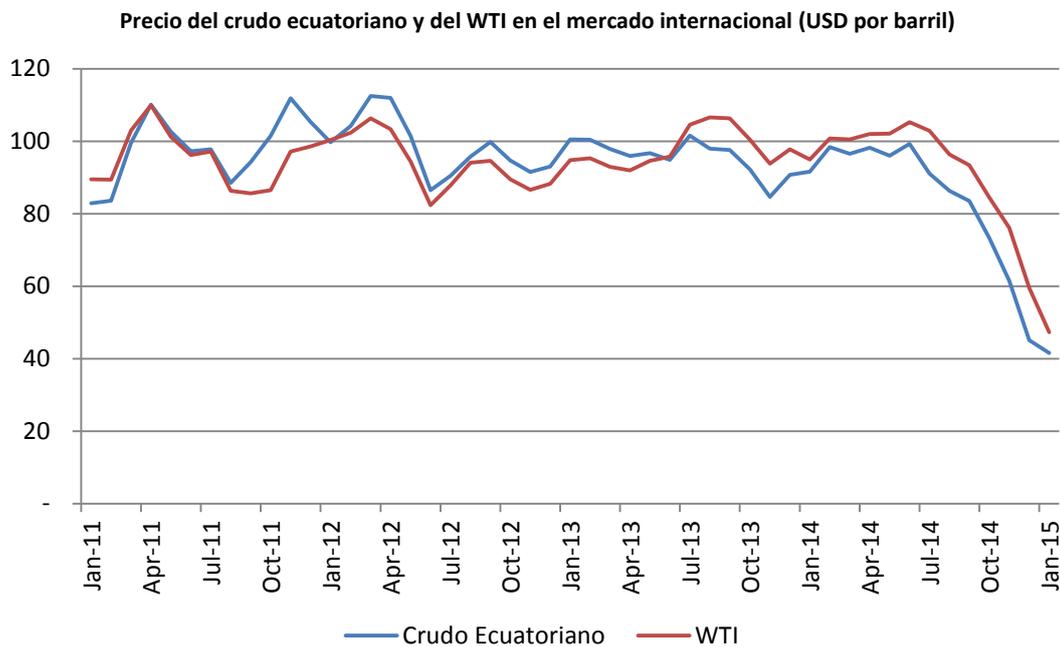
Producto interno bruto y crecimiento anual (US\$ millones y porcentaje de variación)



Fuente: Banco Central del Ecuador

La producción de petróleo crudo registró un incremento de 6.03% hasta noviembre de 2014, alcanzando en esos 11 meses un total de 186 millones de barriles, 11 millones de barriles más que los producidos en el mismo período en 2013. La producción diaria alcanzó un promedio de 556 mil barriles, 31.595 barriles más que los producidos diariamente en el año 2013.

La tendencia a la baja en el precio internacional del crudo inició en el segundo semestre de 2014, profundizándose en el último trimestre del año. Sin embargo la caída en el precio ha sido más pronunciada para el crudo ecuatoriano que para el WTI. Mientras el crudo WTI presentó una caída de 18.9% en noviembre de 2014 (\$76 por barril) respecto al valor de 2013 (\$93.7 por barril), el crudo ecuatoriano disminuyó su precio en 27.39% y cerró en noviembre de 2014 en \$61.4 por barril.

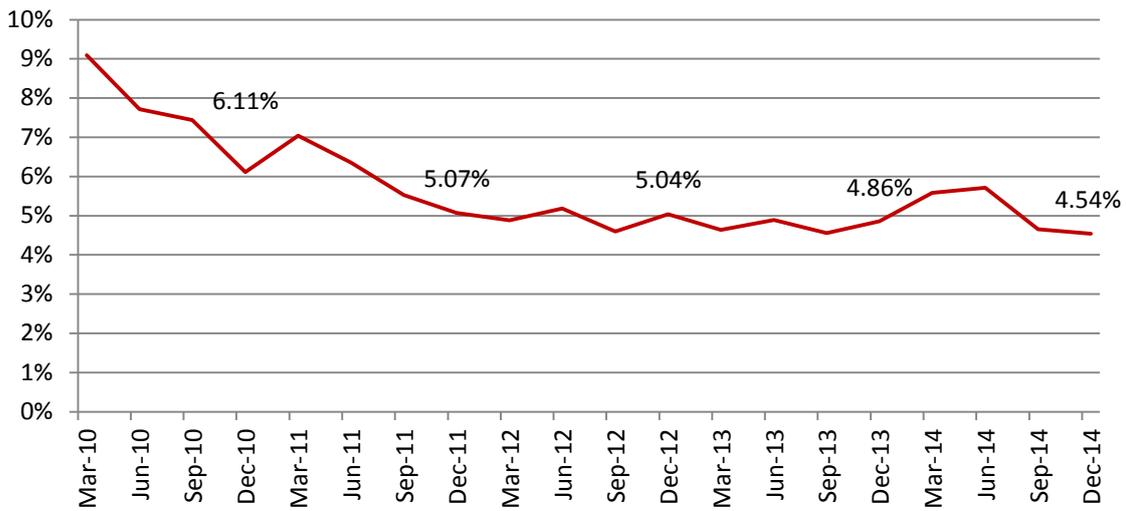


Fuente: Banco Central del Ecuador

Empleo

A pesar de un ligero incremento durante la primera mitad del año, la tasa de desempleo continuó su tendencia decreciente durante 2014, cerrando el año con una cifra de 4.54%, valor inferior al 4.86% registrado en diciembre de 2013. Por su parte, el subempleo incrementó en 3.52% a diciembre 2014 (43.35%) respecto a diciembre 2013 (39.83%).

Evolución Tasa de Desempleo de Ecuador (%)



Fuente: INEC

Precios

A pesar de aún mantenerse en niveles relativamente bajos, el año 2014 tuvo un ligero repunte de la inflación en el país. Sin embargo, es importante señalar que el comportamiento creciente que presentó este indicador hasta el mes de septiembre, se revirtió en el último trimestre del año, cerrando 2014 con un valor de 3.67%, superior a la registrada al cierre del 2013 (2.7%).

Evolución Tasa de Inflación anual de Ecuador (%)



Fuente: INEC

Finanzas Públicas

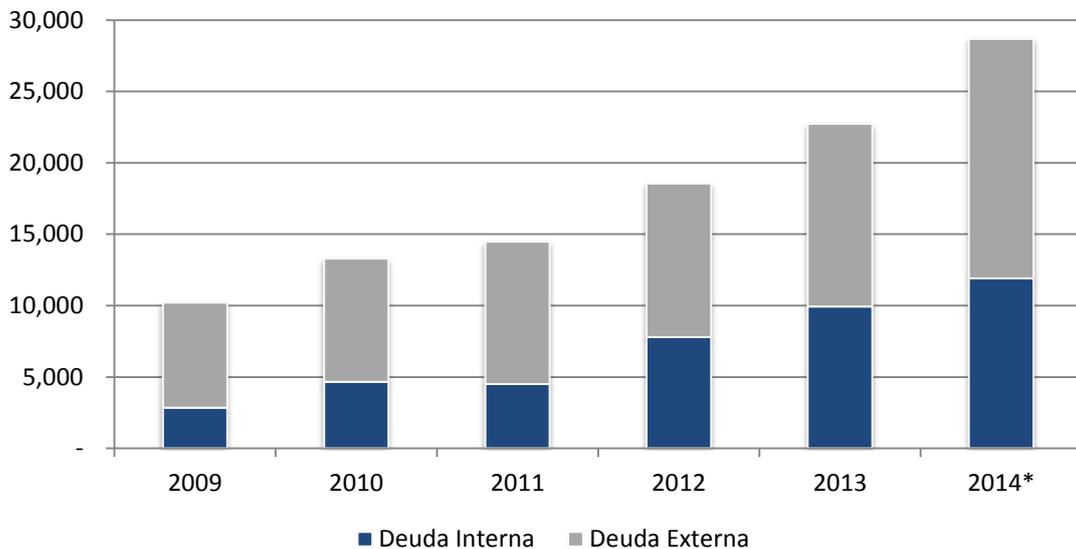
Los ingresos del Sector Público No Financiero presentaron un incremento por quinto año consecutivo, alcanzando 29.863 millones de dólares entre enero y septiembre de 2014. Este valor representa un incremento de 6.5% con respecto a 2013 y se debe principalmente a un fuerte incremento en el superávit operacional de las empresas públicas no financieras, el que aumentó en 54.18%. Por su parte, los ingresos no petroleros se incrementaron en 3.77% y los ingresos petroleros se redujeron 1.46% en los tres primeros trimestres del año.

Por su parte, los gastos se incrementaron en 7.79% alcanzando un total de 30.733 millones de dólares en los primeros 9 meses de 2014. Los gastos de capital son la principal fuente de este aumento, al haber aumentado 17%; por su parte los gastos corrientes crecieron 3.3%. Esto dio como resultado un déficit público de 870 millones de dólares.

Deuda Pública

La deuda pública totalizó 28.680 millones de dólares hasta noviembre de 2014, marcando la continuación del fuerte proceso de endeudamiento público que ha hecho que la deuda se duplique en los últimos 3 años. La deuda externa aumentó en 31.12% alcanzando 16.787 millones de dólares; mientras que la deuda interna se incrementó en 19.81% totalizando 11.893 millones de dólares.

**Evolución Deuda Pública
(millones de dólares)**



Fuente: Banco Central del Ecuador

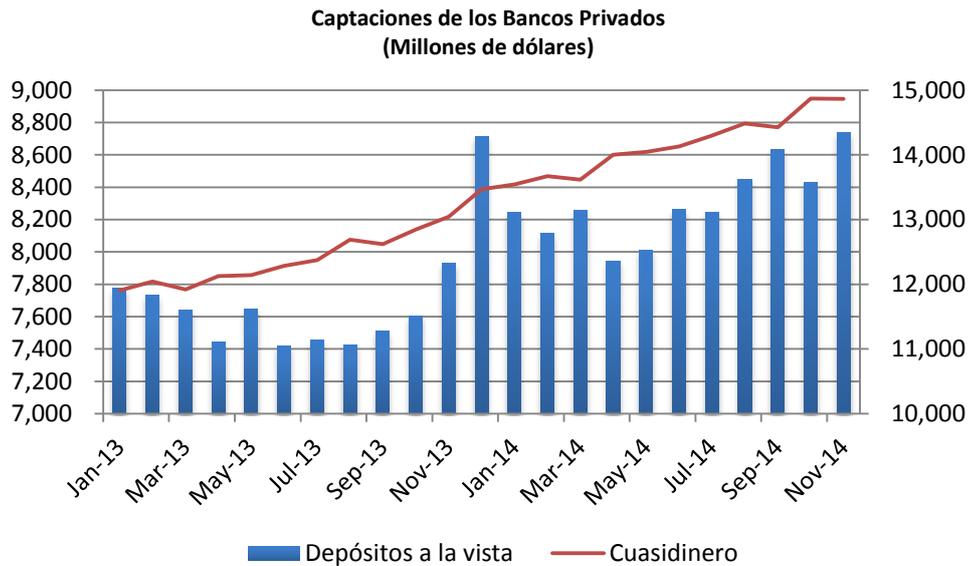
Impuestos

La recaudación tributaria aumentó 6.73% en 2014, totalizando 13.617 millones de dólares. Los impuestos directos se incrementaron 7.44%, impulsados por un aumento de 8.66% en la recaudación de impuesto a la renta. Por su parte los impuestos indirectos se incrementaron en 6.14%.

El IVA, el impuesto más importante en términos de recaudación, aumentó 5.84%. Este incremento se explica por una subida de 10.17% en la recaudación de IVA de operaciones internas, ya que el único impuesto cuya recaudación disminuyó fue el IVA a las importaciones, que se redujo en 2.64% debido a las restricciones impuestas por el Gobierno.

Sector Financiero

Las captaciones de los bancos privados en el sistema financiero nacional continuaron su tendencia creciente durante 2014. El *cuasidinero* totalizó 14.867 millones de dólares a noviembre de 2014, cifra superior en 1.825 millones a la registrada en el mismo período de 2013. Por su parte, los depósitos a la vista se incrementaron 10.23% alcanzando 8.739 millones de dólares a noviembre de 2014.



Fuente: Banco Central del Ecuador

La cartera por vencer mostró un incremento de 12%, alcanzando 18.523 millones de dólares a noviembre de 2014. Por su parte la cartera vencida se incrementó en 155 millones de dólares, equivalente a un incremento de 30.7% al pasar de 506 millones en noviembre de 2013 a 661 millones de dólares en noviembre de 2014.

Sector Externo

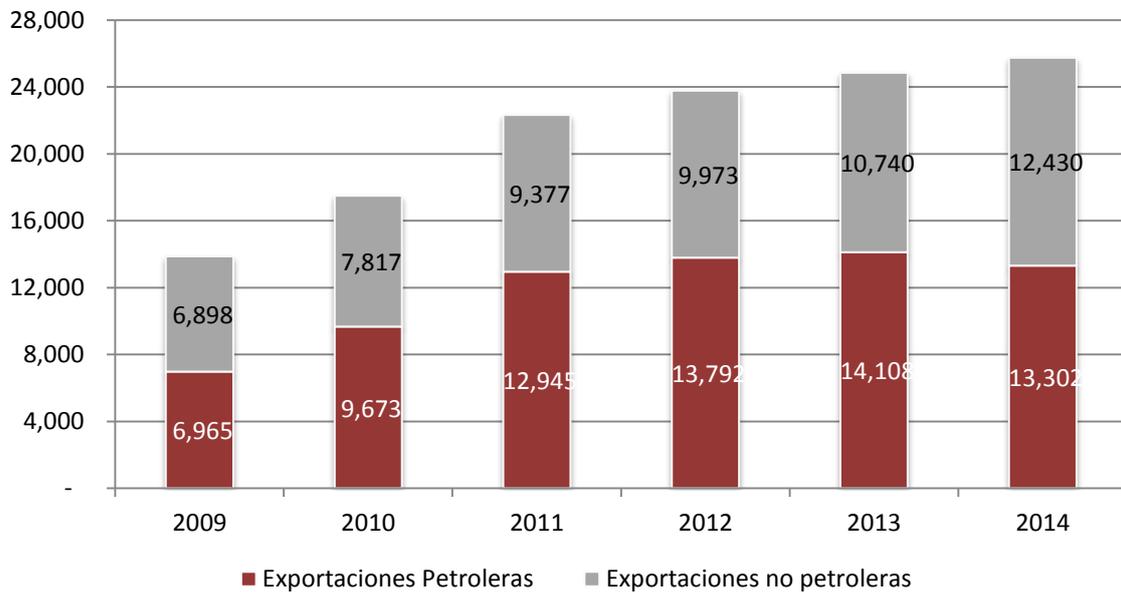
El sector externo continúa siendo uno de los problemas que más está presente en la mira de las autoridades, el incremento de importaciones superior al crecimiento de las exportaciones, así como la baja en las remesas recibas desde el exterior, han hecho habituales los déficit en la cuenta corriente.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

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

Comercio Exterior de Bienes

Las exportaciones presentaron un incremento de 3.56% en 2014, totalizando 25.732 millones de dólares. Las exportaciones petroleras cayeron en 5.71%, mientras que las no petroleras aumentaron 15.73% impulsadas por un fuerte incremento de 23.04% en las exportaciones tradicionales.

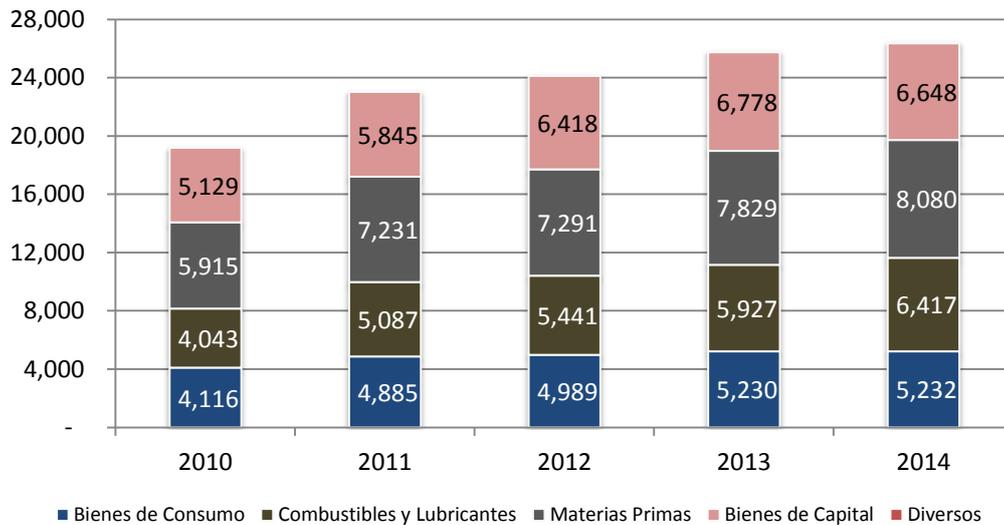
**Exportaciones del Ecuador a diciembre de cada año
(Millones de dólares)**



Fuente: Banco Central del Ecuador

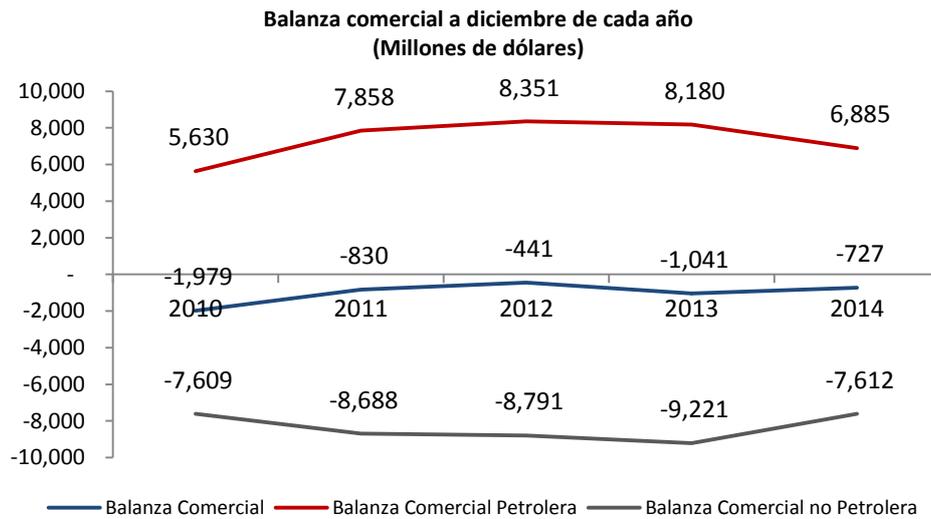
Las medidas implementadas para reducir las importaciones lograron que éstas reduzcan su ritmo de crecimiento a apenas el 2.35% totalizando 26.433 millones de dólares en 2014. El mayor incremento se registró en las importaciones de combustibles y lubricantes las que aumentaron 8.27% para alcanzar 6.417 millones de dólares. La importación de materias primas, principal rubro de importación del país, totalizó 8.080 millones de dólares, un incremento de 3.2% respecto a 2013. Por su parte, las importaciones de bienes de consumo prácticamente se mantuvieron inalteradas en un nivel de 5.232 millones de dólares. Finalmente, la importación de bienes de capital se redujo en 1.92% totalizando 6.648 millones de dólares al cierre del año 2014.

