

## INFORME DE COMISARIA

A los señores Accionistas y Junta de Directores de OMNIBUS BB TRANSPORTES S.A.:

En cumplimiento de los Art. 274 y 279 de la Ley de Compañías y en mi calidad de Comisario Principal de la empresa OMNIBUS BB. TRANSPORTES S.A., he procedido a revisar los estados financieros al 31 de diciembre del año 2007, incluyendo los correspondientes presupuestos y flujos de caja.

Los datos y cifras de los antes mencionados documentos así como las operaciones administrativas, operativas, productivas y comerciales ejecutadas por la Empresa, son de exclusiva responsabilidad de la Administración de la Compañía. Mi responsabilidad es de expresar una opinión sobre la razonabilidad de las operaciones y transacciones que se consignan en los estados financieros, archivos y documentos de respaldo que han servido de base para el análisis, de una manera selectiva, evidenciada e imparcial.

Mi actividad técnica se ejecutó de acuerdo a las normas de la Ley de Compañías del Ecuador, Ley de Régimen Tributario, Estatutos y Resoluciones de Directorios y de la Junta General de Accionistas; así como a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. Además, se realizaron pruebas selectivas, entrevistas y revisiones que permitieron el análisis y conclusiones, como los que a continuación se detallan:

### ***CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES DE JUNTA DE ACCIONISTAS:***

La empresa OMNIBUS BB S.A. ha dado cumplimiento a todas las resoluciones de la Junta de Accionistas y Directorios.

En el año 2007 se incorporó al Directorio de la Empresa OMNIBUS BB el Señor Grad. Guillermo Vásquez, Comandante General del Ejército, en calidad de Primer Vicepresidente de la empresa, en reemplazo del Grad. Robert Tandazo; además se incorporaron los señores: Coronel Nelson Perugachi y Akihito Hirasawa en calidad de Directores Principales en reemplazo del Coronel Nelson Echeverría y Satoru Kobayashi, respectivamente; igualmente se incorporaron los señores Gonzalo Caba y Luis Carlos Gaitán en calidad de Directores Suplentes, en reemplazo de los señores Luis Landines y Gabriel Atria.

Con fecha 30 de Agosto del año 2007, se inscribió en el Registro Mercantil de la Ciudad de Quito, la Resolución No. 07.Q.IJ003196 de la Superintendencia de Compañías, emitida el 31 de julio del año 2007 por el aumento de capital en 16,48 millones de dólares; incrementando por tanto el "Capital Social" a 102,39 millones dólares, según consta en la Escritura Pública de Aumento de Capital Suscrito y Pagado y Reforma de Estatutos Sociales de la empresa del 13 de junio del 2007.

## **PROCESO DE ADMINISTRACION Y RECURSOS HUMANOS:**

El área de Desarrollo Humano impulsó el concepto de "socio de negocio" ofreciendo asesoría al resto de procesos de la empresa y en particular al área de manufactura, la misma que alcanzó un puntaje del 93,4% de requerimientos satisfechos, convirtiéndose en la segunda mejor planta de América Latina de General Motors, según el Global Manufacturing System (GMS).

En el año 2007 completó el entrenamiento y capacitación de los funcionarios del proceso de Talento Humano a fin de que puedan lograr una visión integral entre las actividades del negocio y del proceso técnico de Recursos Humanos; esta filosofía consiste en que determinados ejecutivos puedan participar como especialistas en su función y como generalistas de Recursos Humanos.

En relación a la capacitación, el año 2007 cerró con un promedio de 34,57 horas de entrenamiento por empleado y el Plan de Sugerencias generó 18 ideas promedio por empleado. Estos resultados generaron un crecimiento en la productividad y en la motivación de los empleados de la empresa.

El incremento salarial realizado por la empresa para el año 2007 se ubicó en el 3,32% de promedio, equivalente al valor de cierre de la inflación del año 2006. En algunos casos, se realizaron además, ajustes de mercado.

En el año 2007 se ejecutaron únicamente los compromisos adquiridos por la empresa en el Contrato Colectivo suscrito el 31 de marzo del año 2005.

