

INFORME PRESENTADO POR EL DIRECTORIO DE AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. (AYASA), A TRAVÉS DE SU PRESIDENTE SEÑOR DOCTOR LEONARDO MALO BORRERO Y PRESIDENTE EJECUTIVO SEÑOR INGENIERO NICOLAS ESPINOSA MALDONADO A LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS QUE SE REALIZA EL DIA MIERCOLES 16 DE ABRIL DE 2008.

Señores Accionistas:

Cumpliendo con las disposiciones de la Ley de Compañías y las que emanan del Estatuto Social, en nuestra calidad de Presidente y Presidente Ejecutivo, a nombre del Directorio, presentamos a consideración de ustedes, Señores Accionistas el informe correspondiente a la gestión realizada por la Administración de Automotores y Anexos S.A.(AYASA), durante el ejercicio económico correspondiente al año 2007.

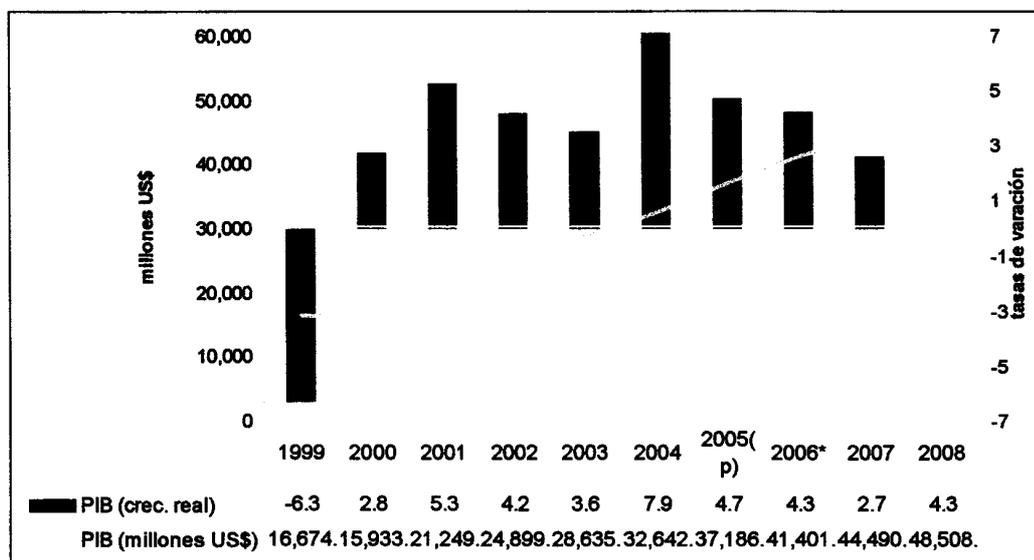
CAPITULO 1

1. LA ECONOMIA EN EL AÑO 2007

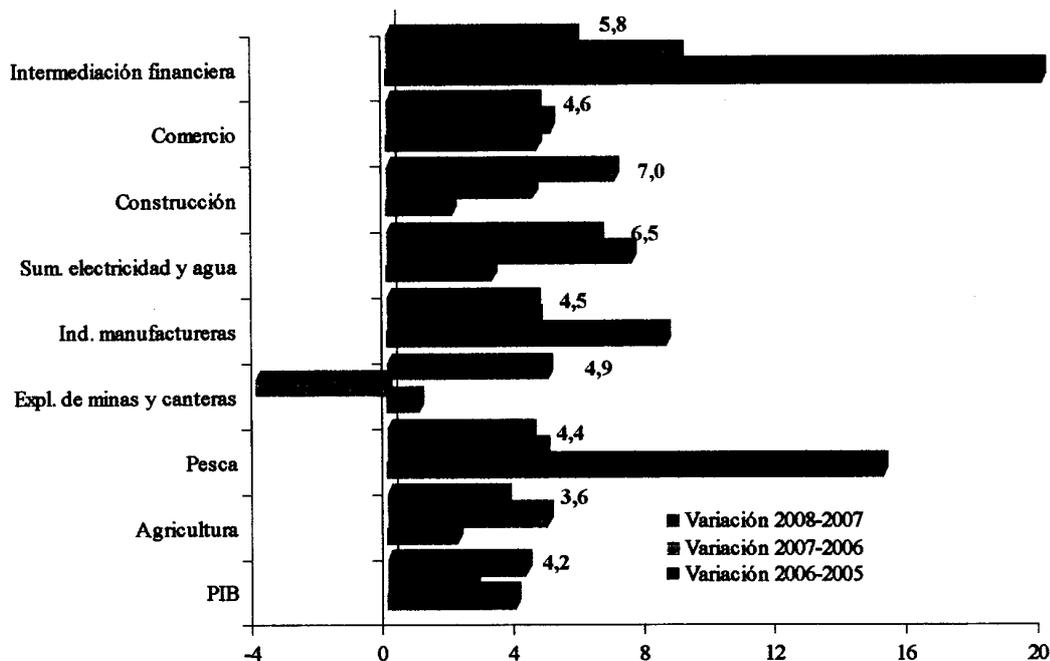
Anexo 1

1.1. Sector Real

En el año 2007, según las cifras preliminares, la economía ecuatoriana creció a una tasa del 2.65% equivalentes a \$44.490 MM, esto representa 2.79 veces más que el valor logrado en el año 2000 a inicios de la dolarización y que fue de \$ 15.933 MM. Sin embargo, resulta inferior al promedio logrado desde ese mismo año (4.7 %).