Importaciones del Ecuador a diciembre de cada año
(Millones de dólares)



Fuente: Banco Central del Ecuador

Como resultado, el déficit comercial se redujo a 727 millones de dólares al cierre de 2014. Si bien la balanza comercial petrolera mantuvo un superávit, este fue 15.83% menor que el registrado en 2013. Por su parte el déficit comercial no petrolero se redujo en 1.609 millones pasando de 9.221 millones de dólares a finales de 2013 a 7.612 millones de dólares al cierre de 2014.



Fuente: Banco Central del Ecuador

PERSPECTIVAS PARA 2015

Proyección Internacional

El Fondo Monetario Internacional (FMI), estima que el crecimiento mundial aumentará en el 2015, principalmente por efecto de la caída en los precios internacionales del petróleo. Según las últimas previsiones de esta entidad, el crecimiento mundial promediará un 3.5% en 2015, cifra mayor al 3.3% estimado para el 2014. De igual manera, se prevé una aceleración para el 2016, año en el que se proyecta un crecimiento promedio mundial del 3.7%.

INDICADORES ECONÓMICOS 2015 (Fuente FMI):

• Crecimiento Mundial	3.5%
• Crecimiento Economías emergentes	4.3%
• Crecimiento América Latina	2.2%
• Crecimiento Ecuador	4.1%
• Desempleo	5.0%
• Inflación anual acumulada	3.9%

En estas proyecciones destacan las diferencias del comportamiento del precio del crudo en el mercado internacional para las diferentes economías, dependiendo de si éstas son exportadoras o importadoras netas de petróleo.

Las economías avanzadas incrementarán su ritmo de crecimiento en el 2015 con un estimado del 2.4%. Este crecimiento estaría impulsado principalmente por la recuperación de la economía estadounidense, de quien se espera un crecimiento del 3.6%. Por otro lado, la proyección para la Unión Europea presenta un ritmo de crecimiento más lento con un estimado del 1.2% para el 2015. Para el caso de Japón, las estimaciones no prevén una recuperación de la actividad económica, proyectando una tasa de crecimiento del 0.6% para el 2015.

Al igual que en años anteriores, el crecimiento mundial estará impulsado por las economías de mercados emergentes y en desarrollo. Se estima que éstas presenten una tasa de crecimiento de 4.3% en el 2015. La economía China continuará con un ritmo de crecimiento inferior al de años anteriores, proyectando una tasa del 6.8% para el 2015. Por el contrario, India continuará su ritmo acelerado de crecimiento, esperando una tasa del 6.3% en el 2015.

En cuanto a las economías latinoamericanas, se proyecta un ligero incremento de la tasa de crecimiento en el 2015, con una tasa promedio de 2.2%, según el Fondo Monetario internacional. Similares previsiones presenta el Banco Mundial. En esta zona, se espera que Brasil mantenga un crecimiento de apenas 0.3% en el 2015 y México continúe su recuperación con una tasa del 3.2%. El crecimiento de la región se ve reflejado en la recuperación de la economía mundial y en la tendencia a la baja del precio de las materias primas.

Proyección nacional

El Fondo Monetario Internacional (FMI) proyecta un crecimiento para el Ecuador de 4.1% en el 2015 con igual expectativa para el año 2016. Por otro lado, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) proyecta que la economía ecuatoriana crecerá a un ritmo de 3.7% en el 2015. Finalmente, la proyección del Banco Mundial es de 3.8% para el 2015.

Los estimados elaborados por el Ministerio de Finanzas del Ecuador, en base a los cuales se presentó la proforma presupuestaria del presente año, señalan un crecimiento esperado para 2015 del 4.1%, aunque las autoridades de Gobierno reconocieron públicamente que el crecimiento sería menor. Sin embargo, se debe considerar que ésta proforma contempló una proyección del precio del barril de petróleo ecuatoriano de \$79.7 dólares, cifra muy superior a los precios tranzados en los últimos meses (\$47 por barril). Por otro lado, se espera que el desempleo se mantenga en niveles cercanos al 5.0% para el 2015 y la inflación se ubique en 3.9%, ligeramente superior a la registrada en el 2014 (3.7%).

El entorno internacional adverso que ya se observó a finales de 2014, se ha profundizado a inicios de 2015. El fortalecimiento del dólar en el mercado internacional de divisas, así como la drástica caída de los precios internacionales del petróleo y las perspectivas de que su precio se mantenga en niveles inferiores a los \$60 por barril, son los principales elementos externos que afectarán el desempeño económico en 2015.

Los desequilibrios producto de los factores mencionados, se suman a las debilidades estructurales del sector externo ecuatoriano, particularmente la falta de inversión extranjera directa, así como el limitado acceso a los mercados financieros internacionales. Adicionalmente, la reducción en los ingresos petroleros estatales limitará el gasto público, el que al ser concebido como motor de la economía en el actual modelo económico, tendrá efectos sobre la demanda interna, el desempeño de las actividades empresariales y la liquidez de la economía.

El Gobierno ha emprendido ya acciones para afrontar estas dificultades. En primer lugar ha reducido el presupuesto estatal en alrededor de \$1.500 millones y ha iniciado un proceso de reducción de gasto público. Adicionalmente, ha establecido una serie de incentivos al sector exportador, particularmente en materia tributaria. Sin embargo, la prioridad en política pública estará dirigida a la reducción de importaciones, destacándose entre las medidas implementadas para este propósito, la reducción de cupos para la importación de vehículos y la salvaguardia por balanza de pagos, medida que está vigente desde el 11 de marzo del presente año y cuya aplicación se estima durará 15 meses.

Si bien, el Gobierno ha justificado las restricciones impuestas como elementos de una política de favorecimiento a la producción nacional, se espera que los efectos de estas medidas afecten el desempeño de amplios sectores productivos, a la vez que generen incrementos en los niveles de precios y reduzcan el consumo local, reduciendo aún más las perspectivas de crecimiento inicialmente estimadas.

INDUSTRIA AUTOMOTRIZ

Ventas históricas anuales Industria Ecuatoriana

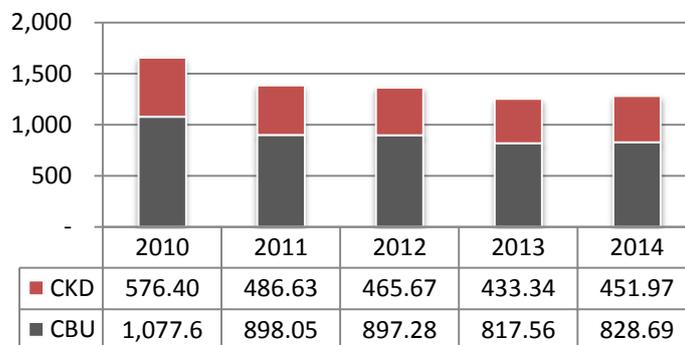


SITUACIÓN 2014

El 2014 marcó otro año más de un mercado automotriz restringido tanto para la importación de vehículos terminados como para aquellos destinados al ensamblaje. El total de importaciones de vehículos para el transporte de personas y mercancías² tuvo un ligero incremento de 2.4% alcanzando 1.281 millones de dólares hasta diciembre de 2014. Este monto es 22.6% menor a aquel registrado en el 2011, año a partir del cual las importaciones han estado sujetas a restricciones cuantitativas por decisión gubernamental.

Con esto, en el 2014 las ventas acumuladas de vehículos alcanzaron un total de 120.217 unidades, en comparación con el año 2013 (113.822 unidades) el mercado evidencia un incremento del 5.6% y con relación al año 2011 (139.445 unidades) registra una disminución del 13.8%.

Importaciones de vehículos para transporte de personas y mercancías (Millones de dólares)

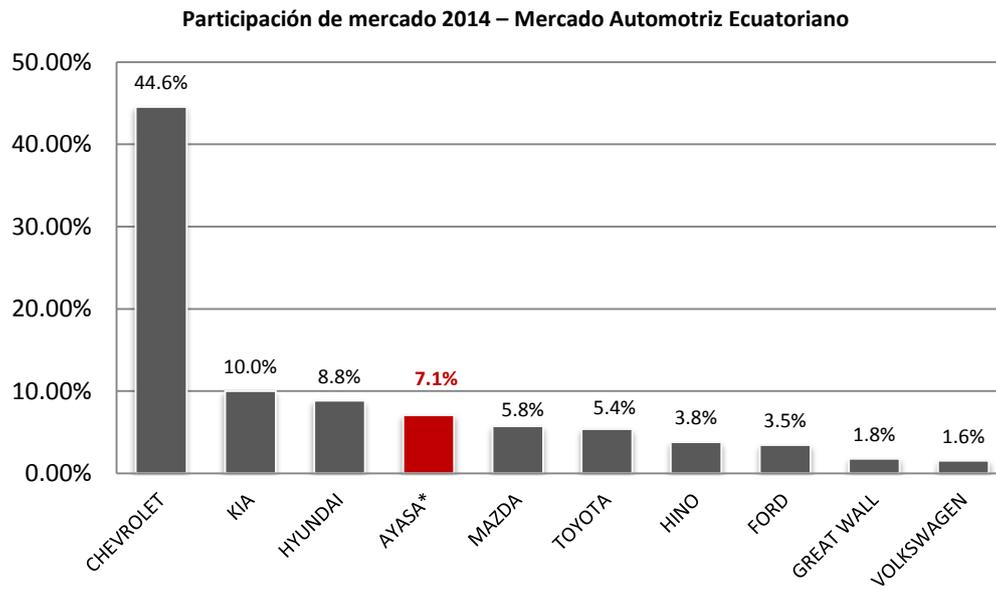


Fuente: Banco Central del Ecuador

² Corresponden a las importaciones bajo las partidas 8703 y 8704

Para controlar el déficit de Balanza Comercial, el Gobierno continuó con el esquema de restricción de importaciones en la industria automotriz durante el 2014. Con esto se mantuvo los cupos asignados a cada importador con la Resolución No. 101 emitida por el COMEX. Adicionalmente, en enero de 2014 con Registro oficial 167 se exige licencia INEN³ automática por embarque y por modelo, previas a cada nacionalización. Este fue sin duda un proceso más para frenar la importación de vehículos al país ya que generó mayores barreras al proceso normal de importación impactando directamente las ventas de vehículos.

En este contexto, Automotores y Anexos S.A. logró una participación del mercado de 7.1%, agregando sus dos marcas, Nissan y Renault:



Fuente: AEADE
AYASA* considera Nissan y Renault

PERSPECTIVA 2015

Es importante destacar que la industria automotriz ecuatoriana será afectada aún más en el 2015, debido a la Resolución No. 49 emitida por el COMEX⁴ el 5 de enero de 2015 y su modificatoria, la Resolución No. 003 en la cual se resuelve prorrogar hasta el 31 de diciembre del 2015 la vigencia de los cupos de importación emitidos en el 2012, así como sus respectivas reformas publicadas como anexo a dicha resolución. Ésta última sustituye el Anexo 1 de la Resolución No. 49, asignando a cada importador un cupo definitivo para el 2015.

Con igual fecha, se publicó la Resolución No. 50 emitida por el COMEX, en la cual se establece la aplicación de un derecho aduanero *ad valorem* del 21% para productos de origen colombiano lo cual afectará a los vehículos importados desde tal origen.

³ Instituto Ecuatoriano de Normalización
⁴ Comité de Comercio Exterior

Sin embargo, en marzo de 2015 se han publicado dos resoluciones adicionales, las mismas que se explican a continuación:

Resolución No. 010 – 9 de marzo de 2015:

Resuelve dejar sin efecto, a partir del 11 de marzo de 2015, la resolución No. 50 del COMEX que establecía la aplicación de un derecho aduanero *ad valorem* del 21% para productos de origen colombiano.

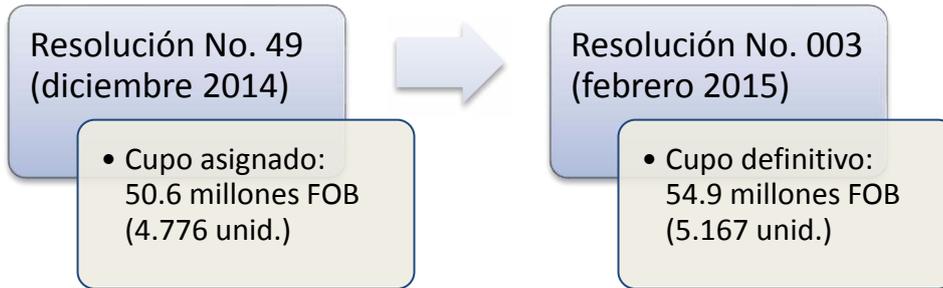
Resolución No. 011 – 9 de marzo de 2015:

Resuelve establecer una sobretasa arancelaria de carácter temporal y no discriminatoria, con el propósito de regular el nivel general de importaciones, y de esta manera salvaguardar el equilibrio de la balanza de pagos.

AUTOMOTORES Y ANEXOS FRENTE AL ESCENARIO DE NUEVAS REGULACIONES 2015

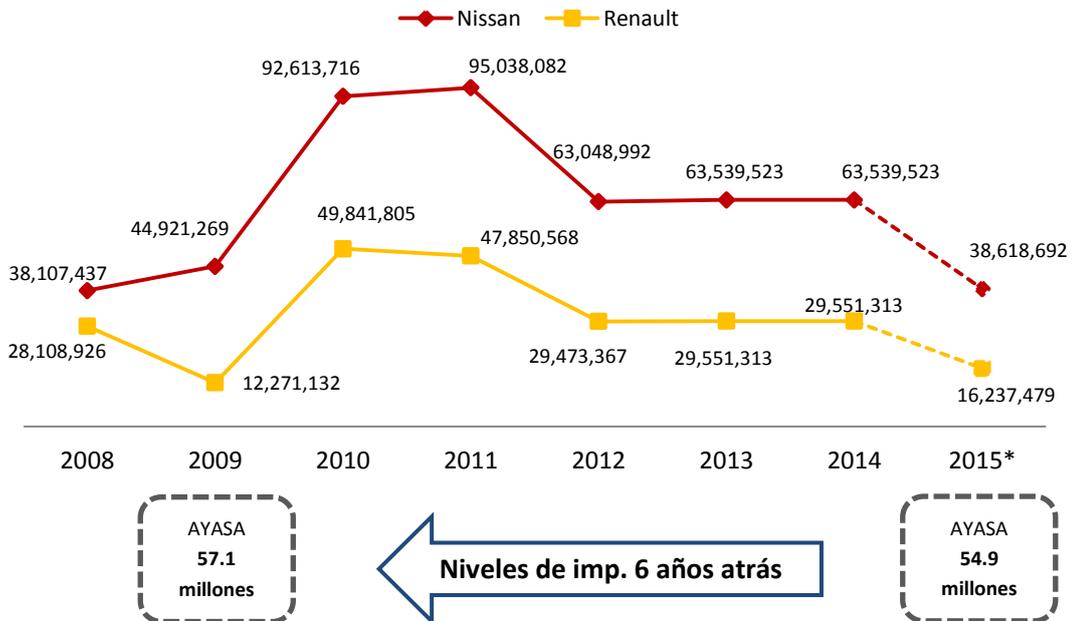
Con la Resolución No. 003, emitida por el COMEX el 3 de febrero de 2015, se restituyó a Automotores y Anexos S.A. \$4.2 millones en FOB adicionales de los cuales \$2.5 millones se deben al acuerdo con la Unión Europea por importación de vehículos de origen inglés y \$1.7 millones a rectificación en el cálculo.

Asignación de cupos AYASA 2015



Con esta asignación definitiva se reduce el cupo en un 40.4% versus el asignado en el año 2013, y en un 40.8% versus el asignado en el 2012, reduciendo los niveles de importación a los registrados en el 2009.

Importaciones AYASA 2008 – 2015 (FOB)



Con la Resolución No. 010, emitida el 9 de marzo de 2015, pese a dejar sin efecto la salvaguarda del 21% establecida anteriormente, el impacto para AYASA es de \$1.2 millones aproximadamente correspondientes a las unidades nacionalizadas en enero y febrero de 2015.

Por otro lado, el impacto de la Resolución No. 011, emitida el 9 de marzo de 2015, corresponde directamente a las sub partidas de accesorios y algunos ítems de repuestos con sobretasas del 5% al 45%.

Resolución SRI – NAC-DGERCGC1500000043:

Esta resolución emitida el 30 de enero de 2015 por el Servicio de Rentas Internas, cambia la forma de cálculo de Ex Aduana, incorporando todos los costos y gastos de la Compañía como los gastos de venta, administrativos, financieros y cualquier otro para re liquidar el impuesto a los consumos especiales ICE.

Este cambio incrementa la base imponible del impuesto y está sujeto a la cantidad de unidades a nacionalizar en el mes y sus gastos reales. Al momento la AEADE⁵, junto con los asesores tributarios, se encuentran realizando algunas aclaraciones en la mencionada forma de cálculo para poder evaluar el impacto en la operación de AYASA.

⁵ AEADE corresponde a Asociación Ecuatoriana Automovilísticas del Ecuador (Gremio).

GESTIÓN COMERCIAL VEHÍCULOS

MARCA	2013		2014		VARIACIÓN ACUMULADO 2014 VS 2013		
	ACUMULADO	% PART	ACUMULADO	% PART	UNIDADES	% UNIDADES	% PART
CHEVROLET	50,195	44.10%	53,574	44.56%	3,379	6.73%	0.46%
KIA	12,300	10.81%	12,038	10.01%	-262	-2.13%	-0.79%
HYUNDAI	9,629	8.46%	10,623	8.84%	994	10.32%	0.38%
NISSAN	6,576	5.78%	6,019	5.01%	-557	-8.47%	-0.77%
TOYOTA	6,425	5.64%	6,476	5.39%	51	0.79%	-0.26%
MAZDA	6,402	5.62%	6,916	5.75%	514	8.03%	0.13%
FORD	4,086	3.59%	4,164	3.46%	78	1.91%	-0.13%
HINO	3,735	3.28%	4,573	3.80%	838	22.44%	0.52%
RENAULT	2,533	2.23%	2,487	2.07%	-46	-1.82%	-0.16%
GREAT WALL	1,688	1.48%	2,160	1.80%	472	27.96%	0.31%
VOLKSWAGEN	1,534	1.35%	1,879	1.56%	345	22.49%	0.22%
JAC	1,175	1.03%	1,273	1.06%	98	8.34%	0.03%
CHERY	1,134	1.00%	1,117	0.93%	-17	-1.50%	-0.07%
SKODA	525	0.46%	261	0.22%	-264	-50.29%	-0.24%
MITSUBISHI	454	0.40%	676	0.56%	222	48.90%	0.16%
OTROS	5,431	4.77%	5,981	4.98%	550	10.12%	0.20%
TOTAL MERCADO	113,822	100.00%	120,217	100.00%	6,395	5.62%	

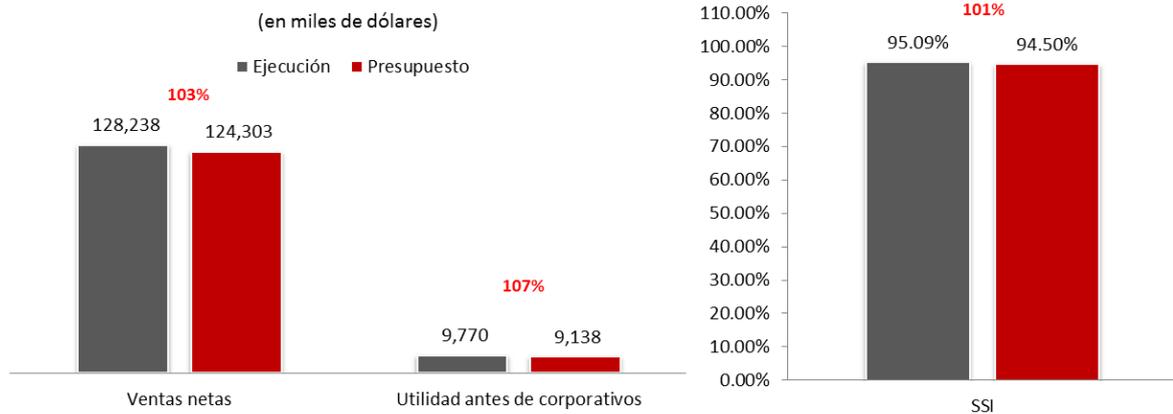
En el 2014, Chevrolet se ratifica como líder con el 44.6% de participación, presentando un incremento en ventas del 6.7% respecto del 2013; seguido por KIA con el 10.0% de participación.