La empresa OMNIBUS BB en el año 2007 por su enfoque hacia la calidad, productividad y excelencia se hizo acreedora al Premio Nacional de Calidad, bajo el modelo norteamericano denominado "Malcolm Baldrige" otorgado por la Corporación Ecuatoriana de la Calidad Total.

En el último trimestre del ejercicio económico pasado, la empresa evaluó el clima laboral y el reporte fue entregado en el mes de Marzo del presente año con los siguientes resultados: Involucramiento 88% y Liderazgo 75%. Estos resultados son superiores a los promedios de la región, que registran 82% y 71%, respectivamente.

Además es necesario resaltar la excelente relación laboral dentro de la compañía.

Para el año 2008 se está evaluando posibles cambios en la mezcla de participación de la estructura salarial de la empresa, de tal manera que se incremente el impacto de la remuneración variable en la remuneración total. Así mismo, en éste año se implantará el Programa General Motors Difference (GM Difference), el mismo que consiste en crear y mantener clientes para toda la vida.

En el área de Tecnología de la Información, se culminó con la instalación del programa MAXIMO, para el mejoramiento del control de mantenimiento en planta; se inició la implementación de una base de datos para el control de normas ISO, el mismo que culminará en el año 2008. Se realizó además el despliegue de una plataforma tecnológica enfocada al Customer Relation Management (CRM) denominado SIEBEL y

se culminó con un aplicativo llamado "Sales Notice" el mismo que pretende crear puentes de fidelidad con el cliente.

De igual manera, el área de Sistemas apoyó en el desarrollo e implementación de varios procesos de reportaje para las divisiones de Finanzas y RRHH, particularmente; así mismo, habilitó herramientas de negocios como el "Site Builder" y el "Electronic Parts Cathalogue" (EPC).

### **PROCESO DE MANUFACTURA:**

La empresa Ómnibus BB en el año 2007, ensambló 44.359 unidades entre vehículos de pasajeros, camionetas y SUV's, los mismos que se distribuyeron de la siguiente manera: 26.069 unidades para la venta local y 18.390 unidades para exportación.

El promedio diario de producción en el año 2007 fue de 190,91 unidades. La planta operó al 134,8% de la capacidad nominal calculada a dos turnos de ocho horas.

En el ejercicio económico 2007, se ejecutaron todas las actividades de manufactura, necesarias para el lanzamiento de nuevos modelos al mercado ecuatoriano y de exportación; así podemos mencionar el cambio de la celda destinada a la fabricación del vehículo CORSA para la construcción del Grand Vitara SZ (J3), el mismo que estará disponible para la venta al mercado local en el mes de Mayo del presente año. Así mismo en el año 2007 se completo el proceso de producción del modelo Aveo Emotion en versiones de 1.600 cc y 1,400 cc (T250) y del modelo Chevitaxi (T200).

Varias áreas de manufactura fueron mejoradas a fin de elevar la productividad, calidad y el nivel de responsabilidad social; entre las principales se puede mencionar el área de pintura, en la que se aumentó la capacidad en las líneas de inmersión, fondo y acabado; de igual manera se construyó la Planta de Tratamiento Biológico, la misma que tiene como propósito realizar el tratamiento de aguas negras de la empresa.

En el año 2007, la empresa Ómnibus BB ha ejecutado proyectos por un monto aproximado de 11,2 millones de dólares, con el siguiente detalle:

- 1.- Implementación de facilidades para la producción del modelo J-III (80%)
- 2.- Implementación de facilidades para la producción del modelo T-250 (100%)
- 3.- Implantación del proyecto de aumento de capacidad de la planta de pintura (100%)
- 4.- Sistema protección contra incendios, anillo principal y sistema de bombeo (100%)
- 5.- Construcción de la planta de tratamiento de desechos biológicos (90%)
- 6.- Adquisición e instalación del generador para la planta de Pintura (100%)
- 7.- Construcción de dispositivos ergonómicos (80%)
- 8.- Implementación transportador automático de unidades en Inspección Final (100%)

Estas inversiones han permitido el incremento de la producción y mejoramiento de la productividad de la planta así como el fortalecimiento de los conceptos de calidad, seguridad, salud y medio ambiente.