El modesto incremento de la producción en 2007 se debe principalmente a la reducción del sector petrolero en alrededor del 10% y a la desaceleración de los sectores no petroleros, en especial los de intermediación financiera, industria y servicios, que disminuyeron su crecimiento 12,3%, 3,9% y 3,5%, respectivamente, en relación a lo ocurrido en 2006.

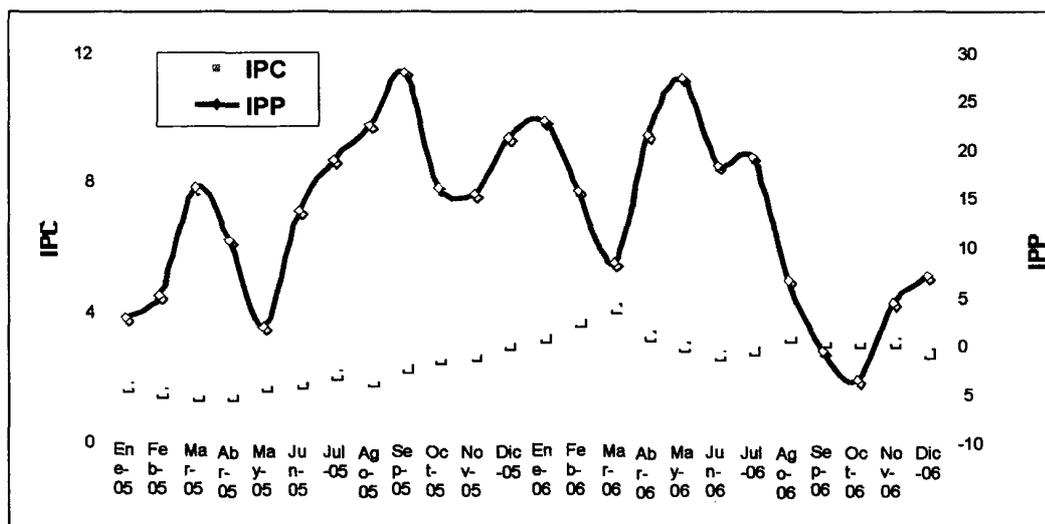


Se pueden identificar varios factores del bajo crecimiento económico en 2007, como la ineficiencia en la gestión petrolera estatal y, en general, de la administración productiva en manos burocráticas. Otro factor preponderante ha sido la caída de la confianza empresarial, determinante de la inversión privada y del crecimiento económico, que experimentó una sostenida reducción en la segunda mitad de 2006 y primeros meses de 2007. La incertidumbre política es una razón de peso para la reducción de la inversión en el país. La inversión societaria se redujo a casi la mitad: desde \$1 300 millones a \$ 670 millones en los períodos enero-octubre de 2006 y 2007, y, por supuesto, menor inversión significa menor crecimiento económico futuro.

De manera paralela al crecimiento de la economía, también lo ha hecho el Ingreso Per-Capita. Ecuador aún mantiene uno de los indicadores más bajos de la región (\$ 3.270). Comparado con los países Andinos se encuentra únicamente sobre Bolivia

(\$2.720) y se proyecta para el 2008 en \$3.514, se estima que la población esta creciendo 1.47% anual. En términos per capita, el Ecuador comienza a rezagarse en relación a Colombia y Perú

El mantener niveles controlados de inflación es fundamental para una economía en desarrollo. En ese sentido, la economía ecuatoriana parecería que pierde el control del nivel de precios adecuados al presentar un incremento marcado de su índice inflacionario del año 2006 al 2007 (a diciembre de 2007, la inflación anual alcanzó 3,3%); sin embargo, no todos los sectores están creciendo al mismo ritmo. Por ejemplo, alimentos (5,7%), muebles y artículos del hogar (5,8%) presentaron un incremento de precios mayor al índice total. Por otro lado, la inflación al consumidor no es la única que define el ritmo de crecimiento de precios; es necesario también considerar la inflación al productor, ya que, en algún momento, este trasladará cualquier alza en sus precios al consumidor final para mantener su rentabilidad y hacer sostenible su negocio. En este sentido, a octubre de 2007, la inflación anual al productor alcanzó el 11.42% y el acumulado del año es de 10.12%



1.2. Comercio Exterior

La Balanza Comercial del Ecuador cerró el año 2007 con un superávit de \$ 1.250.4 MM, resultado inferior al del año 2006 \$1.448MM, esto se explica por el aumento del déficit de la balanza no petrolera en 19%. Por otro lado el dinamismo de las exportaciones (8.8%) se explica debido a mayores precios de exportación (12.5%) ya que en volúmenes enviados se redujeron en (-3.2%).