Nissan se ubica en el sexto lugar por participación de mercado con el 5.0% en el 2014, mientras que Renault alcanzó el 2.1%. En conjunto, AYASA obtuvo una participación del 7.1% en el 2014; disminuyendo sus unidades vendidas en un 6.6% respecto del 2013.

Esta reducción de 9.109 unidades de venta realizadas en el año 2013 a 8.506 unidades en el 2014 se debe a la estrategia comercial enfocada en importar vehículos con mayor valor agregado para el cliente, los cuales generan mayor rentabilidad, pero al ser de mayor costo, las unidades importadas se reducen por el consumo del cupo asignado. De esta manera, las ventas netas de la Compañía en el 2014 fueron 4.6% superiores a las registradas el año anterior.



VEHÍCULOS NISSAN



El año 2014 se mantuvo vigente la Resolución No. 66 emitida por el COMEX en cuanto a cuotas para las importaciones de vehículos, por lo que para Nissan el cupo fue de USD 63.5 millones, pero además se instauró la obtención de licencias en el Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN previas a la nacionalización, lo que complicó aún más el proceso de importación. Con esto, las ventas de la marca Nissan fueron de 6.019 unidades en el año 2014, lo que representa una disminución del 8.5% versus el 2013 (6.576 unidades en 2013), alcanzando una participación de mercado de 5.0%, logrado mediante un incremento importante en las unidades vendidas a partir de septiembre con promedio de ventas mensuales de 634 unidades. Esto se debe principalmente al ingreso del Nuevo Nissan Xtrail al mercado.

Pese a la disminución de unidades vendidas, las ventas netas de la línea de negocio fueron \$128.2 millones, siendo 7.7% mayores a las del 2013 (\$119.1 millones) debido principalmente al tipo de producto vendido, con mayor porcentaje en modelos de alta gama y con mayor valor agregado para el cliente. Este incremento en ventas permitió a la línea de negocio alcanzar una utilidad antes de corporativos superior en un 74.7% a la generada en el 2013.

Renovación gama de modelos

La marca Nissan, en su constante esfuerzo de innovación en cada uno de sus vehículos, ha enfocado sus esfuerzos en renovar su gama producto para el mercado latinoamericano. En este sentido, AYASA comunicó a sus clientes la nueva gama de modelos por lo que realizó tres lanzamientos durante el 2014:

Lanzamiento Face Lift Nissan Versa

En el mes de agosto se realizó el lanzamiento del Face Lift de Nissan Versa, el mismo que presentó cambios en el frente del vehículo. Para esto, la marca organizó un desayuno con los medios de comunicación, llevado a cabo en la oficina matriz de Automotores y Anexos y contó con la presencia de 13 medios de comunicación. Este cambio generó mayor atracción por el modelo en cuanto a su diseño, reflejado en las ventas de los meses posteriores.

Lanzamiento Nuevo Nissan Xtrail

En septiembre se realizó el lanzamiento del nuevo Nissan Xtrail a nivel nacional, con la presentación del modelo totalmente renovado en diseño y equipamiento. Este lanzamiento se llevó a cabo en dos etapas, en la primera la marca organizó un desayuno para 23 medios de comunicación presentes, evento realizado en el Jardín Botánico de Quito. En la segunda etapa, se organizó un cóctel en los concesionarios de Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta y Ambato en donde presentó el nuevo modelo a los clientes de la marca.

Lanzamiento Nuevo Nissan Xtrail



Lanzamiento Nuevo Nissan Qashqai

En noviembre se realizó el lanzamiento del nuevo Nissan Qashqai, vehículo altamente reconocido a nivel mundial por su diseño y equipamiento. El evento se realizó en el Quito Tennis y Golf Club con la presencia de 23 medios de comunicación. Además, se realizó un coctel en los concesionarios de Guayaquil, Cuenca, Ambato y Manta.

Lanzamiento Nuevo Nissan Qashqai



Los dos nuevos modelos que ingresaron al mercado los últimos cuatro meses del año tuvieron una fuerte acogida, generando un importante incremento en ventas durante estos meses, y con reservas recibidas de clientes con niveles de anticipos recibidos históricos. Además contribuyeron a mejorar el margen bruto de la línea, pasando del 12.6% en el 2013 al 14.1% en el 2014.

Nissan Xtrail 2015



Nissan Qashqai 2015



Por otro lado, es importante mencionar que hasta el mes de julio se liquidó el modelo T31 Xtrail Xtreme a través de una reducción en su precio, eliminando su stock en el mes de agosto. Dentro de este mismo marco, el modelo T30 Xtrail Classic salió del mercado en el mes de abril por una discontinuación del modelo en fábrica.

Satisfacción y Calidad

En noviembre de 2014, Automotores y Anexos S.A. recibió el premio “Customer Quality Award”, indicador que mide la satisfacción del cliente frente al servicio que entrega la marca en el país.

Customer Quality Award



En marzo de 2015 se presentaron los resultados preliminares del Estudio Intermarcas correspondiente al 2014, el cual refleja la percepción de los clientes sobre calidad y servicio de las top 6 marcas del mercado automotriz ecuatoriano; tanto en ventas como en postventa. En lo que respecta a venta de vehículos nuevos, Nissan se mantiene en el 1er lugar obtenido en el 2013; mientras que en el servicio posventa, ocupa la segunda posición, mejorando su calificación en 3.3% respecto del año anterior. Esto refleja los esfuerzos realizados en el área de Posventa mediante la separación de las marcas en su estructura organizacional y de recursos.

Vehículo eléctrico NISSAN LEAF

Tras el anuncio por parte del Gobierno Nacional de la implementación de la nueva matriz productiva, Automotores y Anexos S.A. junto con la fábrica NISSAN, hemos propiciado un acercamiento con autoridades del régimen para afianzar los lazos de cooperación y desarrollo de nuevas tecnologías como la introducción del vehículo eléctrico.



En el mes de octubre de 2014, Automotores y Anexos fue el promotor de la firma del Memorandum of Understanding MOU, entre el Gobierno del Ecuador, representado por Richard Espinosa, Ministro Coordinador de la Producción y la Alianza Nissan – Renault, representada por José Luis Valls, Chairman of Latin American Nissan y Denis Barbier, Chairman of the Americas Region Renault.

Con la firma de este acuerdo, Automotores y Anexos S.A. tiene como objetivo ser pionero en la comercialización de vehículos eléctricos en el mercado ecuatoriano, iniciando ventas en el segundo semestre del 2015 e invirtiendo en bahías especializadas para brindar el servicio posventa.

VEHÍCULOS RENAULT



El cupo asignado para Renault en el año 2014 se mantuvo vigente fue de \$29.6 millones, similar al del 2013. Al igual que en Nissan, la obtención de licencias INEN previas a la nacionalización impactó al proceso de importación, frenando las ventas de la marca en algunos meses. En este contexto, la marca logró una venta de 2.487 unidades, lo cual representa una reducción del 1.8% respecto del año 2013 (46 unidades menos), siendo principalmente la diferencia por el tipo de modelos vendidos con mayor valor unitario.

La industria automotriz en el 2014 alcanzó un volumen de 120.217 unidades, presentando un incremento del 5.6% versus el 2013, lo que representa 6.395 unidades adicionales. La participación de la marca Renault fue del 2.1%, similar a la alcanzada en el 2013 y le significó ubicarse en la novena posición en el ranking general de marcas por volumen y en la séptima posición en el ranking de vehículos del segmento pasajeros.

Las ventas netas de la línea de negocio fueron \$43.5 millones en el 2014, siendo 2.7% inferiores a las registradas en el 2013 (\$44.7 millones). Sin embargo la utilidad antes de corporativos presentó un incremento del 16.3% versus el 2013, haciendo más rentable a la línea de negocio.

Satisfacción y calidad

La satisfacción del cliente en la venta de vehículos nuevos, medido por el indicador QVN, presentó un resultado satisfactorio por encima del objetivo, cerrando el 2014 con un resultado de 94.4%. El objetivo fue de 94%.

Comunicación al cliente

En el 2014, considerando la situación del mercado los esfuerzos de Renault se enfocaron, una vez más, en actividades que aporten a la imagen de marca y su posicionamiento en el mercado, por lo que se concentraron en 3 avales: Fórmula 1, Duster como pilar de marca y Renault Z.E., haciendo mayor énfasis en el proyecto de vehículos eléctricos en el país, liderado por la marca.

Adicionalmente se trabajó en fortalecer los canales no tradicionales como la página web y redes sociales: Facebook y Twitter, obteniendo así 85 ventas mediante la página web y 999 citas por

esta misma vía lo que significó para la compañía ingresos por \$1.8 millones por venta de vehículos Renault y 65.903 fans Renault.

Fórmula 1

La estrategia con esta campaña fue promover la imagen de marca asociado al concepto F1 (Fórmula 1) para aumentar conciencia de marca, popularizando la Fórmula 1 en Ecuador, gracias a la participación de la marca en esta competición durante los últimos años y ahora con la participación en la Fórmula E, con motores totalmente eléctricos. Por tanto la comunicación y campañas hacia el cliente se orientaron de esta manera:

Duster: pilar de marca

La estrategia con esta campaña fue promover a Duster como la pilar de la marca en Ecuador asociado al concepto todo terreno y fortaleza.

Comunicación - Vehículo Renault Duster 4x4



Además, mediante la participación de la marca en el Rally Dakar 2014, se buscó comunicar la fortaleza del modelo y su seguridad.

Para los otros dos modelos comercializados por la marca en el país, se buscó comunicar los atributos del producto relacionados a vehículos familiares y versátiles.

Renault Z.E. (Zero Emisiones)

La estrategia de la marca fue presentar a autoridades estratégicas de Gobierno la propuesta de Renault respecto a **vehículos eléctricos (V.E.)** con el objetivo de mostrar una solución alineada a su cambio de matriz productiva. Los trabajos realizados en este sentido, durante el 2014 permitieron a la marca tener un mayor acercamiento con el Gobierno ecuatoriano, generando incluso pruebas reales del modelo Renault Kangoo Z.E. en empresas públicas.

Vehículo Eléctrico Renault Kangoo ZE


**RENAULT DIO
VEHÍCULO A
CORREOS DEL
ECUADOR**

La marca francesa Renault, representada en Ecuador por Automotores y Anexos, entregó oficialmente a Correos del Ecuador el nuevo Renault Kangoo Maxi Z.E., un

vehículo totalmente eléctrico. Ricardo José Quiroga, gerente general de Correos del Ecuador, fue el encargado de recibir el vehículo. Además, al evento asistieron autoridades locales y

extranjeras que pudieron apreciar el vehículo. Los directivos de la marca resaltaron las bondades de la tecnología eléctrica frente a los cambios climáticos en todo el planeta.

Los resultados alcanzados fueron muy importantes ya que se fortaleció el compromiso del Gobierno con el proyecto de Vehículos Eléctricos de Renault (V.E.), siendo el más relevante la firma del MOU (Memorándum de Entendimiento) el 3 de octubre de 2014, después de tres años de negociaciones y trabajo conjunto entre Automotores y Anexos S.A., Gobierno y las Fábricas Nissan y Renault.

A partir de esto, se realizó la entrega del vehículo Kangoo Maxi Z.E. a la empresa pública Correos del Ecuador para dar continuidad a las pruebas operativas iniciadas en el 2012. Además, se logró el acercamiento con el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos para empezar el proyecto de vehículos eléctricos.

Las estrategias aplicadas por la marca Renault, especialmente con Fórmula 1 y Renault Z.E., han permitido crear una conciencia de fortaleza en innovación y desarrollo tecnológico en la marca, lo que crea muchas oportunidades para el futuro de la misma en el mercado ecuatoriano. A pesar de las dificultades presentadas en el año 2014, Renault mantiene un importante sitio en el mercado automotor ecuatoriano y ha logrado posicionar su marca diferenciándola a través de la comunicación los pilares estratégicos de la misma.

PERSPECTIVAS VEHÍCULOS NUEVOS 2015:**Cupos:**

Con la Resolución No. 003 del COMEX, la cual asigna el cupo definitivo a cada importador para el 2015, Nissan tendrá 38.6 millones FOB para realizar importaciones de vehículos, representando una reducción del 39% respecto del cupo 2013. Por su parte, Renault tendrá 16.2 millones FOB, lo que significa una reducción del 45% respecto del cupo 2013.

Impacto arancel 21% para origen colombiano:

Se ha eliminado la Resolución No. 50, en la cual se establecía un arancel adicional de 21% ad valorem para productos de origen colombiano, sin embargo ésta ya tuvo un impacto de \$1.2 millones por las nacionalizaciones de los meses de enero y febrero, afectando el costo de vehículos Renault.

Normativa RTE 034:

La normativa técnica RTE 034 que entra en vigencia en abril de 2015, exige nuevos niveles de seguridad en los vehículos. Como consecuencia vehículos Nissan de origen mexicano y vehículos Renault, que no cumplen no podrán ser nacionalizados. Cabe recalcar que las fábricas fueron informadas sobre esta exigencia y han realizado los esfuerzos para producir vehículos cumpliendo con esta norma a partir de agosto y septiembre de 2015.

Nueva forma de cálculo ICE:

Resolución emitida el 30 de enero de 2015 por el Servicio de Rentas Internas, establece la nueva la forma de cálculo de Ex Aduana, incorporando todos los costos y gastos de la Compañía sean estos los gastos de venta, administrativos, financieros y cualquier otro, para re liquidar el impuesto a los consumos especiales ICE. Al momento la AEADE⁶, junto con los asesores tributarios, se encuentran realizando algunas aclaraciones en la forma de cálculo para poder evaluar el impacto en la operación de AYASA.

En general, el entorno restrictivo endurecido en el 2015 para la industria automotriz, más las reformas en el cálculo del ICE para vehículos nuevos y el escenario económico planteado por el Gobierno, generan dificultad para tener una visibilidad clara de la operación de AYASA y tener un presupuesto confiable para el año.

PERSPECTIVAS NISSAN:

Con este impacto, el objetivo de Nissan en 2015 es vender 3.690 unidades, de las cuales 300 unidades corresponden a vehículos exonerados, proyectando ventas netas de \$94 millones de dólares, lo que representa un 26.7% menos que el resultado de ventas del 2014.

⁶ AEADE corresponde a Asociación Ecuatoriana Automovilística del Ecuador (Gremio).

Para compensar la caída en ventas de la línea de vehículos nuevos, la estrategia de la alta Dirección ha sido evaluar el ingreso al negocio de vehículos usados, para lo cual ya se busca mantener asesoría con especialistas del negocio en la región. Este asesoramiento permitirá a la Compañía iniciar el negocio de vehículos usados en el 2015 con una estrategia de negocios eficiente que permita incrementar la rentabilidad de la Compañía.

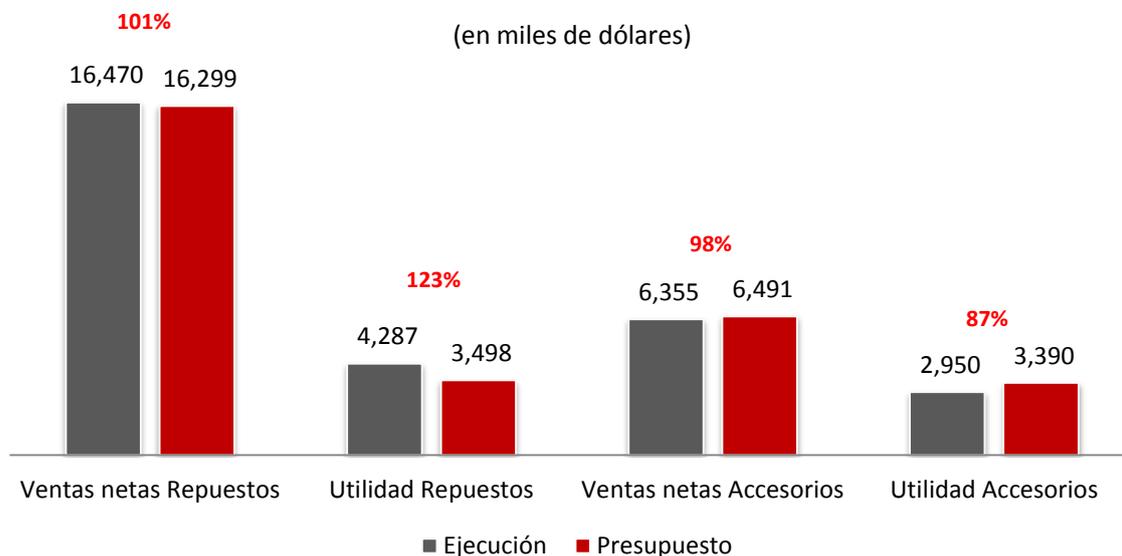
PERSPECTIVAS RENAULT:

En el 2015, Renault plantea vender 1.454 unidades, proyectando ventas netas de \$28.4 millones de dólares, lo que representa un 34.8% menos que el resultado de ventas del 2014. Sin embargo, existe mucha expectativa en el inicio de la comercialización de los vehículos eléctricos Renault Kangoo Z.E. y Renault Twitzy Z.E.



POSTVENTA NISSAN

Repuestos y Accesorios:



La línea de Repuestos Nissan presenta un incremento en ventas netas del 17.4%, cerrando con \$16.5 millones en diciembre de 2014. La rotación de inventario de repuesto Nissan mejoró de 6.9 meses en el 2013 a 6.4 meses en el 2014, pese a que cerca al cierre de año se realizaron compras de filtros, fortaleciendo el nivel de inventario. La operación de la línea permitió incrementar un 13.4% la utilidad antes de corporativos (+\$508.044) respecto del año anterior. Además, es importante resaltar la gestión de la línea mejorando el manejo de repuestos obsoletos, reduciendo de 10.7% de inventario obsoleto sobre el total del inventario en el 2013 a 8.5% en el 2014.

La línea de Accesorios presenta una reducción de ventas netas del 25.7% respecto del 2013, cerrando el año con \$6.4 millones. Esta disminución en ventas se ve reflejada en la salida de modelos en los cuales la colocación de accesorios era mucho mayor, como el caso del T31 (Xtrail Xtreme) y B13 (Sentra Classic). Por el contrario, los nuevos modelos lanzados al mercado en el 2014 (Xtrail, Qashqai y Versa) poseen un mayor equipamiento, con lo que se redujo el nivel de accesorización en los últimos meses del año.

Es importante destacar que el negocio de accesorios, al tener relación directa con la comercialización de vehículos nuevos; se ve seriamente mermado respecto a lo planificado por la reducción de cupos; así como nuevas regulaciones que pretenden controlar la comercialización complementaria de los vehículos, bajo un esquema tradicional.