## **PROCESO DE COMERCIALIZACION:**

La demanda total de vehículos en el mercado ecuatoriano para el año 2007, sufrió un pequeño decrecimiento del 0,61% con relación al año 2006; es decir que la demanda para el año 2006 ascendió a 88.740 unidades mientras que para el año 2007 alcanzó la cantidad de 88.202 unidades. Del mercado total, la marca Chevrolet captó el 41% del parque automotriz, generando una disminución en la participación del 3,9% entre los años 2006 al 2007 y de 4,9% entre los años 2005 y 2007. Esta situación evidencia una tendencia negativa de disminución en la participación de mercado de la marca GM en el mercado ecuatoriano.

La empresa OMINBUS BB vendió 43.486 unidades en el año 2007 de las cuales 25.095 se vendieron localmente; 12.088 unidades a Colombia y 6.303 unidades a Venezuela logrando un gran total de exportaciones de 18.391 unidades.

Los principales competidores de la marca General Motors, representan las marcas Mazda con el 10,1% de participación de mercado, seguida por la marca Hyundai con el 9,5% de participación de mercado y Toyota con el 8,9 %.

El segmento de vehículos de pasajeros se coloca en el 42,9% de la demanda total de la industria; es decir con una reducción del 5,2% en relación al cierre del año 2006, de todas maneras, es necesario mencionar que éste segmento continúa en crecimiento y que el resultado antes indicado es producto de una coyuntura de mercado al haberse incrementado la venta en el mes de diciembre del año pasado, de los vehículos de mayor precio, por efecto de la vigencia de la Ley de Equidad Tributaria. En éste segmento la marca Chevrolet participa con el 51,5% de participación y es líder absoluto del segmento; de todas maneras, refleja una pérdida de mercado del 0,1%.

El segmento de camionetas representa 23,1% de participación de mercado de la industria total y la marca Chevrolet mantiene el 36,8% de participación de éste segmento, ubicándolo como segundo líder del segmento. Para el caso de la marca Chevrolet, la pérdida de participación de mercado en el segmento de camionetas, es altamente alarmante ya que representa una disminución del 11,8% en relación al año 2006.

En relación al segmento de SUV's el mercado ha crecido del 18% al 21% lo que representa una gran oportunidad para la empresa OMINIBUS BB; la marca Chevrolet mantiene el 33,2% de participación en el segmento de "todo terreno" y ha incrementado su participación en 0,4% en relación al año 2006 por lo que se mantiene como líder de éste segmento.

En relación a la evolución de la participación de mercado por regiones, la marca Chevrolet refleja una disminución de participación de mercado en todas las regiones del país; especialmente en la Zona de Manabí (-11,6%), Norte (-11,4%), El Oro (-5,7%) y Centro (-5,6%) por lo que es necesario un despliegue comercial importante para incrementar la cobertura y la presencia de marca.

## **PROCESO DE FINANZAS:**

La inversión total de la empresa asciende a 325,78 millones de dólares, compuestos por 290,15 millones de dólares en "Activos Corrientes"; 29,03 millones en "Propiedades, Planta y Equipo"; 4,08 millones de dólares en "Inversiones en Subsidiarias" y 2,50 millones de dólares en "Otros Activos". En relación al año 2006, la inversión total crece en el 12,76% que representa 36,86 millones de dólares.

Los "Activos Corrientes" crecieron en 28,62 millones de dólares; es decir en el 11% en relación al año 2006; los más importantes crecimientos se muestran en las siguientes partidas: "Caja" que registra un incremento de 31.43 millones de dólares debido a la potencial conformación de un cash collateral por aproximadamente 30 millones de dólares, en calidad de garantía de una línea de crédito aproximada de 125 millones de dólares, otorgada por la empresa Itochu; las "Cuentas por Cobrar Comerciales" se incrementaron en 9,30 millones de dólares en razón de que la empresa subsidiaria General Motors de Venezuela, mantiene retrasos en los pagos de sus importaciones; la cuenta de "Inventarios" se incrementa 31,03 millones de dólares por inventario inmovilizado para exportaciones hacia Venezuela, las mismas que tuvieron un retraso por nuevas disposiciones y regulaciones del gobierno de dicho país; de igual manera se incrementó el inventario de producto terminado debido a la desaceleración de la demanda en el último mes del año 2007 así como por el aprovisionamiento de producto terminado del vehículo Vitara básico, el mismo que será ensamblado en las instalaciones de AYMESA; finalmente las "Otras cuentas por cobrar" se incrementaron en 12.08 millones de dólares por concepto IVA y Draw Back, valores que se hallan en proceso de reclamo.