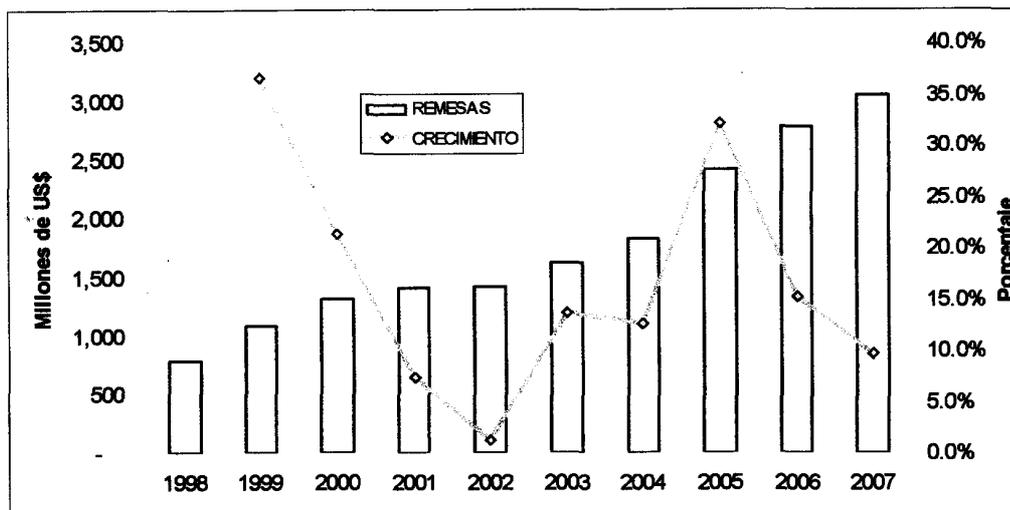
El crecimiento de las importaciones para el periodo fue del 11.7% liderado por el incremento del valor de las compras especialmente en materias primas (16.2%) y bienes de capital (11.7%).

PERIODO	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	BALANZA COMERCIAL
2000	4,926.6	3,401.0	1,525.7
2001	4,678.4	4,936.0	-257.6
2002	5,036.1	5,953.4	-917.3
2003	6,222.7	6,228.3	-5.6
2004	7,752.9	7,554.6	198.3
2005	10,100.0	9,549.4	550.7
2006	12,658.1	11,215.1	1,443.0
2007	13,852.4	12,602.0	1,250.4

El efecto de las exportaciones petroleras en el país merece un análisis complementario. En el año 1995 la participación estatal era del 80.5% mientras que la actividad privada contribuía con el 19.5% frente a un nivel de producción de aproximadamente 141.2 millones de barriles. En el año 2000 ante una producción aproximada de 140 millones de barriles, la participación estatal bajó ostensiblemente al 58.2% y la privada creció al 41.8%. En el año 2005, con una producción de 194.2 millones de barriles, estas cifras representaron una pérdida mayor para el Estado ya que su participación se deterioró aún más, bajando al 36.6%. En el año 2007 después lo acontecido con la empresa Occidental (2006), el aumento de la participación estatal sube a 53.71 %. La insuficiencia de inversión en esta área es una de las razones para lo sucedido, precisamente en un momento en el que los precios del petróleo son favorables situación agravada por una ineficiente administración estatal de los recursos. Así el precio del petróleo crudo ecuatoriano para el 2007 se ubicó en \$59.9 por barril mientras que para el 2006 se encontraba en \$50.8, por el contrario la producción se redujo en -9.2% es decir una disminución de 12.5 millones de barriles.

1.3. Sector Monetario

La Reserva Internacional de Libre Disponibilidad (RILD) cerró el año 2007 en \$3.520MM, su tendencia ha sido creciente con el transcurso del tiempo. Recordemos que al inicio de la dolarización se ubicó alrededor de los \$800 MM. Una de las bases para el fortalecimiento de la RILD son las remesas enviadas desde el exterior por parte de los migrantes. En el año 2007 se recibió aproximadamente \$3.062M lo que significaría un aumento del 10% con respecto al monto del año 2006 (\$2.793).