Servicio:



La línea de negocio Servicio Nissan registró un incremento en ventas netas del 13.5% respecto del 2013, cerrando el 2014 con \$5.3 millones. Estas ventas corresponden a mano de obra en un 87.7% y servicios externos en un 12.3%, cerrando el año con un margen bruto por servicio de 49.6%, consolidando mecánica, mantenimiento y enderezada y pintura.

Es importante destacar que en el 2014, la Dirección General de AYASA tomó la decisión de dividir la estructura de personal por cada una de las marcas en el área de Servicio, generando mayor enfoque y se evidenció en el incremento de la facturación por mano de obra en un 7.0% versus el 2013.

Considerando el menor volumen de vehículos nuevos vendidos en el 2014, la estrategia de Servicio Nissan fue colocar tanto mano de obra como repuestos en talleres bajo el concepto de asesoramiento al cliente. Con esto se creó la bahía de recepción y se mejoró el Call Center, incrementando el tráfico en promedio un 5.9% respecto del año anterior.

Los resultados de Posventa Nissan se ven reflejados en los siguientes indicadores de gestión:

Indicador	Objetivo	% Cumplimiento
Ventas repuestos + Accesorios	21,816,461	100%
Compra repuestos	7,408,482	102%
Fill rate (hacia Dealers)	93%	100%
CSI (TTB)	86.60%	101%
Índice de absorción fija	83.00%	91%

Los indicadores que presentan oportunidades de mejora son:

Absorción: este indicador presenta un cumplimiento del 91% frente al objetivo con el 75.6% de absorción. La razonabilidad de este indicador mide el porcentaje que la utilidad bruta generada por la posventa absorbe el total de gastos fijos del concesionario o punto de venta, incluyendo vehículos nuevos. Por tanto, es un indicador clave de la gestión realizada por la posventa en la marca. En el 2014, este indicador se redujo desde el mes de septiembre, por un incremento importante en el gasto de mantenimiento debido a remodelaciones de sucursales y a una reducción de la utilidad bruta de posventa.

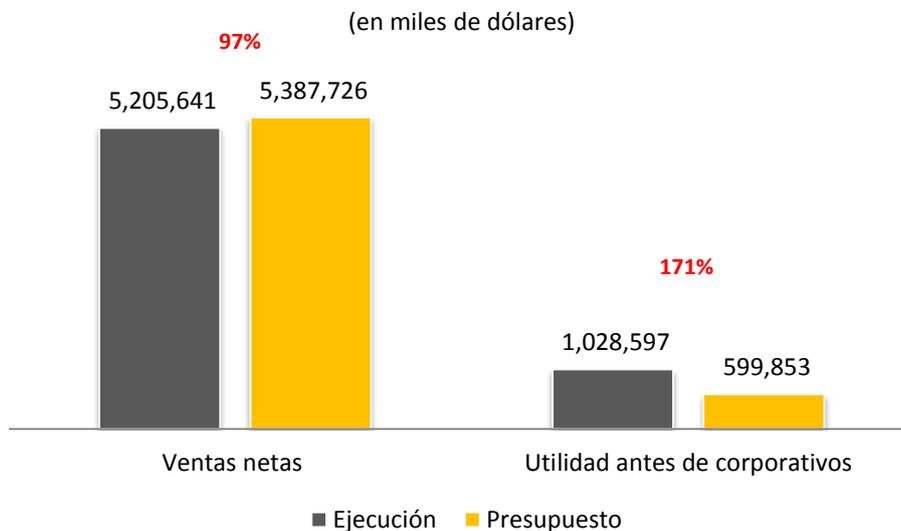
Tasa de retención de servicio: para fortalecer este indicador, el cual mide la penetración de mercado en los centros de servicio de mecánica, se debe gestionar actividades comerciales y de mercadeo, con el fin de recuperar parque antiguo de vehículos, que dado las restricciones en la venta de vehículos nuevos, se convierten en jugadores claves para lograr la máxima ocupación de las instalaciones de servicio.

Adicionalmente, Posventa Nissan ha logrado los siguientes reconocimientos:

- **RECONOCIMIENTO AFTER SALES AWARD:** en noviembre de 2014 en la ciudad de México, Automotores y Anexos recibió este reconocimiento otorgado por José Luis Valls, Senior Vice President y Chairman de América Latina y el Caribe, por los resultados obtenidos en cuanto al desempeño comercial de Posventa con la marca Nissan. Este reconocimiento se enfoca en cumplimiento de compromiso de compras y ventas de Repuestos; que conllevo a conseguir un indicador óptimo en inventario disponible por debajo de 6 meses (KPI ideal).
- **CERTIFICACIÓN BP-DOS (Body and Paint Dealer Operation Standard):** los centros de servicio de Azucenas en Quito y Carlos Julio Arosemena en Guayaquil cumplieron satisfactoriamente este proceso de certificación en Etapa Silver, con aplicación de estándares de marca enfocados a fortalecer la satisfacción del cliente en procesos de reparación. La certificación fue entregada por Roberto Ortega, Sub Director de Posventa Nissan NLAC el 12 de noviembre de 2014. Importante mencionar que estos centros de servicio fueron los primeros en Sudamérica en conseguir esta galardón.

POSVENTA RENAULT:

Repuestos:



La línea de negocio “Repuestos Renault” registró un incremento en ventas netas del 8.7% respecto del 2013, cerrando el 2014 con USD 5.2 millones. La rotación de inventario de repuestos Renault mejoró de 10 meses en el 2013 a 7.5 meses en el 2014. Este factor se afectó por las medidas gubernamentales de exigencia de nuevos permisos y certificaciones de calidad para importar partes y piezas, lo que obligó, con la anuencia de la Dirección General, a invertir en una compra extraordinaria a fines del año para garantizar la operación del año 2015 con partes de alta rotación.

Es importante destacar que la operación de la línea ha logrado cumplir con lo acordado con la Fábrica:

	Base	Cumplimiento
Compra de repuestos	1,900,000 €	105%
Ventas retail	\$ 6,078,744	100%
Stock Meses	7.5	127%
Venta de accesorios	\$ 458,250	208%
Venta canal Servicio	\$ 5,830,010	100%
QSA (Indice de Recomendación)	83.00%	100%
Tasa de retorno de Servicio	< 3%	100%

El haber cumplido los compromisos con la Marca, significó recibir compensaciones por 50.000 euros en el año.

Pese a que, existió un gran potencial de incremento en los volúmenes de facturación de las áreas de Posventa y Comercial vehículos, a través de la venta de accesorios originales para los diferentes modelos de vehículos que comercializamos y que son atendidos en todos los talleres del país; lastimosamente la falta de abastecimiento por parte de la Marca, especialmente en el segundo semestre del 2014, nos han imposibilitado tener mejores resultados de gestión comercial.

Servicio:



La línea de negocio “Servicio Renault” registró un incremento en ventas netas del 14.8% respecto del 2013, cerrando el 2014 con USD2.3 millones. Estas ventas corresponden a mano de obra en un 90% y servicios externos en un 10%, cerrando el año con un margen bruto por servicio de 40.9%, consolidando mecánica, mantenimiento y enderezada y pintura.

Calidad y satisfacción:

Automotores y Anexos S.A. ha sido premiada y mencionada como referente en la región por la gestión de calidad, esto significó un aporte por parte de la Marca de 2.500 euros, como incentivo por este manejo:

RECO QSA					Taux de Retour QSA						
	12M 12/2012	12M 12/2013	12M 12/2014	4M 12/2014	Obj 2014		12M 12/2012	12M 12/2013	12M 12/2014	4M 12/2014	Obj 2014
	70,2 %	75,9 %	83,2 %	84,3 %	82%		5,6%	5,0%	3,4%	3,0%	3,5%
		65,9 %	%	%	80%			8,3%	%	%	4,0%
	66,4 %	76%	%	%	82%		7,9%	6,4%	%	%	4,5%
		56%	%	%	70%			8,4%	%	%	6%

Se realizaron dos auditorías de procesos mandatorios de fábrica, PER4, a todas las operaciones de posventa del país, la auditoría global del primer semestre fue de 80.1% reflejando una mejora pero sin llegar al mínimo requerido por la Fábrica, que es el 85%. La auditoría del segundo

semestre fue de 83%, sin llegar al mínimo requerido tampoco. Definitivamente este es un aspecto en el que se debe concentrar los esfuerzos para mejora, pues solamente la satisfacción de nuestros clientes, nos garantizará el cumplimiento de los compromisos comerciales.

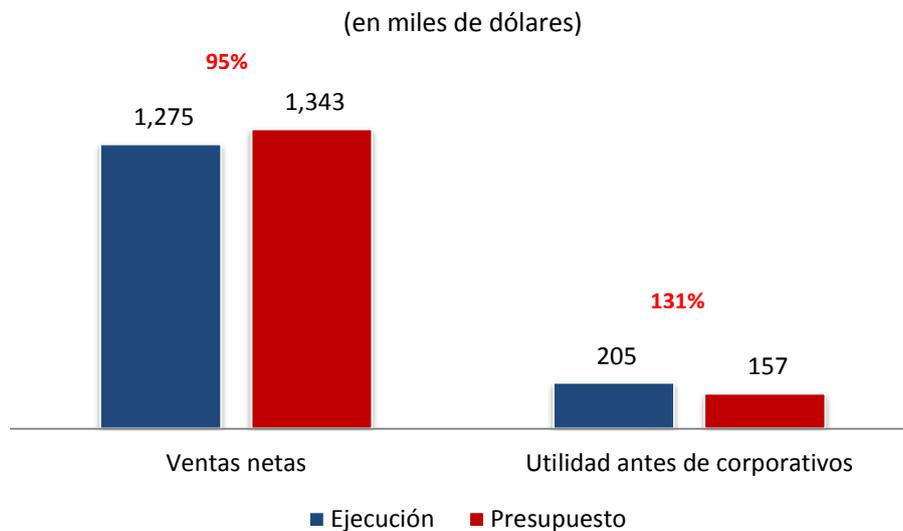
Una de las estrategias que se implementó para auditar estos cumplimientos de procesos, fue el de clientes fantasmas, fruto del cual se ha determinado un gran plan de acción para mejorar la gestión de calidad y calidez de atención a nuestros clientes. Este es un gran reto para el 2015, pues las nuevas regulaciones gubernamentales limitan el crecimiento de la gestión comercial de vehículos nuevos y obligan a apalancar la operación de la Compañía en la gestión de Posventa.

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

- **Corazón Rombo:** esta campaña tuvo como objetivo reconocer y afianzar el compromiso del personal de Posventa Renault. Fue un programa de incentivos que buscó incrementar la rentabilidad de la operación de posventa y alcanzar los niveles de calidad deseados. Los resultados en calidad se han reflejado de manera satisfactoria, lo cual ha permitido que AYASA sea el país con mayor satisfacción del cliente en la región.
- **Todos somos Renault “Existimos para cuidar tu Renault”**



ADITIVOS CYCLO:



En el 2014, la línea de negocios Lubricantes Cyclo alcanzó \$1.3 millones de ventas netas, presentando un incremento del 19% respecto del 2013. El negocio de Cyclo ha tomado un repunte importante, apoyado en una renovada gestión comercial con un nuevo integrante comercial que ha vinculado nuevos clientes directos, lo que ha beneficiado sustancialmente a la línea en su margen bruto, pasando de 23% en 2013 a 27.8% en 2014; y evidentemente en su utilidad antes de corporativos con un incremento del 97% versus el 2013.

En la marca Cyclo, Automotores y Anexos S.A. recibió:

- **Premio a la excelencia y liderazgo en la región:** recibido por sobresaliente desempeño en ventas y apoyo permanente a la estrategia de expansión de la marca Cyclo en la región. Este premio fue entregado en la Convención anual de la marca realizada en Las Vegas, EUA el 4 de noviembre de 2014.

GESTIÓN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO



ADMINISTRACIÓN & FINANZAS

El 2014 fue muy importante en la gestión del Departamento Administrativo Financiero ya que fue el primer año de ejecución de su Planeación estratégica iniciada a finales del 2013. Alineado a los pilares estratégicos de la Compañía, rentabilidad y satisfacción del cliente, se estableció a inicio de año, junto a cada Jefatura del departamento el mapa estratégico del área, en el cual el compromiso fue alcanzar \$1 millón de dólares de rentabilidad adicional por generación de otros ingresos y ahorro en gastos; y obtener una calificación de clima laboral de 3.8% en el 2014.

La planeación estratégica del área conllevó definir un sistema de creencias, basado en la cultura corporativa que busca plasmar AYASA en sus colaboradores. En este sentido se definió la Visión, Misión y Valores, así como también la propuesta de valor que como área de soporte se buscaba brindar a la Compañía. Administración y Finanzas definió la excelencia operativa y la relación con el cliente como sus pilares fundamentales. La primera con un enfoque de eficiencia, ahorro en gastos y generación de ingresos, buscaba alcanzar el objetivo de rentabilidad. La segunda buscaba potenciar alianzas con las demás áreas de la Compañía para lograr sinergias y mejorar el clima organizacional.

Sistema de creencias Administración y Finanzas

Misión

Somos un grupo de personas comprometidas y proactivas que trabajamos en equipo, para exceder las expectativas de los clientes y la rentabilidad de la compañía.

Visión

Ser área líder en satisfacción del cliente interno y alcanzar la excelencia operativa.



Finalmente, se elaboró el Cuadro de Mando Integral del área (Balanced Scocard) en el cual se revisaron de manera mensual, por la Dirección y sus jefaturas, los objetivos específicos, indicadores y planes de acción para asegurar el objetivo general propuesto.

Al cierre del 2014, el área administrativa financiera logró los siguientes resultados en cuanto a cumplimiento de sus objetivos por área, establecidos en el Cuadro de mando:

	Rango	Cumplimiento
	100%	55%
	90% - 99%	25%
	0% - 89%	20%

Es importante destacar que pese a no haber alcanzado un cumplimiento del 100% en todos sus indicadores, la gestión realizada por el área ha sido satisfactoria ya que ha contribuido a lograr el resultado generado por la Compañía y ha permitido alcanzar buenas prácticas de planificación y control de ejecución, junto con sentido de importancia de las actividades y trabajo en equipo.

El resultado de los objetivos estratégicos de Administración y Finanzas en el 2014 fueron generar rentabilidad adicional por ahorros u otros ingresos por \$600 mil y una satisfacción del cliente interno del 72% (3.6/5).

La gestión realizada por cada jefatura se presenta a continuación:

Control Financiero

La gestión se enfocó en brindar un apoyo a cada línea de negocio para optimizar el uso de recursos y ahorro en gastos; además de realizar control de la ejecución del presupuesto, mediante análisis y seguimiento del cumplimiento de presupuesto de ventas y control de gastos por línea de negocio. Este proceso de revisión buscó alcanzar el nivel de rentabilidad propuesto a inicios de año, 4.4% sobre ventas netas.

El área trabajó en conjunto con el área comercial en la fijación de precios, especialmente de los nuevos modelos Nissan, asegurando un margen de rentabilidad adecuado por modelo vendido. De igual forma que el 2013, se buscó mayor detalle en los reportes, llegando a tenerlos por punto de venta de manera mensual, apoyando la toma de decisiones.

Tesorería

Se mantuvo altos índices de liquidez durante el 2014, lo que ayudó a reducir el gasto financiero de la Compañía en 15.4% respecto del 2013, logrando además una estructura de endeudamiento adecuada y sana.

En este contexto, la gestión de Tesorería fue realizar un manejo adecuado del recurso financiero, con proyecciones semanales del flujo de caja, promoviendo la recuperación del efectivo y

evitando contraer deuda. Además, se generaron ingresos financieros por \$123 mil dólares con inversiones de corto plazo, cumpliendo al 100% el objetivo propuesto. Se mantuvo control sobre el cumplimiento de indicadores de liquidez ($\text{Activo corriente} / \text{Pasivo corriente} > 1$) y el nivel de endeudamiento máximo aprobado por el Directorio de la Compañía ($\text{Pasivo} / \text{Patrimonio} < 100\%$).

Administración

El objetivo principal del área fue controlar las principales cuentas de gastos administrativos generados por la Compañía. En este sentido se logró una reducción del 4% en servicios generales versus el 2013 (- \$68 mil dólares). De igual manera se logró ingresos por venta de activos improductivos, en su mayoría vehículos, por \$73 mil dólares, los cuales fueron vendidos a colaboradores de AYASA.

Es importante mencionar el apoyo que se brindó al cumplimiento de estándares DSI en las sucursales certificadas durante el 2014, mediante el trabajo en conjunto con el área de Imagen de marca para cumplir con el plan de mantenimiento, que garantice el buen estado de las instalaciones.

Logística

El principal enfoque del área fue generar ahorro en movilización de vehículos, para ello se estableció el objetivo de máximo \$112 por unidad. El control sobre este indicador permitió ahorrar 7.6% este gastos logístico respecto del 2013, pasando de \$118 por unidad en el 2013 a \$115 en el 2014 (-\$549 mil en gastos logísticos versus 2013).

Otro punto importante de gestión, apoyado en la puesta en marcha del centro de alistamiento nacional de vehículos Nissan PDI en Manta, fue la reducción del gasto de reparación de vehículos nuevos en un 49% versus el 2013.

Contabilidad

El enfoque principal del área fue asegurar la calidad de los registros contables, con reportes mensuales al 3er día hábil. Es importante destacar la gestión del área en la obtención del Informe de Auditoría 2014, emitido con opinión limpia a los estados financieros por la firma Deloitte el 27 de febrero de 2015.

Además, el área trabajó en la preparación de la información requerida por el SRI para la determinación 2010, generando una reducción del 41% en la glosa determinada versus el acta borrador.

Crédito y Cartera

El principal enfoque fue reducir el porcentaje de cartera vencida, pasando del 5.2% en el 2013 al 2.7% en el 2014. Además, se destaca la gestión en la liquidación de 8 casos legales por cartera incobrable.

Importaciones

De acuerdo con la normativa vigente en el 2014, en cuanto a la obtención de licencias INEN automáticas por embarque y por modelo, ésta fue la principal acción realizada por importaciones, gestionando documentación para obtener dichos certificados antes de la llegada de los embarques y realizando nacionalizaciones anticipadas. Además, de realizar un control de utilización del cupo asignado a AYASA al 100%.

Financiamiento & Seguros

Como iniciativa de la Dirección Administrativa Financiera para mejorar el desempeño comercial de ésta importante área de la Compañía, en el 2014 se tomó la decisión de que forme parte de la Dirección Administrativa Financiera, elaborando una planificación muy retadora en colocación de dispositivos y seguros que se verá reflejada en el 2015. Además será un punto de apoyo importante para la generación de crédito directo que lidera el Departamento.

Finalmente, destacar que el Departamento Administrativo Financiero ha dado apoyo brindando el servicio de Back Office a Foton y Telequinox, empresas relacionadas, en cada una de las áreas que la componen.

Para el 2015, el departamento administrativo financiero busca mantener la cultura de planeación estratégica iniciada en el 2014, mejorando el enfoque de los objetivos planteados para contribuir de mejor manera en la rentabilidad de la Compañía y la satisfacción del cliente interno, éste último indicador será medido a través de una encuesta especializada a las áreas de negocio con las que se mantiene interacción, para evaluar y establecer puntos de mejora.

GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CALIDAD Y MEJORA CONTINUA

En el 2014, el departamento de Calidad y Mejora continua se enfocó en desarrollar dos pilares como parte de su filosofía: estandarización de procesos y mejora continua.

Estandarización de procesos:

El principal logro fue trazar la estrategia de implementación y sostenimiento de los programas solicitados por las fábricas. Para ello se trabajó en lo siguiente:

- Seguimiento en campo a cumplimiento de estándares para **Certificación DSI** de las distintas sucursales de la red propia y sub distribuidores. Mediante la aplicación de una herramienta de control en Lotus se apoyó de forma importante a la certificación de Granados, Orellana, Juan Tancamarengo, Cuenca, Autodelta y Audesur con más del 90% tras ser evaluados por la firma Price Waterhouse Coopers.
- Seguimiento a planes de acción de estándares **PER4** solicitados por Renault, asegurando su cumplimiento a largo plazo. A nivel nacional se obtuvo una calificación de **83%**, en la auditoría realizada en noviembre de 2014.
- Se dio por concluido el proceso **NCAM 2014** al obtener todas las evidencias requeridas por Nissan, con lo que se espera obtener una calificación del 100% para la Compañía.
- Se obtuvo la certificación **BP-DOS** concerniente a las operaciones de Enderazada y Pintura por parte de Nissan, entregado por Roberto Ortega, Directo de Posventa NLAC.

Estas certificaciones demuestran y refuerzan el compromiso de Automotores y Anexos como NSC, para trabajar con enfoque en una cultura de mejora continua y ha potenciado su cumplimiento con los requerimientos de las fábricas.

Mejora continua:

Se buscó potenciar la participación en proyecto KAIZEN, a optimización de procesos de servicio para generar nuevos productos y el apoyo a proyectos estratégicos de ahorro de las áreas de soporte:

- Se llevó a cabo la Tercera Convención KAIZEN, iniciando con 27 grupos y culminando en la convención con 10 grupos, generando importantes ahorros para la Compañía.

- Se optimizó procesos de servicio de mantenimiento y lavado, reduciendo los tiempos en un 50%. Esto ha permitido que el área de Posventa Nissan lance un nuevo producto de Servicio Express, mejorando la satisfacción del cliente al entregarle su vehículo en menor tiempo. Este tipo de proyectos se extenderán para Renault en el 2015.
- Se apoyó en proyectos claves para la Compañía como la estandarización de procesos referentes a facturación electrónica. Mediante pruebas, cambios y trabajo en equipo con personal de facturación, sistemas e impuestos, se logró otorgar un medio de apoyo sencillo para nuestros clientes entrando en un proceso de facturación electrónica exigido por el SRI.

GESTIÓN DEPARTAMENTO DE CONTROL DE GESTIÓN

El principal objetivo del departamento en el 2014 fue brindar un marco general para la planificación, ejecución de auditorías internas y resultados. Además, asegurar el cumplimiento de normativas, políticas, procedimientos y disposiciones legales que le aplican a la Compañía.

A lo largo del año 2014 se ha venido planificando y elaborando diversas auditorías, con el fin de mejorar los diferentes procesos evaluados, implementar controles internos, definir segregación de funciones y establecer políticas.

Estas auditorías se han realizado de acuerdo a los requerimientos de Fábrica y de los Directores o Gerentes de los diferentes departamentos, en base a falencias identificadas. A continuación se nombra las principales revisiones y auditorías realizadas:

1. Certificaciones DSI:

Se realizó una preparación previa para DSI en las Sucursales próximas a certificarse, identificando no conformidades de acuerdo a cada Capítulo, con el objetivo de mejorar los estándares que mostraban incumplimientos, y que cada encargado conozca cual son los procesos a realizar y la evidencia necesaria a presentar al auditor externo.

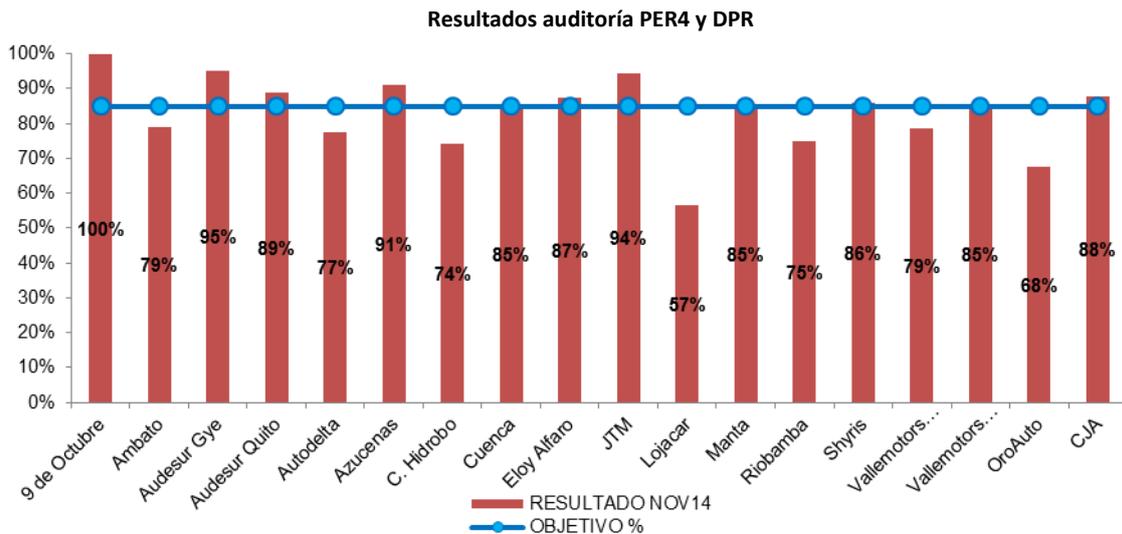
El porcentaje de satisfacción de estándares obtenido por las Sucursales según las Auditorías de PWC fueron:

Capítulo	% Audesur	% Granados	% Orellana	% Cuenca	% Autodelta	% JTM
Gestión de Negocios	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
NREDI	0.00%	66.67%	66.67%	100.00%	33.33%	66.67%
Ventas	100.00%	96.97%	100.00%	100.00%	96.97%	96.88%
Mercadotecnia	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Posventa	100.00%	98.88%	100.00%	100.00%	98.80%	100.00%
DHO	95.65%	78.26%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
TOTAL	97.86%	95.68%	99.24%	100.00%	97.77%	98.73%

Esto nos ha permitido crear cultura en metodologías y procesos y ser impulsores de mejora continua en los Dealers.

2. Auditorías PER4 y DPR:

Las auditorías PER4, llevadas a cabo de manera semestral, han sido revisadas y se han identificado oportunidades de mejora y buenas prácticas, lo que ha ayudado a que los Dealers creen conciencia en cada colaborador para que mejoren constantemente. Actualmente se han auditado las siguientes Sucursales:



Mientras que las auditorías DPR, por motivo de independencia y objetividad pasaron al Departamento de Control de Gestión, pues los encargados de realizarlas anteriormente eran los Jefes de Servicios. Actualmente se han realizado estas auditorías a Granados, JTM, Naranjos, Cuenca, Ambato y Manta. Esto ha permitido que los Jefes de Servicio tomen en cuenta las falencias que se tiene en el proceso y la necesidad de capacitar continuamente a los colaboradores.

3. Revisiones UAF:

Se ayudó en la Implementación de la Normativa de la Ley de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos y se dio seguimiento a la misma, determinando su nivel de cumplimiento.

Además, se identificó el nivel de implementación, conocimiento y aplicación de la Ley y su Normativa en Automotores y Anexos S.A.

Debido a la naturaleza de las actividades, para el año 2015, las revisiones y controles de la UAF pasarán al Departamento de Control de Gestión.

4. Revisiones Financieras:

Las auditorías de Información Financiera se realizaron de manera mensual, con el fin de identificar las variaciones significativas del Estado de Pérdidas y Ganancias frente a lo presupuestado; y presentar a la Dirección de Administración y Finanzas variaciones que posiblemente ameriten mayor análisis.

Esto ha permitido convertirnos en soporte para el Departamento Administrativo Financiero, en base a las recomendaciones dadas para mejorar temas de presupuestación y control de cuentas.

5. Revisiones de Importación Repuestos emergentes Renault y Nissan:

Las auditorías a los Procesos de Importación de Repuestos emergentes se efectuaron de enero a agosto en Renault y de enero a octubre en Nissan, con el objetivo de verificar que los repuestos importados y recibidos en el ACDR (Bodega Central) por emergencias, según el archivo Consolidado de Emergencias, hayan sido facturados al cliente.

Esto ha permitido brindar soporte a la mejora del proceso, identificar la falta de segregación de funciones, falta de controles y autorizaciones en cada pedido de importación y establecer recomendaciones para minimizar costos, evitar riesgos de fraude, sustracción y pérdida de inventario e impulsar a la sistematización del proceso.

6. Revisión Garantías de Fábrica:

Las auditorías de Garantía de Fábrica se evalúan de manera trimestral con el objetivo de revisar la aplicación adecuada de las garantías conforme a los requisitos de fábrica, asegurar el cumplimiento del proceso y políticas vigentes y verificar la idoneidad del proceso.

Como resultado de estas revisiones se mejoró y actualizó el proceso de garantías de fábrica, se identificó controles y mejoras en el manejo de documentación.

Para el 2015 se ha definido un cronograma de auditorías a realizarse, mismas que están basadas en los siguientes temas:

Auditorías	Periodicidad
DSI	Semestral
PER4	Semestral
DPR	Trimestral
B&P DOS	Semestral
UAF	Diaria
SSO	Mensual
Costos Fijos	Mensual

GESTIÓN DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO Y ORGANIZACIONAL

Manejo de Headcount:

El principal objetivo del departamento en el 2014 fue impulsar el desarrollo integral de nuestros colaboradores fundamentado en la filosofía corporativa, fomentando compromiso, mejora continua y un mejor ambiente laboral. El departamento de DHO es un socio estratégico del negocio, que busca agregar valor a cada una de las áreas dentro de la organización, orientado a los objetivos de calidad y rentabilidad.

Al cierre del 2014, el personal que trabaja en Automotores y Anexos S.A. es de 692 personas, por lo que la Compañía ha invertido en beneficios al personal un total de 1.7 millones de dólares adicionales a los de ley, durante el 2014. Un detalle de los beneficios en los que la empresa incurrió por persona de manera anual, que han ayudado a estabilizar los equipos de trabajo son:

INVERSIÓN EN PERSONAL		2014
CAPACITACION	\$	450.00
UNIFORMES	\$	173.40
ALIMENTACION	\$	696.12
SEGURO MEDICO	\$	306.24
EVENTOS	\$	450.00
MEDIOS RECLUTAMIENTO	\$	64.23
DISPENSARIO MEDICO	\$	64.82
TOTAL POR PERSONA	\$	2,484.01

Rotación:

El enfoque fue la búsqueda, a través del proceso de Selección y Reclutamiento, de satisfacción oportuna y eficientemente de las necesidades del cliente interno en cuanto a personal, asegurando alinearse a las necesidades del negocio y la filosofía de la Compañía. Con este enfoque se ha logrado obtener mejor calidad de talentos y bajar el indicador de rotación, el mismo que va de la mano con los costos e inversión que la Compañía asume. De esta manera hemos optimizado la operación, disminuyendo los costos implícitos dentro de la organización y la administración de talento. Los resultados obtenidos reflejan las siguientes mejoras en el indicador de rotación de personal por sucursal:

CUDADES	ROTACIÓN 2013	ROTACIÓN 2014	VAR
QUITO	15.7%	14.6%	— -6.9%
GUAYAQUIL	24.8%	12.4%	▲ -50.1%
AMBATO	33.2%	14.0%	▲ -57.8%
MANTA	29.2%	17.0%	▲ -41.8%
CUENCA	28.5%	8.9%	▲ -68.8%
TOTAL	21.2%	13.7%	▲ -35.3%

El impacto de la rotación no se refleja únicamente en el número de personas, sino en los costos o inversión asociados en beneficios e incentivos para cada persona, su ciclo de aprendizaje, capacitación, salud y tiempo de los equipos asociados en cada cargo.

Clima Organizacional:

La medición del clima organizacional ha permitido reforzar la filosofía de la Compañía buscando una orientación del personal hacia la calidad en el servicio al cliente, ya que en esta herramienta se suman las opiniones de todos los colaboradores y nos permite ver como se percibe la empresa desde adentro. Los resultados obtenidos como empresa fueron 3.57/5 en enero de 2014, superior a lo registrado en julio de 2013 (3.50/5).

En conclusión, la percepción del personal sobre el ambiente laboral ha mejorado y hace que se sientan más motivados y satisfechos dentro de la organización. Se busca seguir en este camino de mejora y mantenernos en altos niveles.

Capacitación y entrenamiento:

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

- a. *Programa de Capacitación General:* busca recordar y alinear a las personas a la cultura deseada, junto con los requerimientos de ley. Se implementó el **Tercer Programa** de Capacitación General enfocado en temas de salud y seguridad ocupacional, generando responsabilidad de cada persona sobre sus potenciales riesgos dentro y fuera del trabajo, buscando que haya mayor empatía y que las personas vivan la política, reglamento, procesos y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo, incluyendo la filosofía de 5 s que ayuda al cumplimiento de estos estándares.

El departamento médico ha llevado a cabo los procesos importantes para la vigilancia de la salud de las personas. Dentro de este programa se llevaron a cabo charlas de ergonomía, VIH Sida, colesterol y violencia familiar para el personal interno. Se realizó la **“Feria del Bienestar y la Salud”** evento que ayudó a incluir a las familias de los colaboradores en la cultura de seguridad y salud con un éxito importante y apreciación de los asistentes.

- b. *Programa de Capacitación Funcional:* busca fortalecer las habilidades de los participantes con el fin de mejorar su desempeño en la realización de sus funciones diarias. Se impartieron programas de diplomados para alta gerencia en áreas comerciales y financieras.

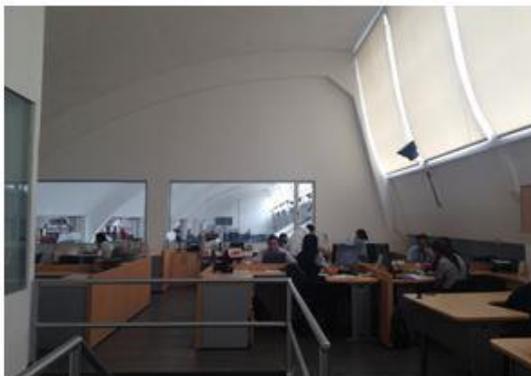
IMAGEN DE MARCA

El 2014, el objetivo principal de Imagen de Marca fue implementar en los principales puntos de venta los diseños exteriores e interiores requeridos por las fábricas, cumpliendo de esta manera estándares importantes como DSI en Nissan y PER4 en Renault. En este sentido se destacan los siguientes trabajos realizados:

- Se realizó la implementación de imagen de Nissan en el concesionario Orellana, realizando importantes mejoras al local como cambio de piso, cambio de cielo raso, remodelación de baños de clientes, cambio de mueblería de recepción y clientes, entre otros.



- Remodelación del punto de venta y servicio Granados, cumpliendo con la imagen de marca exigida por fábrica. El trabajo incluyó: remodelación del showroom, construcción de mezanine, remodelación de la recepción de taller, sala de clientes remodelación de oficinas administrativas, entre otros.



- Se implementó imagen de Renault en el showroom de Juan Tancamarengo cambiando principalmente el piso y mobiliario del local, y cumpliendo con la exigencia de separar las marcas.



- Se implementó imagen de Renault en el showroom de Eloy Alfaro, implementando principalmente nuevo mobiliario con el diseño establecido por la fábrica.



- Como cumplimiento a estándares DSI, se realizaron varios trabajos de remodelación y mantenimiento a las sucursales certificadas. Estos trabajos incluyeron: remodelación de la sucursal Cuenca, mantenimiento de imagen exterior, mantenimiento de infraestructura interior, entre otros. Además se realizaron trabajos para las áreas de soporte como la remodelación del Piso 2 y Mezanine de Orellana.



PERSPECTIVAS 2015:

Los objetivos propuestos para el 2015, en cuanto a imagen de marca, dependerán en gran medida de las decisiones que tome la Dirección General y el Comité de Proyectos claves. Sin embargo, al momento se espera realizar los siguientes proyectos:

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



- Propuesta de proyecto 3s (Showroom, taller y repuestos) en la matriz Orellana.
- Se realizará el proyecto para el PDI centralizado en Tulcán para la marca Renault.

GESTIÓN DE PRESIDENCIA CORPORATIVA

Control Corporativo:

En el año 2014, el departamento de Control Corporativo asume las funciones de control y supervisión de la gestión global de Automotores y Anexos S.A., así como de sus compañías filiales: Vallemotors, Audesur, Telequinox y Fotón; esto con la finalidad de emitir reportes y ayudar en la toma de decisiones de la Presidencia Corporativa.

El departamento de Control Corporativo se encarga adicionalmente de atender todos los requerimientos de la Presidencia Corporativa; de esta forma, nos encontramos involucrados en la preparación de información y presentaciones para juntas Generales, Directorios, nuevos proyectos, análisis de información específicos y de interés para la Presidencia Corporativa.

Algunas de las principales actividades cumplidas por el Departamento de Control Corporativo en el año 2014 son:

- a) **Control y supervisión de gestión operativa y financiera a las filiales y soporte para la elaboración de reportes financieros:** uno de los mayores logros fue estandarizar los centros de costos y los reportes presentados por las compañías relacionadas Vallemotors y Audesur. Esto ha permitido un cambio significativo en los tiempos de entrega y ha mejorado notablemente la calidad de la información, facilitando con ello su análisis, interpretación, recomendaciones y toma de decisiones.
- b) **Soporte para la implementación de políticas, manual y diseño básico de la matriz de riesgos para Vallemotors y Audesur en lo concerniente a la Prevención de Lavado de Activos:** se dio soporte para lograr la implementación efectiva de los requerimientos solicitados por el Organismo de Control en las compañías filiales.
- c) **Apoyo en auditoría externa y revisiones tributarias:** encargado de las relaciones y manejo de los auditores externos y asesores tributarios, manteniendo un trato amigable y profesional que permita el cumplimiento de su trabajo de manera efectiva.
- d) **Participación, preparación de información y apoyo para el informe de situación inicial de Automotores y Anexos relacionado a la normativa de Poder de Mercado:** se apoyó en la elaboración y preparación de la información solicitada por la Superintendencia de Control del Poder de Mercado. Al ser éste el primer requerimiento, la recopilación de la información demandó mucho esfuerzo y cautela ya que la documentación entregada serviría de base para la identificación de temas críticos a ser evaluados por el Organismo de Control

- e) **Implementación de las políticas de Lavado de Activos, capacitación al personal y elaboración del manual:** un logro importante del departamento de Control Corporativo, con la implementación de políticas y creación de controles relacionados a la Prevención de Lavado de Activos en toda la Compañía. Una parte fundamental de la implementación fue la capacitación dictada al personal relacionado con la gestión comercial: asesores comerciales, facturadores, jefes de sucursal y de showroom, etc. Crear la cultura organizacional de control y cumplimiento de los requisitos en la Prevención de Lavado de Activos fue un trabajo constante. Al final de casi un año de seguimiento continuo y permanente, podemos decir con satisfacción que cerramos el año 2014 con un 100% de cumplimiento de la normativa establecida a nivel nacional.