Además se registra una importante disminución de la cuenta "Depósitos en Compañías Relacionadas" debido a la eliminación de la garantía entregada por la empresa General Motors del Ecuador la que garantizaba la exportación de vehículos a General Motors de Venezuela. Esta disposición se recibe desde el Grupo Corporativo de General Motors, considerando la política de garantías entre países de similar riesgo.

En relación a los "Activos Fijos", tuvo una variación positiva de 8,91 millones de dólares, que se originan en el crecimiento de los valores de "Edificios" por 1,56 millones de dólares y de la cuenta "Maquinaria, equipo y herramientas especiales" por 7,53 millones de dólares que corresponden a los valores ejecutados por las inversiones realizadas en la empresa y cuyos proyectos fueron aprobados oportunamente.

Las inversiones en acciones y otros activos, tuvieron un crecimiento de 482 mil dólares.

Estas inversiones se mantienen en las empresas ELASTO y HOLDCORP S.A. con el 56% de la participación accionaria, en la primera, la misma que se dedica a abastecer a OMINIBUS BB de partes y accesorios de fabricación nacional y en la segunda empresa, OMINIBUS BB mantiene el 100% de la participación accionaria; ésta última organización, alquila los terrenos e instalaciones a GM y OMINIBUS BB. En el año 2007, estas empresas arrojaron utilidades por 1,3 millones y 60 mil, respectivamente.

En general, los "Activos Corrientes" representan el 89,1% del total de la inversión; la cuentas contables: "Caja" representa el 12,79%; las "Cuentas por Cobrar Comerciales"

reflejan el 36,97%; la partida "Inventarios" se encuentra con el 30,41% y las "Otras cuentas por cobrar" representan el 6,58% del total de los activos.

En relación a los Activos Largo Plazo, éstos muestran una participación del 8,91% del total de la inversión; constituyéndose las cuentas de "Edificios" y "Maquinaria y Equipo" en las de mayor contribución. Esta situación continúa reflejando un desbalance en la estructura de la inversión, por lo que las decisiones de reinversión de utilidades son apropiadas.

La participación de "Otros Activos" constituye el 1,25% del total de la inversión.

El financiamiento total de la empresa, asciende a 325,78 millones de dólares constituidos en 168,08 millones de dólares en el Pasivo y 157,69 millones de dólares en el Patrimonio.

Los "Pasivos Corrientes", han crecido en 9,31 millones de dólares que representan un incremento del 6,07% en relación a la posición del año 2006. Esta situación se genera debido a la eliminación de la garantía entregada por General Motors del Ecuador, por 32,4 millones de dólares y el incremento de las cuentas por pagar a proveedores en 34,05 millones de dólares que significa un crecimiento del 34,93% en relación al saldo del año pasado. Igualmente, las otras cuentas por pagar se incrementan en 7,13 millones de dólares; es decir un crecimiento del 94% comparado con el año 2006; estas cuentas son las obligaciones fiscales y laborales que mantiene la empresa por los resultados del año 2007 y que se liquidan en el año 2008.

En cuanto al "Patrimonio", éste crece en el 20,76%; es decir en 27,10 millones de dólares en relación al año 2006, a causa del incremento del "Capital Social" en 16,48 millones de dólares y de las "Utilidades Retenidas" en 10,62 millones de dólares, lo que muestra un excelente autofinanciamiento de la inversión.