ESTADOS FINANCIEROS AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A

BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

BALANCE GENERAL COMPARATIVO 2014-2013						
	DICIEMBRE 2014		DICIEMBRE 2013		VARIACIÓN	
ACTIVOS	97,423,438	100%	85,320,205	100%	12,103,233	14%
Activos corrientes	68,841,338	70.7%	64,631,495	75.8%	4,209,844	6.5%
Fondos disponibles	12,557,724	12.9%	9,288,505	10.9%	3,269,218	35.2%
Inversiones a corto plazo	429,585	0.4%	636,396	0.7%	(206,811)	100.0%
Cuentas y documentos por cobrar	17,555,247	18.0%	12,952,697	15.2%	4,602,551	35.5%
Inventarios	35,970,757	36.9%	25,862,595	30.3%	10,108,162	39.1%
Pagos anticipados y otras cuentas	2,328,026	2.4%	15,891,302	18.6%	(13,563,276)	-85.4%
Impuestos y retenciones	0	0.0%	0	0.0%	0	1666.7%
Activos fijos	19,442,589		15,913,134		3,529,455	22.2%
Activos fijos al costo	24,189,984	124.4%	20,299,099	127.6%	3,890,885	19.2%
(-) Depreciación acumulada	(4,747,395)	-24.4%	(4,385,965)	-27.6%	(361,430)	8.2%
Otros activos	9,139,510	9.4%	4,775,576	5.6%	4,363,935	91.4%
PASIVO+ PATRIMONIO	97,423,437		85,320,203		12,103,233	14.2%
PASIVO	42,290,524	43.4%	37,591,790	44.1%	4,698,734	12.5%
Pasivo corriente	27,117,854	27.8%	24,722,747	29.0%	2,395,107	9.7%
Obligaciones financieras corto plazo	9,318,120	9.6%	13,162,425	15.4%	(3,844,305)	-29.2%
Cuentas y documentos por pagar	10,582,981	10.9%	6,424,780	7.5%	4,158,202	64.7%
Provisiones de nómina y gastos	3,939,898	4.0%	3,417,373	4.0%	522,525	15.3%
Provisión de intereses y cuentas por pagar	844	0.0%	0	0.0%	844	100.0%
Impuestos y retenciones	3,276,010	3.4%	1,718,169	2.0%	1,557,841	90.7%
Pasivo largo plazo	11,115,970	11.4%	9,446,017	11.1%	1,669,953	17.7%
Otros pasivos largo plazo	4,056,700	4.2%	3,423,026	4.0%	633,675	18.5%
PATRIMONIO	55,132,912	56.6%	47,728,414	55.9%	7,404,498	15.5%



Nicolás Espinosa
Presidente Corporativo



Gil Malo Alvarez
Director General

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL POR EL AÑO TERMINADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

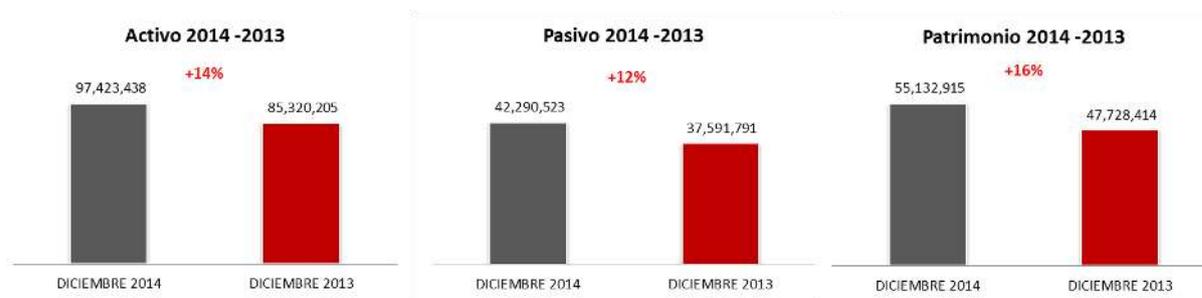
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS COMPARATIVO 2014-2013

	DICIEMBRE 2014		DICIEMBRE 2013		VARIACIÓN	
Ventas Brutas	218,411,637		210,173,599		8,238,037	4%
Descuentos	10,143,067	4.6%	11,530,927	5.5%	(1,387,861)	-12%
Ingresos operativos (Intermediación exonerado)	1,585,831	0.8%	1,996,818	1.0%	(410,987)	-21%
Ingresos Netos	209,854,401		200,639,490		9,214,912	5%
Costos	166,201,635	79.2%	159,318,184	79.4%	6,883,451	4%
Utilidad bruta	43,652,766	20.8%	41,321,305	20.6%	2,331,461	6%
Gasto de Ventas	14,942,112	7.1%	14,959,449	7.5%	(17,336)	0%
Gastos Administrativos	16,385,105	7.8%	15,909,427	7.9%	475,679	2.99%
Gastos Financieros	3,171,182	1.5%	3,749,450	1.9%	(578,268)	-15.42%
Otros gastos	405,756	0.2%	164,298	0.1%	241,458	0%
Impuesto a la renta	3,323,449	2.0%	2,681,058	1.7%	642,390	24%
Otros ingresos no operativos	3,792,424	1.8%	4,581,605	2.3%	(789,181)	-17%
Utilidad antes de impuestos	14,152,395	6.7%	12,125,736	6.0%	2,026,659	17%
UTILIDAD NETA PROYECTADA	9,217,586	4.4%	8,439,229	4.2%	778,357	9%


 Nicolás Espinosa
 Presidente Corporativo


 Gil Malo Alvarez
 Director General

A. ANÁLISIS BALANCE GENERAL

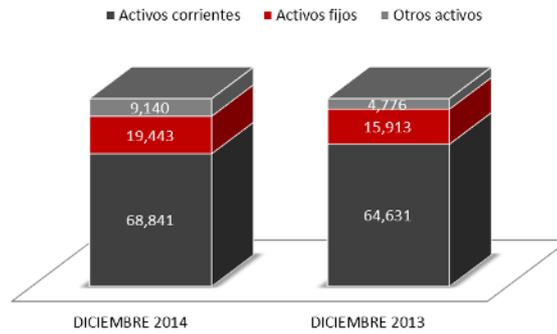


ACTIVOS:

Automotores y Anexos S.A. a diciembre de 2014 presenta un activo total de \$97.4 millones de dólares, conformado en un 71% por activo corriente y 29% por activo no corriente. El activo total presenta un incremento del 14.2% versus el 2013 (\$85.3 millones de dólares), principalmente por la inversión en activo fijo que se ha realizado durante el año.

Estructura del activo

(en miles de dólares)



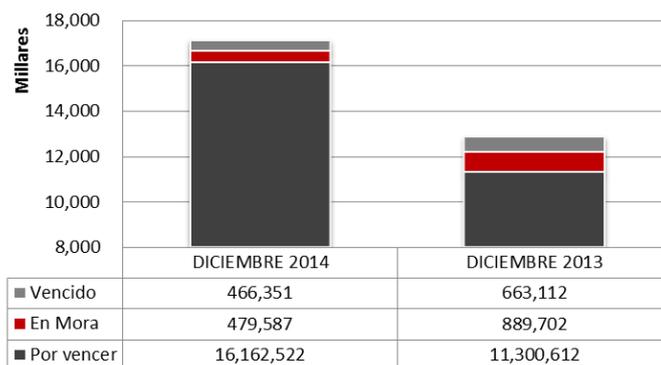
Los activos corrientes han incrementado un 6.5% respecto del 2013 debido principalmente al incremento de fondos disponibles (+\$3.3 millones), cuentas por cobrar comerciales (+\$4.7 millones), las mismas que ascienden a \$18 millones de dólares debido a la mayor participación en ventas que han tenido los sub distribuidores en los últimos meses del año.

La cartera de la Compañía muestra un incremento del 33.1% respecto del 2013 y representa un 18.5% del activo total. Dentro de esta, el monto vencido se reduce del 5.2% en el 2013 al 2.7% en el 2014, consiguendo un objetivo importante del 2014. El inventario también ha presentado un incremento del 39% respecto del 2013, principalmente por el inventario en tránsito existente por \$20.8 millones.

Por otro lado, otras cuentas por cobrar (no comerciales) presentan una reducción del 90.4% versus el 2013, por la inversión registrada en Foton del Ecuador por \$4.9 millones, eliminando el monto de la deuda que mantenía ésta con AYASA.

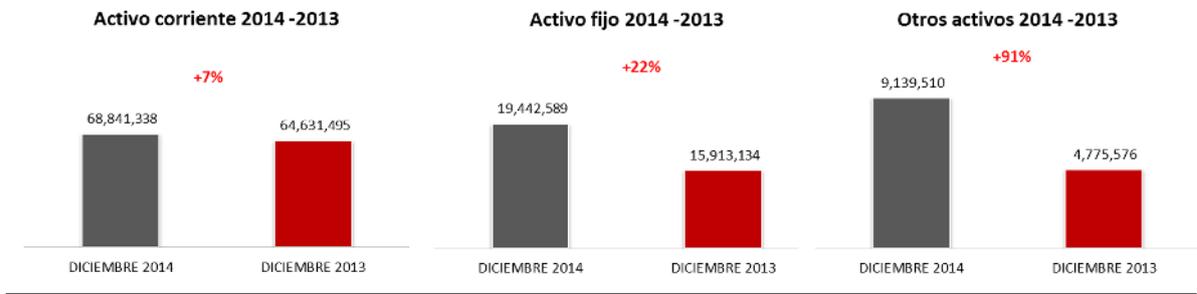
Cartera por estado

(en miles de dólares)



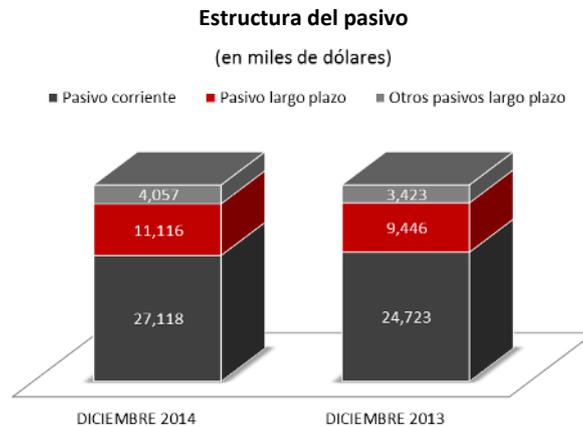
Los activos fijos ascendieron a \$19.4 millones de dólares en el 2014, incrementando un 22.2% respecto del 2013, debido en su mayoría a la compra del inmueble del punto de venta Carlos Julio Arosemena, en la ciudad de Guayaquil por \$3.7 millones de dólares. Este local antes arrendado fue adquirido en abril de 2014 mediante una licitación que realizó el ISSFA y fue registrado en los activos de la Compañía en el mes de septiembre con la obtención de las escrituras. Además, se realizó obras de remodelación en el piso 2 de Orellana, con lo que incrementó el activo fijo.

Finalmente, la cuenta de otros activos presenta un incremento del 91.4% respecto del 2013 a causa del aporte de capital realizado en Foton del Ecuador S.C.C. por \$4.9 millones de dólares y a Telequinox S.A. por \$191 mil dólares. Esta cuenta de otros activos representa el 9.4% del activo total en el 2014 (5.6% en el 2013).



PASIVOS:

El pasivo total de la Compañía en el 2014 es de \$42.3 millones, con un incremento del 12.5% respecto del 2013 (\$37.6 millones), conformado en un 64% en el corto plazo y 36% en el largo plazo.



El pasivo corriente presenta un incremento del 9.7% respecto del 2013 principalmente en las obligaciones financieras nacionales las mismas que crecieron en \$4.6 millones por refinanciamiento de cartas de crédito por la compra de inventario, cuentas por pagar (+\$4.2 millones) por el incremento de los anticipos recibidos (+\$1.3 millones) y por pagar a proveedores del exterior (+\$2.3 millones).

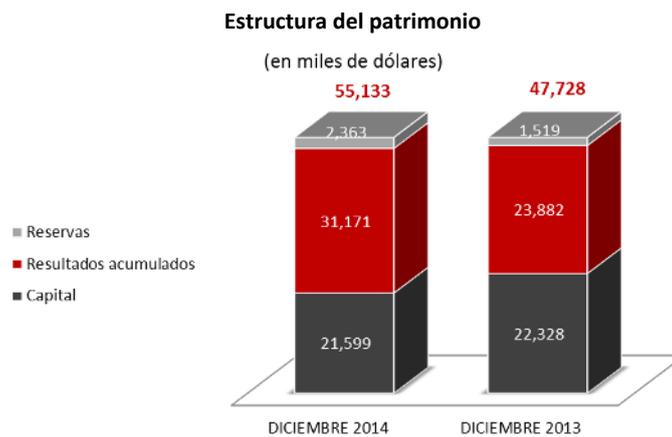
El pasivo de largo plazo incrementó un 17.7% en relación al 2013, principalmente por la reclasificación de la obligación mantenida con EFG Bank por \$6.3 millones al largo plazo.

En cuanto a obligaciones del Mercado de Valores, se destaca que en el 2014 se realizó la escritura de liquidación del Fideicomiso Primera Titularización de Flujos, después de realizar el pago del último cupón en noviembre de 2014. Se resalta que este Fideicomiso mantuvo calificación de riesgos **AAA** otorgada por Pacific Credit Rating. Por otro lado, la emisión de obligaciones tiene un saldo de capital de \$8.2 millones al 31 de diciembre de 2014, de los cuales el 41% se encuentra en el corto plazo y el 59% restante en el largo plazo.

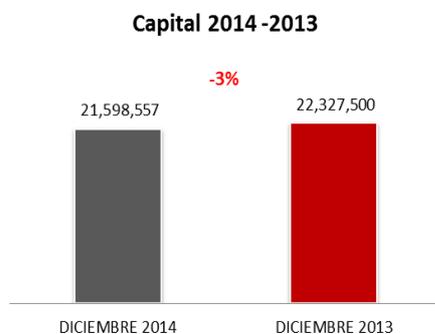
Finalmente, otros pasivos de largo plazo incrementaron un 18.5% principalmente por los pasivos por impuestos diferidos (+\$109 mil dólares).

PATRIMONIO:

Automotores y Anexos S.A. cerró el 2014 con un patrimonio de \$55.1 millones de dólares, lo cual representa un incremento del 15.5% respecto del 2013 (\$47.7 millones). Se destaca la variación del capital de la Compañía debido a la operación patrimonial de compra de acciones a Avellana del Norte, tenedora de las acciones que fueron de Tallerauto S.A.



El capital social registrado en la Superintendencia de Compañías no presenta variaciones versus el 2013 y es de \$22.3 millones. Sin embargo, en el 2014 AYASA adquirió \$729 mil dólares en acciones propias, las mismas que están registradas contablemente como Acciones en Tesorería con saldo negativo en el capital, de la siguiente manera:



3101 CAPITAL		21,598,557
3101001 Capital Suscrito		-
3101002 Capital Pagado		22,327,505
3101003 Acciones en Tesorería		(728,948)

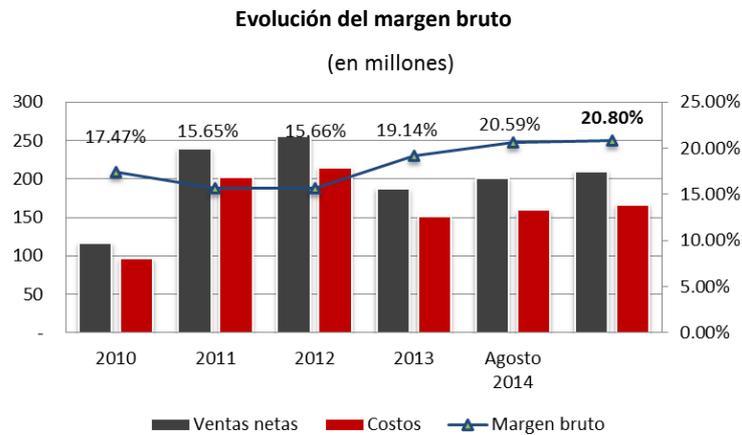
De igual forma los resultados del año 2014 (\$9.2 millones) que a pesar de mantenerse el escenario adverso en cuanto a restricciones fueron 9.2% superiores a los registrados en el 2012 (\$8.4 millones).

El crecimiento alcanzado en el patrimonio de la Compañía, por el aumento en el capital social y en utilidades retenidas, sustenta el incremento del 14% del activo total de AYASA. El patrimonio total de AYASA representa el 56.6% de su activo total a diciembre del 2014, lo cual evidencia un mayor aporte de los fondos propios de los accionistas en el negocio.

B. ANÁLISIS ESTADO DE RESULTADOS:

En cuanto a resultados, el 2014 fue un año muy satisfactorio para Automotores y Anexos S.A., logrando la mayor rentabilidad sobre ventas netas de su historia. Para ello se lograron ventas netas de \$209.8 millones consolidando todas las líneas de negocio de la Compañía, siendo 5% superior a las registradas en el 2013.

El margen bruto se ubicó en el 20.8%, alcanzando su nivel más alto debido principalmente al enfoque de una mezcla de productos más rentables empujados por modelos como Nuevo Xtrail y Nuevo Qashqai en Nissan con márgenes del 20.4% y en Renault un promedio del 21.9%; al igual que a un exigente control de costos de la Compañía.

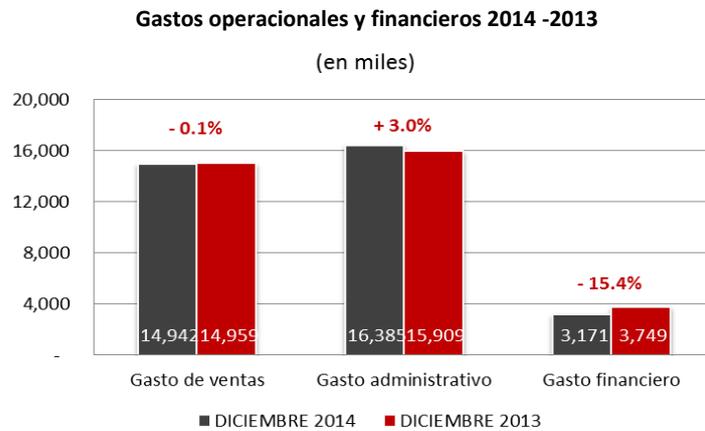


Los gastos operacionales presentan un ligero incremento del 1.5% respecto del año anterior, representando el 14.9% sobre ventas netas, cifra inferior a la estructura de gastos del 2013 en la cual se registró el 15.4% sobre ventas netas. Las principales variaciones se presentan a continuación:

- Gasto de ventas:** incrementa en cuentas de personal por \$698 mil, gasto vehículos exonerados por \$51 mil y comisiones externas por \$16mil. Pero disminuye en cuentas de logística por \$549 mil, mercadeo por \$150 mil, garantías por \$1.1 millones y viajes por \$55 mil.

- **Gasto administrativo:** incrementa en cuentas de mantenimientos por \$592 mil, otros gastos por \$262 mil y seguros por \$33 mil. Pero disminuye en cuentas de personal \$418 mil, servicios generales por \$68 mil y arriendos por \$30 mil.

El gasto financiero de la Compañía presenta una importante reducción del 15.4% respecto del 2013, representando en el 2014 el 1.5% sobre ventas netas, inferior si se compara con el indicador del 2013 de 1.9%. Este control del gasto financiero ha permitido generar un ahorro de \$578 mil dólares anuales, aportando significativamente en la utilidad neta de AYASA. Esto se ha logrado debido a la fuerte liquidez que ha contado la Compañía durante el período restrictivo y el uso eficiente de los recursos.