El nivel de Liquidez, asciende a 0,89 lo que representa que por cada dólar de la inversión total, la empresa mantiene 89 ctvs en el activo corriente. Esta posición muestra por tanto, el alto nivel de liquidez de la empresa.

El nivel del Inmovilizado de la Inversión asciende al 8,91% y la Antigüedad del Activo Fijo muestra que el 40,96% de ésta cuenta se encuentra amortizada; estos datos demuestran la apropiada decisión de reinversión de utilidades, como se explicó anteriormente.

El "Índice de Solvencia" de la empresa se ubica en 0,94 y el "Nivel de endeudamiento" que alcanza a 1,06 muestra una apropiada estructura de financiamiento.

El "Índice de Exigibilidad del Financiamiento" muestra un valor de 30,93. Este ratio muestra que por cada dólar de deuda en el largo plazo, mantiene 30,90 dólares de deuda en el corto plazo; a pesar de que éstas obligaciones son en general con compañías relacionadas y que su índice de liquidez general y neto son altos, demuestra la necesidad de reestructurar mejor su posición de deuda, procurando incrementar la posición de largo plazo a fin de agobiar la presión al flujo de caja.

El costo total del financiamiento asciende a 1,58%, valor que muestra el apropiado nivel de apalancamiento y de negociación de la deuda.

El "Fondo de Maniobra" asciende a 127,34 millones de dólares y su "Índice de Liquidez Corriente" es de 1.78. Estos indicadores muestran que la organización puede responder plenamente sus obligaciones de corto plazo.

"La Necesidad de Capital de Trabajo", es de 158,62 millones de dólares, los mismos que son financiados por los accionistas debido a la falta de endeudamiento de largo plazo.

La "Rotación de Inventarios" es de 6,38 veces; por lo tanto los días del "Ciclo de Inventarios" se ubican en 57,15 días para el año 2007. Esto representa una disminución de la rotación en relación al año 2006 y por tanto un incremento en el número de días de realización del inventario a consecuencia de los altos valores inmovilizados a fin de año, que anteriormente fueron explicados.

La "Rotación de las Cuentas por Cobrar" es de 7,42 veces; por lo tanto los días del "Ciclo de Cuentas por Cobrar" se ubican en 49,19 días para el año 2007. Este indicador no tiene variación en relación al año 2006.

La "Rotación de las Cuentas por Pagar" es de 4,93 veces; por lo tanto los días del "Ciclo de Cuentas por Pagar" se ubican en 74,02 días para el año 2007. Esto significa un incremento en los días por pagar de 9 días en relación al año 2006; por tanto mejora éste indicador.

El "Ciclo Operativo" de la empresa es de 125,23 días y el "Ciclo de Efectivo" es de 51,20 días para el cierre del año 2007. Estos indicadores muestra que el descalce financiero ha incrementado en relación al año 2006 en 15 días; por tanto se debe mejorar la gestión del capital de trabajo.

El "Estado de Resultados" muestra un crecimiento del rubro de "Ventas" en 0,75%. Los valores de ésta cuenta ascendieron para el año 2006 a 616,16 millones de dólares en el año 2006 mientras que para el año 2007 alcanzó la cantidad de 620,76 millones de dólares. en el ejercicio económico 2007.

El "Costo de Ventas" en relación a las "Ventas Totales", ha sufrido una disminución del 88% en el año 2006 al 86% en el año 2007. Esta situación se origina debido a la implementación de los diferentes proyectos de mejoramiento de la planta que han generado incremento en la producción y productividad; así como por una reclasificación de la cuenta de gastos del área de "Ingeniería de Manufactura"

Los "Gastos de Administración y Ventas" se han incrementado en 3,70 millones de dólares debido a una reclasificación de los gastos de Ingeniería de Manufactura por 1,8 millones de dólares, que hasta el año 2006 se presentaban en la cuenta de "Costo de Ventas". Este cambio se realizó a fin de presentar una mejor clasificación contable, ya que no correspondía a un costo directo del producto, según informó el responsable del área de Contabilidad. Adicionalmente, se registraron aumentos de sueldos por aproximadamente 700 mil dólares; por nuevos gastos de contratación de locales para

ventas locales y de exportación por aproximadamente 390 mil dólares y 316 mil dólares por concepto de gastos adicionales por concepto de garantías.