Con esto, AYASA ha conseguido generar una utilidad neta de \$9.2 millones en el 2014, siendo 9% superior a la alcanzada en el 2013 (\$8.4 millones). La rentabilidad sobre ventas netas ROS⁷, cerró en 4.4% en el 2014, siendo la máxima rentabilidad obtenida y continua con la tendencia de mayor rentabilidad año a año desde el 2009.

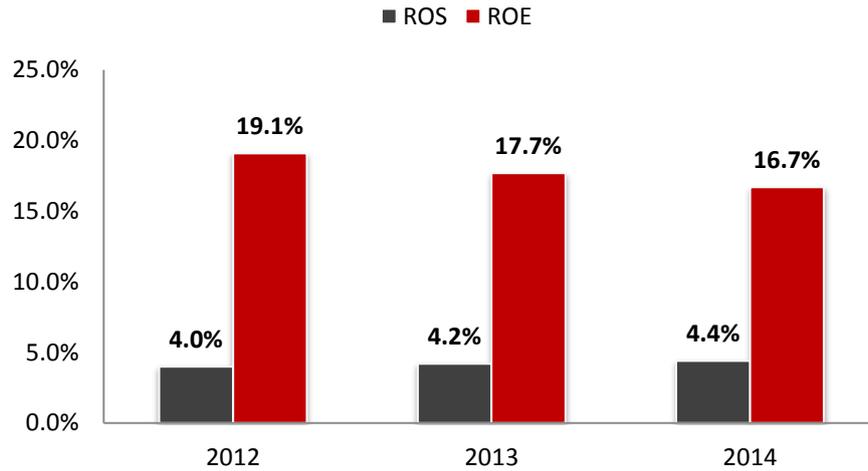
C. INDICADORES FINANCIEROS

Índices de Rentabilidad

La rentabilidad sobre ventas netas ROS⁸, pasa del 4.2% en el 2013 al 4.4% en el 2014, pese a mantenerse el escenario restrictivo, el desempeño financiero de AYASA incrementó su rentabilidad.

⁷ ROS – Return on Sales

⁸ ROS – Return on Sales

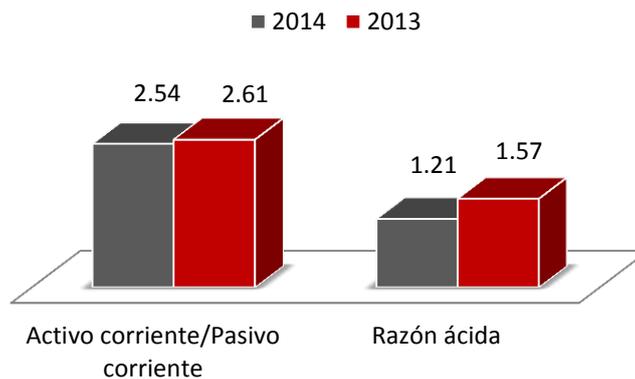


El indicador de rentabilidad sobre el patrimonio ROE⁹ disminuye del 17.7% en el 2013 al 16.7% con relación al 2013, por el fortalecimiento del patrimonio debido a los resultados del 2014 (9.2 millones).

Es importante destacar el incremento de la rentabilidad de la Compañía, desde el 2009 con un ROS de 1.2% hasta el 2014 con el 4.4%, debido a resultados netos cada vez superiores, reflejado en una mayor rentabilidad para los accionistas.

Índices de Liquidez

En el 2014, AYASA mantuvo altos niveles de liquidez debido a la permanencia de la restricción de importaciones y al efecto del financiamiento de la emisión de obligaciones. El indicador de activo corriente sobre pasivo corriente cerró en 2.54 veces, mientras que la prueba ácida 1.21 veces, reflejando un importante peso del inventario en los activos corrientes.



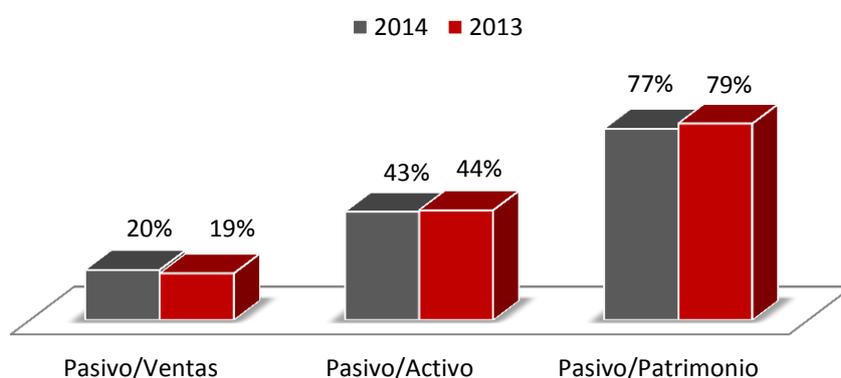
Es importante mencionar que estos niveles de liquidez permiten cumplir con el resguardo establecido para la Emisión de Obligaciones, el mismo que exige que los activos corrientes sobre los pasivos corrientes sean superiores a uno.

⁹ ROE – Return on Equity

Índices de Endeudamiento

Debido a la fuerte liquidez de la Compañía, en período de cupos, el nivel de endeudamiento se redujo utilizando los recursos disponibles para reducir el gasto financiero. Además de un continuo aporte de los accionistas, evitando repartir dividendos considerables para fortalecer el patrimonio y la liquidez.

El endeudamiento generado por la Titularización de Flujos Futuros finalizó en noviembre de 2014, con el pago del último cupón. Con esto se procedió a liquidar el Fideicomiso abierto para su administración, notificando al Mercado de Valores de la Superintendencia de Compañías. Esta titularización mantuvo durante toda su vida una calificación AAA otorgada semestralmente por Pacific Credit Rating.



Es importante destacar que la operación de AYASA en el 2014, cumplió con el nivel de endeudamiento aprobado por el Directorio en mayo de 2014. Medido con el indicador Pasivo sobre Patrimonio máximo 100%. Al cierre de 2014, se obtuvo un indicador de 77%.

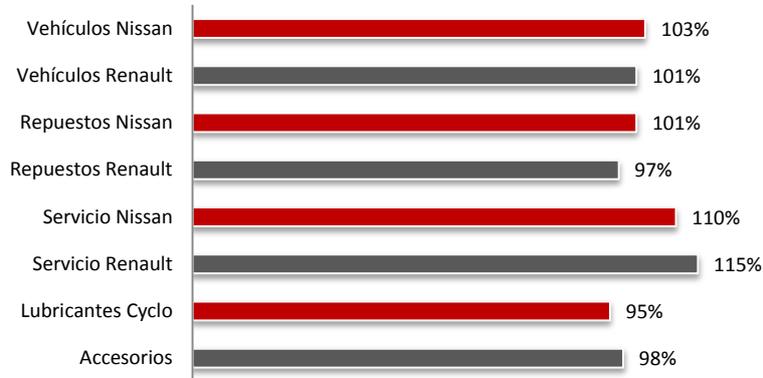
D. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

	Ejecución	Presupuesto	Variación	
Unidades Nissan	5,639	5,410	229	104.23%
Exonerados	452	705	-253	64.08%
Unidades Renault	2,483	2,460	23	100.93%
Total	8,574	8,576	-2	99.98%

	Acumulado a Diciembre	Acumulado a Diciembre	Variación	
Ventas Brutas	218,411,637	205,310,319	13,101,317	106.38%
Descuentos	10,143,067	9,770,349	372,718	103.81%
Ingresos operativos (Intermediación exonerados)	1,585,831	3,445,149	(1,859,318)	46.03%
Ingresos Netos	209,854,401	198,985,120	10,869,282	105.46%
Costos	166,201,635	157,690,931	8,510,704	105.40%
Utilidad bruta	43,652,766	41,294,188	2,358,578	105.71%
Gasto de Ventas	14,942,112	15,343,851	(401,738)	97.38%
Gastos Administrativos	16,385,105	14,033,780	2,351,325	116.75%
Gastos Financieros	3,171,182	2,953,498	217,684	107.37%
Otros gastos	405,756	541,497	(135,740)	74.93%
Impuesto a la renta	3,323,449	2,928,669	394,779	113.48%
Otros ingresos no operativos	3,792,424	3,489,123	303,301	108.69%
UTILIDAD NETA	9,217,586	8,982,017	235,569	102.62%

El presupuesto de ventas netas planteado a inicios del 2014 se ejecutó en un 105.4%, consolidando todas las líneas de negocio de AYASA y exceptuando únicamente la línea de Llantas para la cual no se realizó presupuesto.

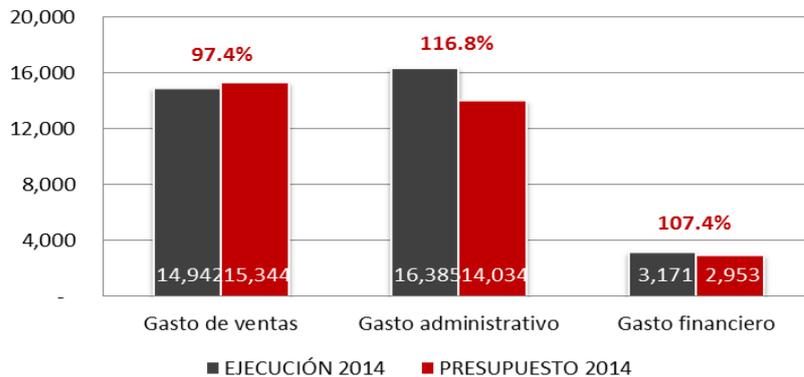
Ejecución presupuesto de ventas por línea



El gasto de venta se ejecutó en un 97.4% lo presupuestado para toda la Compañía, aportando directamente al cumplimiento de la ejecución de utilidad neta. El Gasto administrativo tuvo una sobre ejecución del 116.8%, de igual manera el financiero con el 107.4% de ejecución.

Ejecución presupuestaria de gastos

(en miles)



Las principales variaciones frente al presupuesto se presentan a continuación:

- Gasto de ventas:** incrementa en cuentas de mercadeo por \$273 mil, logística por \$130 mil. Disminuye en personal por \$231 mil, gasto vehículos exonerados por \$443 mil y comisiones externas por \$26 mil.
- Gasto administrativo:** incrementa en cuentas de personal por \$659 mil, mantenimientos por \$690 mil y otros gastos por \$963 mil.
- Gasto financiero:** incrementa en cuentas de bancos y financieras por \$191 mil por contratación de deuda para refinanciamiento de cartas de crédito.

Finalmente, es importante destacar el cumplimiento del 102.6% del presupuesto de utilidad neta de toda la Compañía, generando \$235 mil dólares adicionales a lo presupuestado, dentro del mismo escenario restrictivo de importaciones en el mercado automotriz ecuatoriano.

CUMPLIMIENTO ORGANISMOS DE CONTROL

- LEY ORGANICA DE REGULACIÓN Y CONTROL DEL PODER DE MERCADO

Esta ley constituye el marco legal para control del correcto funcionamiento de los mercados, previniendo los abusos de poder y prácticas que vayan en perjuicio de los consumidores y operadores económicos.

NORMATIVA	ACCION	ESTATUS
Ley Orgánica de Regulación y Control de Poder de Mercado y su Respectivo Reglamento - Resoluciones del COMEX	Nombramiento del Gerente de Control de Gestión como Oficial de Cumplimiento Trabajo con Paz Horowitz para ejecutar el contrato	Se elaboró El Manual de Políticas para Cumplimiento de Normas de Control del Poder de Mercado y Libre Competencia Capacitaciones a nivel nacional Seguimientos mensuales

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

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

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

NORMATIVA	ACCION	ESTATUS
Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos (UAF - SCV)	Se ejecutó plan de trabajo para cumplir con requerimiento normativa UAF - SCV	Se implementaron políticas y procesos de acuerdo a última actualización normativa de julio 2014. Manual Prevención Lavado Activos aprobado en JGA 16 de Marzo 2015.

- LEYES RELACIONADAS A CREDITO - CÓDIGO MONETARIO:

NORMATIVA	ACCION	ESTATUS
Leyes Relacionadas a Crédito - Código Monetario/Código Integral Penal/Resoluciones de la Supercias	Análisis de las normativas aplicables para la oferta de crédito directo en AYASA	Elaboración de la Política de Crédito Directo - pendiente aprobación

- SISTEMA DE AUDITORÍA DE RIESGOS DEL TRABAJO:

NORMATIVA	ACCION	ESTATUS
Sistema de Auditoria de Riesgos del Trabajo (SART) - CD333/CD390/Res. 2393/Instrumento Andino/Código de Trabajo	Contratación de QUALIPLUS como asesor externo para la implementación del sistema de gestión de Salud, Seguridad y Ambiente	Se ha iniciado la fase 1. Diagnóstico

- LEY DE MERCADO DE VALORES

Titularización:

En el 2014, se realizó la escritura de liquidación del Fideicomiso Primera Titularización de Flujos, después de su finalización con el pago del último cupón en noviembre de 2014. El Fideicomiso mantuvo calificación **AAA** otorgada por Pacific Credit rating, durante toda su existencia.

Emisión de obligaciones:

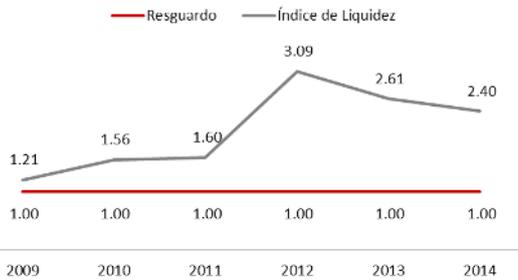
Al 31 de diciembre de 2014, AYASA ha realizado el pago de los ocho primeros dividendos de la serie A, y los siete primeros dividendos de la serie B y C. El saldo de capital al 31 de diciembre de 2014 asciende a **\$8.2 millones**.

La emisión de obligaciones mantiene por sexto semestre la calificación **AA+** otorgada por Pacific Credit Rating al 31 de diciembre de 2014. Calificación AA+ corresponde a los emisores y garantes con una muy buena capacidad de pago del capital e intereses de la deuda, la misma que no se vería afectada ante posibles cambios.

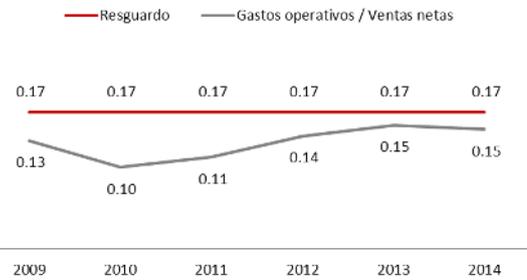


Además se ha cumplido con los resguardos establecidos para la emisión de obligaciones, los mismo que exigen mantener un nivel de liquidez (Activos corrientes / Pasivos corrientes) mayor que 1; y que los gastos operacionales (ventas más administrativos) sean menores a 17% sobre ventas netas.

Resguardo - Liquidez



Resguardo - Gastos operativos



PROPUESTA DE DIRECTORIO

El Directorio de Automotores y Anexos después de conocer y analizar los estados financieros en su reunión de 11 de marzo de 2015 tomó algunas decisiones que quiero poner a consideración de ustedes para su aprobación:

1. Proponer a los señores accionistas destinar un dividendo en \$1,300,000 neto de retenciones por impuesto a la renta, y enviar el restante a la cuenta de utilidades retenidas, fortaleciendo el patrimonio de la Compañía.

Considero que el año 2014 ha sido exitoso tanto en sus resultados cuanto en la organización y estructuración de todas las áreas de la Compañía; sin embargo tenemos que seguir en este proceso de evolución y cambio, y para ello es indispensable que todos los que formamos esta empresa respaldemos los proyectos para el 2015.

Ing. Nicolás Espinosa Maldonado
PRESIDENTE CORPORATIVO

Ing. Gil Malo Álvarez
DIRECTOR GENERAL

ANEXOS

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



Deloitte & Touche
Av. Amazonas N3517
Telf: (593 2) 381 5100
Quito - Ecuador
Tulcán 803
Telf: (593 4) 370 0100
Guayaquil - Ecuador
www.deloitte.com

INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

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

Hemos auditado los estados financieros que se adjuntan de Automotores y Anexos S.A. AYASA, que comprenden el estado (no consolidado) de situación financiera al 31 de diciembre del 2014 y los correspondientes estados (no consolidados) de resultado integral, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha y un resumen de las políticas contables significativas y otras notas explicativas.

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

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

Responsabilidad del auditor

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

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

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

Opinión

En nuestra opinión, los referidos estados financieros (no consolidados), presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la posición financiera de Automotores y Anexos S.A. AYASA al 31 de diciembre del 2014, el resultado de sus operaciones y sus flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera.

Asunto de énfasis

Sin calificar nuestra opinión, informamos que tal como se explica en la Nota 2, Automotores y Anexos S.A. AYASA también preparó estados financieros consolidados conforme lo requieren las NIIF. Los estados financieros separados adjuntos se presentan por requerimiento de la Superintendencia de Compañías.

Quito, Febrero 27, 2015
Registro No. 019

Rodolfo Játiva
Socio
Licencia No. 15238

AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. AYASA**ESTADO (NO CONSOLIDADO) DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

ACTIVOS	Notas	2014 (en U.S. dólares)	2013
ACTIVOS CORRIENTES:			
Efectivo y equivalentes de efectivo	4	12,557,724	9,288,506
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	5	19,079,533	28,078,003
Otros activos financieros	6	429,585	636,396
Inventarios	7	35,970,757	25,862,595
Otros activos	8	803,740	765,995
Total activos corrientes		<u>68,841,339</u>	<u>64,631,495</u>
ACTIVOS NO CORRIENTES:			
Propiedades y equipos	9	19,442,589	15,913,134
Activos intangibles	10	170,428	264,820
Inversiones en acciones	11	7,207,107	2,139,541
Otros activos	8	1,761,975	2,371,215
Total activos no corrientes		<u>28,582,099</u>	<u>20,688,710</u>
TOTAL		97,423,438	85,320,205

Ver notas a los estados financieros (no consolidados)



Nicolás Espinosa
Presidente Corporativo

PASIVOS Y PATRIMONIO	Notas	2014 (en U.S. dólares)	2013
PASIVOS CORRIENTES:			
Préstamos con instituciones financieras y otros	12	5,715,372	7,354,600
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	13	10,894,404	6,543,884
Otros pasivos financieros	14	3,380,755	5,807,825
Pasivos por impuestos corrientes	15	3,276,010	1,718,169
Obligaciones acumuladas	17	<u>3,851,312</u>	<u>3,298,269</u>
Total pasivos corrientes		<u>27,117,853</u>	<u>24,722,747</u>
PASIVOS NO CORRIENTES:			
Préstamos con instituciones financieras y otros	12	6,673,871	1,484,380
Otros pasivos financieros	14	4,850,000	8,450,000
Obligaciones por beneficios definidos	18	3,534,089	2,928,792
Pasivos por impuestos diferidos	15	<u>114,710</u>	<u>5,872</u>
Total pasivos no corrientes		<u>15,172,670</u>	<u>12,869,044</u>
Total pasivos		<u>42,290,523</u>	<u>37,591,791</u>
PATRIMONIO:			
Capital social	20	22,327,505	22,327,505
Acciones en tesorería		(728,948)	(5)
Reserva legal		2,345,855	1,501,932
Reserva estatutaria y facultativa		17,203	17,203
Utilidades retenidas		<u>31,171,300</u>	<u>23,881,779</u>
Total patrimonio		<u>55,132,915</u>	<u>47,728,414</u>
TOTAL		<u>97,423,438</u>	<u>85,320,205</u>


 Rolando Pérez
 Director Administrativo
 Financiero


 Carolina Álvarez
 Gerente de
 Contabilidad

AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. AYASA**ESTADO (NO CONSOLIDADO) DE RESULTADO INTEGRAL
POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

	Notas	2014 (en U.S. dólares)	2013
INGRESOS	21, 22	210,687,297	201,390,177
COSTO DE VENTAS	24	<u>166,201,635</u>	<u>159,318,184</u>
MARGEN BRUTO		44,485,662	42,071,993
Ingresos financieros		796,965	521,435
Otros ingresos operativos	23	2,162,564	3,309,483
Gastos de ventas	24	(14,942,113)	(14,959,449)
Gastos de administración	24	(16,385,105)	(15,909,427)
Costos financieros	25	(3,171,182)	(3,749,450)
Otros gastos operativos		<u>(405,756)</u>	<u>(164,298)</u>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA		<u>12,541,035</u>	<u>11,120,287</u>
Menos gasto (ingreso) por impuesto a la renta:	15		
Corriente		3,021,037	2,736,663
Diferido		<u>108,838</u>	<u>(5,767)</u>
Total		<u>3,129,875</u>	<u>2,730,896</u>
UTILIDAD DEL AÑO		<u>9,411,160</u>	<u>8,389,391</u>
OTROS RESULTADOS INTEGRALES DEL AÑO			
<i>Partidas que no se reclasificarán posteriormente a resultados:</i>			
Nuevas mediciones de obligaciones por beneficios Definidos	18	<u>(193,573)</u>	<u>49,839</u>
UTILIDAD DEL AÑO Y TOTAL RESULTADO INTEGRAL		<u>9,217,587</u>	<u>8,439,230</u>
UTILIDAD BÁSICA POR ACCIÓN	26	<u>0.42</u>	<u>0.38</u>

Ver notas a los estados financieros (no consolidados)



Nicolas Espinosa
Presidente
Corporativo



Rolando Pérez
Director Administrativo
Financiero



Carolina Álvarez
Gerente de
Contabilidad

- 4 -

AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. AYASA

ESTADO (NO CONSOLIDADO) DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

	... Utilidades retenidas ...					Total
	Capital Social	Acciones en tesorería	Reserva Legal	Reserva estatutaria y facultativa	Distribuidos (en U.S. dólares)	
Saldo al 31 de diciembre de 2012	21,598,554	(5)	682,544	38	13,455,950	39,382,531
Utilidad del año					8,389,390	8,389,390
Pago de dividendos					(1,100,000)	(1,100,000)
Apropiación de reserva legal			752,276		(752,276)	
Otro resultado integral del año					23,790	23,790
Otro resultado integral del año - efecto de fusión (Nota 28)					26,050	26,050
Efecto de fusión (Nota 28)	728,951		67,112	17,165	223,052	1,006,653
Saldo al 31 de diciembre del 2013	22,327,505	(5)	1,501,932	17,203	20,265,956	47,728,414
Utilidad del año					9,411,160	9,411,160
Adquisición de acciones en tesorería		(728,943)			(1,084,143)	(728,943)
Pago de dividendos					(843,923)	(1,084,143)
Apropiación de reserva legal			843,923		(843,923)	
Otro resultado integral del año					(193,573)	(193,573)
Saldo al 31 de diciembre del 2014	22,327,505	(728,948)	2,345,855	17,203	27,555,477	55,132,915
Ver notas a los estados financieros (no consolidados)					543,347	4,256,129
					(1,183,653)	(1,183,653)

Ver notas a los estados financieros (no consolidados)


 Nicolás Espinosa
 Presidente Corporativo


 Roberto Pérez
 Director Administrativo Financiero


 Carolina Alvarez
 Gerente de Contabilidad

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



Deloitte & Touche
Av. Amazonas N3517
Telf: (593 2) 381 5100
Quito - Ecuador
Tulcán 803
Telf: (593 4) 370 0100
Guayaquil - Ecuador
www.deloitte.com

INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

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

Hemos auditado los estados financieros consolidados que se adjuntan de Automotores y Anexos S.A. AYASA y sus Subsidiarias, que comprenden el estado consolidado de situación financiera al 31 de diciembre del 2014 y los correspondientes estados consolidados de resultado integral, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha y un resumen de las políticas contables significativas y otras notas explicativas.

Responsabilidad de la Gerencia por los estados financieros consolidados

La gerencia de la Compañía es responsable de la preparación y presentación razonable de estos estados financieros consolidados de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF, y del control interno determinado por la gerencia como necesaria para permitir que la preparación de los estados financieros consolidados esté libres de errores materiales, debido a fraude o error.

Responsabilidad del auditor

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros consolidados basados en nuestra auditoría. Nuestra auditoría fue efectuada de acuerdo con normas internacionales de auditoría. Dichas normas requieren que cumplamos con requerimientos éticos y planifiquemos y realicemos la auditoría para obtener certeza razonable de si los estados financieros consolidados están libres de errores materiales.

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

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

Opinión

En nuestra opinión, los referidos estados financieros consolidados, presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la posición financiera de Automotores y Anexos S.A. AYASA y sus Subsidiarias al 31 de diciembre del 2014, el resultado de sus operaciones y sus flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF.



Quito, Febrero 27, 2015
Registro No. 019



Rodolfo Játiva
Socio
Licencia No. 15238

AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. AYASA Y SUS SUBSIDIARIAS**ESTADO CONSOLIDADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

ACTIVOS	Notas	2014 (en U.S. dólares)	2013
ACTIVOS CORRIENTES:			
Efectivo y equivalentes de efectivo	4	13,717,545	12,126,759
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	5	18,842,680	25,727,754
Otros activos financieros	6	429,585	636,396
Inventarios	7	39,888,623	29,687,641
Activos por impuestos corrientes	15	504,467	269,206
Otros activos	8	926,658	856,015
Total activos corrientes		<u>74,309,558</u>	<u>69,303,771</u>
ACTIVOS NO CORRIENTES:			
Propiedades y equipos	9	20,274,158	17,174,318
Activos intangibles	10	209,787	316,022
Inversiones en acciones	11	334,277	361,859
Activos por impuestos diferidos	16	33,669	21,344
Otros activos	8	2,409,333	2,611,565
Total activos no corrientes		<u>23,261,224</u>	<u>20,485,108</u>
TOTAL		<u>97,570,782</u>	<u>89,788,879</u>

Ver notas a los estados financieros consolidados



Nicolás Espinosa
Presidente Corporativo

<u>PASIVOS Y PATRIMONIO</u>	<u>Notas</u>	<u>2014</u> <u>(en U.S. dólares)</u>	<u>2013</u>
PASIVOS CORRIENTES:			
Préstamos con instituciones financieras y otros	12	6,500,623	10,111,159
Otros pasivos financieros	14	3,380,755	7,459,503
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	13	11,266,740	6,728,374
Pasivos por impuestos corrientes	15	3,473,379	1,949,881
Obligaciones acumuladas	17	<u>3,780,728</u>	<u>3,461,839</u>
Total pasivos corrientes		<u>28,402,225</u>	<u>29,710,756</u>
PASIVOS NO CORRIENTES:			
Préstamos con instituciones financieras y otros	12	6,787,130	1,658,404
Otros pasivos financieros	14	4,850,000	8,450,000
Obligaciones por beneficios definidos	18	3,593,622	2,967,936
Otros pasivos a largo plazo		247,976	11,859
Pasivos por impuestos diferidos	15	<u>214,560</u>	<u>115,171</u>
Total pasivos no corrientes		<u>15,693,288</u>	<u>13,203,370</u>
Total pasivos		<u>44,095,513</u>	<u>42,914,126</u>
PATRIMONIO:			
Capital social	19	22,327,505	22,327,505
Acciones en tesorería		(728,948)	(5)
Reserva legal		2,478,927	1,635,004
Reserva estatutaria y facultativa		36,962	36,962
Utilidades retenidas		<u>28,895,363</u>	<u>22,486,218</u>
Patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora		53,009,809	46,485,684
Participaciones no controladoras		<u>465,460</u>	<u>389,069</u>
Total patrimonio		<u>53,475,269</u>	<u>46,874,753</u>
TOTAL		<u>97,570,782</u>	<u>89,788,879</u>


 Rolando Pérez
 Director Administrativo
 Financiero


 Carolina Álvarez
 Gerente de Contabilidad

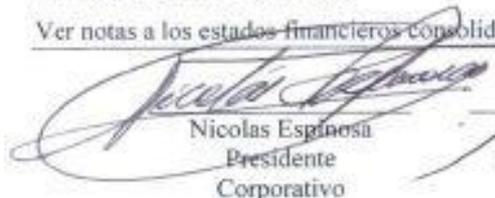
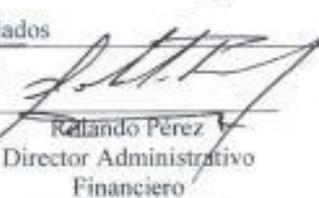
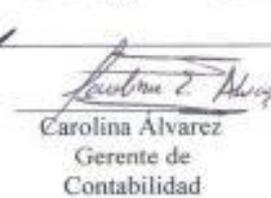
- 3 -

AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. AYASA Y SUS SUBSIDIARIAS

**ESTADO CONSOLIDADO DE RESULTADO INTEGRAL
POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

	Notas	2014 (en U.S. dólares)	2013
INGRESOS	21	220,635,898	204,329,387
COSTO DE VENTAS		<u>(171,915,982)</u>	<u>(159,179,257)</u>
MARGEN BRUTO		48,719,916	45,150,130
Ingresos financieros		499,035	393,648
Otros ingresos operativos	23	2,111,251	3,420,177
Gastos de ventas	24	<u>(17,387,039)</u>	<u>(16,861,478)</u>
Gastos de administración	24	<u>(18,239,285)</u>	<u>(17,477,665)</u>
Costos financieros	25	<u>(3,568,023)</u>	<u>(4,128,990)</u>
Otros gastos operativos		<u>(444,263)</u>	<u>(444,880)</u>
UTILIDAD INGRESO IMPUESTO A LA RENTA		<u>11,691,592</u>	<u>10,050,942</u>
Menos gasto (ingreso) por impuesto a la renta:			
Corriente	15	3,188,091	2,899,179
Diferido	15	<u>87,064</u>	<u>(55,631)</u>
Total		<u>3,275,155</u>	<u>2,843,548</u>
UTILIDAD DEL AÑO		8,416,437	7,207,394
OTRO RESULTADO INTEGRAL			
<i>Partidas que no se reclasificarán posteriormente a resultados:</i>			
Ganancias (pérdidas) actuariales	18	<u>(186,612)</u>	<u>67,600</u>
UTILIDAD DEL AÑO Y TOTAL RESULTADO INTEGRAL		<u>8,229,825</u>	<u>7,274,994</u>
Utilidad del año atribuible a:			
Propietarios de la controladora		8,524,801	7,417,927
Participaciones no controladoras		<u>(108,364)</u>	<u>(210,533)</u>
Total		<u>8,416,437</u>	<u>7,207,394</u>
Utilidad del año y total resultado integral atribuible a:			
Propietarios de la controladora		8,337,211	7,480,228
Participaciones no controladoras		<u>(107,386)</u>	<u>(205,234)</u>
Total		<u>8,229,825</u>	<u>7,274,994</u>
UTILIDAD BASICA POR ACCIÓN	26	<u>0.18</u>	<u>0.32</u>

Ver notas a los estados financieros consolidados

Nicolás Espinosa
 Presidente
 Corporativo

Rolando Pérez
 Director Administrativo
 Financiero

Carolina Álvarez
 Gerente de
 Contabilidad

- 4 -

INFORME DE COMISARIO

Quito 23 de Marzo de 2015

Señor Ing.

NICOLAS ESPINOSA

Presidente Corporativo de

AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. , AYASA

Presente

Señor Presidente:

Conforme a las disposiciones de la Ley de Compañías y las que emanan del Estatuto Social de la Empresa, en nuestra calidad de Comisarios nos permitimos poner a su consideración y por su digno intermedio a los Señores Accionistas de AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. , el presente informe correspondiente al Ejercicio Económico del año 2014.

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

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

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

Adicionalmente nos permitimos informar que el presente Informe da fiel cumplimiento de las disposiciones legales contempladas en el Art. 279 de la Ley de Compañías.

Una vez analizados los Estados Financieros de la Empresa, informamos que éstos se hallan de conformidad a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIFF) y reflejan la realidad económica y financiera de la Compañía al 31 de Diciembre del 2014.

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

Conforme se puede apreciar en los Estados Financieros las Ventas Netas en el año 2014 fueron superiores al año anterior, así podemos ver en cifras que de \$.200.639.490 registradas en el año 2013 subió a \$209.854.401 en el año 2014 lo que representa un incremento de \$ 9.214.912 equivalente a un 4.39 %.

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

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

En cuanto al mercado automotriz de acuerdo a la AEADE se comercializaron 120.217 unidades en el año 2014 frente a 113.822 vendidas en el año 2013.

Como consecuencia de la restricción de importaciones Automotores y Anexos S.A. bajó de 9.131 unidades vendidas en el año 2013 a 8.508 en el año 2014 incluido vehículos exonerados. De este total corresponde a Nissan 6.021 unidades y a Renault 2.487.

Según la AEADE en el año 2014 Automotores y Anexos se consolida en un 4to lugar con sus marcas Nissan y Renault en conjunto con una participación del 7,1% sobre todas las marcas automotrices. (Nissan logra el 5.01% y Renault 2.07%.)

En base a lo indicado las ventas netas totales de Automotores y Anexos que suman \$ 209.854.401 se desglosan de la siguiente forma: Vehículos Nissan \$128.238.297 Vehículos Renault \$ 43.494.638, Repuestos Nissan \$ 16.470.312.

Repuestos Renault \$5.205.641, Llantas \$ 762.507, Lubricantes \$1.275.134 Accesorios \$ 6.355.308, Servicios \$ 7.641.645, y PDI \$ 410.920.

En el ejercicio económico del 2014 los Estados Financieros reflejan una utilidad neta de \$ 9.217.586 cifra superior al año anterior que fue de \$ 8.439.230 gracias al esfuerzo y compromiso de sus Administradores por lograr un constante crecimiento y la optimización máxima de recursos.

BALANCE GENERAL

La Empresa maneja un excelente manejo de su liquidez, factor fundamental para las operaciones del negocio, misma que se ve reflejada en la relación Activos y Pasivos Corrientes que muestran un índice del 2,5%. De igual forma los Activos Corrientes que suman \$ 68.841.338 representan un 71% de los Activos totales que ascienden a \$ 97.423.438.

ACTIVOS CORRIENTES

Los principales rubros que presentan variación en los Activos Corrientes del 2014 en relación al 2013 son: Efectivo \$ 12.557.724, Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar \$ 19.079.533 e Inventarios \$ 35.970.757.

ACTIVOS NO CORRIENTES

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

Propiedades y Equipos \$ 19.442.589 (Por compra del terreno e instalaciones en Guayaquil por \$ 3.700.000), Inversiones en Asociadas \$ 7.207.107(La variación se debe a la Inversión de Ayasa en Fotón por \$ 4.876.316 siendo ésta una compañía 100% de propiedad de Automotores y Anexos .

INVENTARIOS

La rotación de inventarios en el año 2014 fue de 4.62 veces incluido el rubro de repuestos y otros. Esta cifra nos demuestra que la Empresa tiene capacidad suficiente para girar sus inventarios más de 4 veces al año.

PASIVOS CORRIENTES

Los principales rubros que presentan variación en el 2014 respecto del 2013 son: Préstamos con Instituciones Financieras \$ 5.715.372, Otros Pasivos Financieros \$ 3.380.755, Cuentas por Pagar Comerciales y otras cuentas por Pagar \$ 11.119.994 y Otros Pasivos por Impuestos Corrientes \$ 3.276.010.

PASIVOS NO CORRIENTES

Las variaciones principales del 2014 respecto del 2013 son: Préstamos con Instituciones Financieras y otros \$ 6.673.871, Otros Pasivos Financieros \$4.850.000.

Como podemos apreciar el pago del Pasivo está respaldado completamente por el Activo lo que demuestra que la deuda- capital es muy sana y representa como ya se mencionó anteriormente el 2.5%.

PATRIMONIO

Destacamos el aumento del Patrimonio de la Compañía que en el 2014 refleja un valor de \$ 55.132.914 frente a \$ 47.728.414 que mantenía en el 2013. Se halla desglosado de la siguiente manera:

\$ 21.598.557	Capital Social
\$ 2.345.855	Reserva Legal
\$ 17.203	Reserva Estatutaria y Facultativa
\$ 21.953.713	Utilidades Retenidas
\$ 9.217.586	Utilidad del ejercicio 2014

\$ 55.132.914	

NOTAS IMPORTANTES

1.- Automotores y Anexos S.A. ha dado fiel cumplimiento de todas las Normativas Legales en el 2014. Entre ellas: Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado y su respectivo Reglamento - Resoluciones del Comex ,Ley de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos y Resoluciones emitidas por la Unidad de Análisis Financiero (UAF) ,Ley de Mercado de Valores, Ley de Propiedad Intelectual y Derechos de Autor, Resoluciones de la Superintendencia de Compañías y Servicio de Rentas Internas (SRI).

2.- Luego de la fusión de Tallerauto S.A a Ayasa realizada a finales del 2013, vemos que la Empresa ha operado perfecta y eficientemente en la prestación de Servicios Técnicos a sus clientes y además optimizando al máximo sus recursos económicos.

3.- FOTON siendo una Compañía de propiedad de Ayasa que inició su negocio en el año 2013, ha recibido todo el apoyo económico de la Empresa para operar en forma independiente. Aunque en el 2014 no ha cumplido con el presupuesto proyectado y por ende no se han obtenido los resultados económicos esperados, se confía que el 2015 sea un año de recuperación y crecimiento del negocio.

4.- Destacamos al año 2014 como un año exitoso con resultados altamente positivos. Igualmente su nueva estructura y organización de todas sus áreas han sido determinantes para una eficiente gestión administrativa.

5.- Ayasa ha dado un paso muy importante dentro de la alternativa de la Nueva Política Automotriz en el impulso de los vehículos eléctricos con sus primeras unidades de prueba que ya se hallan en el país ,los cuales a futuro tendrán Cero impuestos tanto en aranceles como en IVA e ICE.

Finalmente expresamos nuestras sinceras felicitaciones a los Administradores de la Compañía, principalmente a su Presidente Ejecutivo Ing. Nicolás Espinosa y al Director General Ing. Gil Malo por su excelente gestión en la obtención de resultados económicos positivos a pesar de todas las restricciones en la fijación de cupos a las Importaciones de vehículos dictadas por el Gobierno.

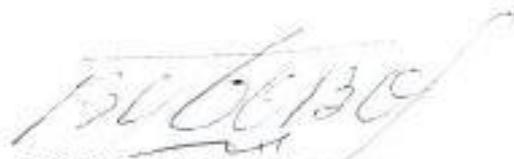
Formulamos nuestros mejores votos para que Automotores y Anexos continúe siendo una Empresa de éxito.

Muy atentamente



GUADALUPE CANDO NOBOA

Comisario Principal



BELISARIO COBO FLORES

Comisario Suplente

Gcn.