La Cuenta de "Otros Ingresos", mejoró pasando de una gasto de 2,81 millones de dólares en el año 2006 a un ingreso de 1,08 millones de dólares para el año 2007. Las cuentas de mayor impacto en éste resultado fueron los "Ingresos Financieros", que crecieron en 1,7 millones de dólares frente al año 2006 debido al impacto del incremento de las tasas de interés internacionales en el año 2007. La "Pérdida en Cambio Neta" crece en 3,96 millones de dólares debido a la importante porción de deuda en moneda extranjera (yenes); de todas maneras los contratos de forward y options generaron utilidades por 997 mil dólares los que fueron enjuagados en el saldo final de la cuenta "Otros Ingresos / Gastos"; es importante mencionar que el saldo del año 2006 por resultados en contratos de futuros, fue de una pérdida de 4,48 millones de dólares.

El monto total de apropiaciones, por concepto de "Participación de Trabajadores e Impuesto a la Renta" asciende a 21,32 millones de dólares en el año 2007 (3,43% sobre las ventas).

La Utilidad Neta para el año 2007 se ubica en 43,59 millones de dólares que comparado con el año 2006 representa un crecimiento de 8,61 millones de dólares; es decir un incremento del 24,62%.

El retorno para los accionistas (ROE) muestra un excelente rendimiento ya que éste se ubica en el 27,64% para el año 2007, similar al alcanzado en el año 2006.

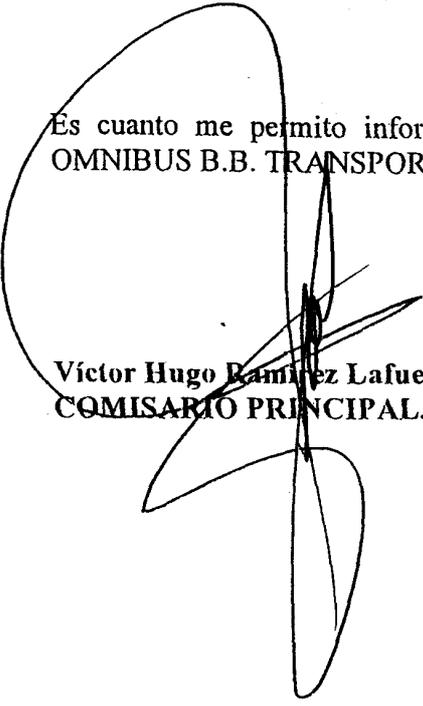
El retorno sobre la inversión (ROI) muestra una disminución de 6 puntos porcentuales en relación al año 2006, al ubicarse en el 13,38% para el año 2007. Este valor indica que la calidad de la inversión ha disminuido en relación al año 2006.

La estrategia de apalancamiento financieros (ROE/ROI) también ratifica el correcto nivel de estructura y costo de la deuda al ubicarse en 2,06. De todas maneras, se debe insistir en la necesidad de reestructurar deuda de corto a largo plazo con el propósito de mejorar la calidad de la deuda.

El "Estado de Flujo de Efectivo", al concluir el año 2007, muestra que las fuentes de ingresos principales han sido las Actividades de Operación (35,66 millones de dólares) y las de Inversión (44,64 millones de dólares) y que han sido aplicadas en Actividades de Financiamiento (48,88 millones de dólares).

Ante lo expuesto, debo expresar que los Estados Financieros y demás documentos, presentan razonablemente, en todos sus aspectos, la posición financiera de la empresa OMNIBUS B.B. TRANSPORTES S.A., así como los resultados de sus operaciones al 31 de diciembre del 2007 y de conformidad con los Principios y Normas Contables establecidas por la Superintendencia de Compañías del Ecuador y los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Es cuanto me permito informar a la Junta General de Accionistas de la empresa  
OMNIBUS B.B. TRANSPORTES S.A. a los 25 días del mes de marzo del 2007.

  
Victor Hugo Ramirez Lafuente MSc.  
COMISARIO PRINCIPAL.