Desde la perspectiva financiera, la dolarización ha fortalecido la posición de las entidades bancarias, aunque si bien es cierto, a finales del 2006 se produjo el cierre de un Banco, es claro que se trató de un hecho puntual que no puso en riesgo al sistema financiero. Este esquema monetario ha facilitado el otorgamiento de crédito y esto definitivamente ha alentado y favorecido al crecimiento de varias actividades como la construcción, el comercio y el microcrédito.

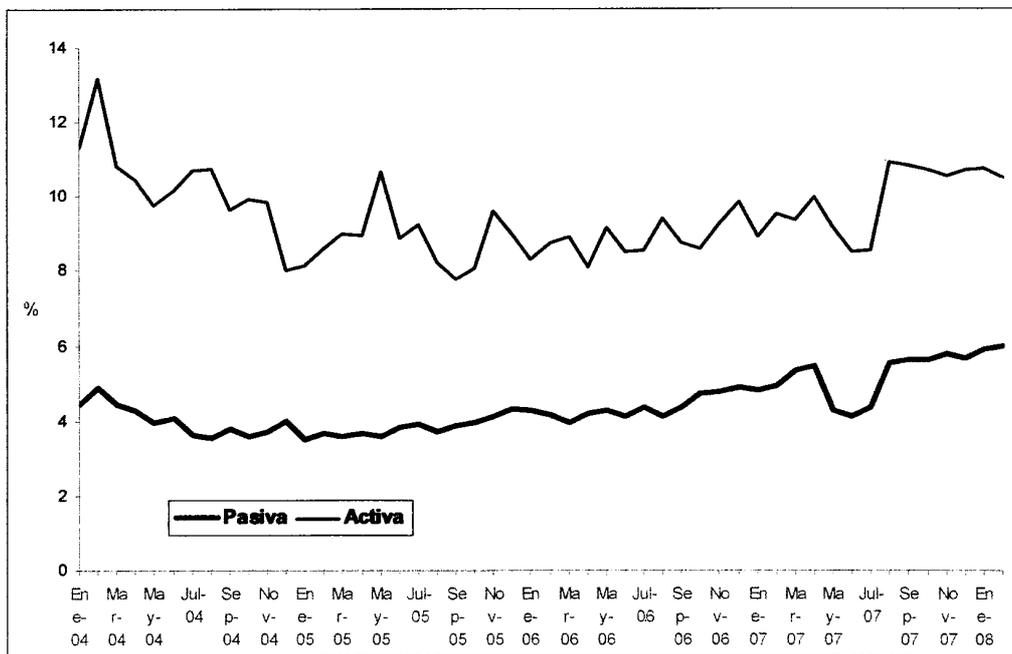
Los depósitos totales en los bancos alcanzaron 10.6 millardos al 31 de diciembre que con respecto al 2006 tienen un crecimiento del 14%; de estos recursos el 60% es captado por 4 bancos privados del país liderado por Pichincha, seguido de Guayaquil, Pacifico y Produbanco. Por el lado de las operaciones excluyendo reservas, futuros y otros contingentes se totalizaron 8.8 millardos un incremento del 10% respecto al año anterior, que vistos por el tipo de crédito tienen la siguiente composición: crédito comercial 49%; crédito de consumo 30%; crédito de vivienda 13%; y, microcrédito 8%.

	Dic-04	Dic-05	Dic-06	Dic-07	Variación (año)
CREDITO (CARTERA*) \$MM	5,412.8	6,944.2	6,380	7,445	16.7%
<i>Comercial</i>	3,050.6	3,619.6	3,427	3,649	6.5%
<i>Consumo</i>	1,599.3	2,112.6	1,905	2,210	16.0%
<i>Vivienda</i>	671.2	858.9	764	996	30.4%
<i>Microempresa</i>	316.0	628.7	464	590	27.2%
DEPOSITOS	6,927.7	8,401.5	9,947	10,491	5.5%
<i>Monetarios</i>	2,422.5	2,840.4	3,434	4,462	29.9%
<i>Ahorro</i>	2,047.6	2,540.6	2,355	2,824	19.9%
<i>Plazo</i>	2,457.6	3,020.5	2,786	3,205	15.1%

El fondeo del sistema financiero ha estado adecuadamente cubierto desde la perspectiva del crecimiento tanto de los créditos entregados como de las captaciones realizadas. Sin embargo, es evidente que no se cuenta con una estructura de pasivos de largo plazo de tal manera que los préstamos que el sistema financiero otorga, estén adecuadamente cubiertos con los plazos del pasivo. Esto hace que las tasas de interés se mantengan en niveles que a criterio de los sectores productivos, aún son costosos. Otro punto que sigue haciendo costoso el crédito es el índice de cartera vencida que se encuentra en el 2.46% (216.1 MM). Se registró una recuperación en los depósitos de 1.3 billardos esto es 14% y las operaciones crecen a una tasa más baja que los depósitos 10.1%.

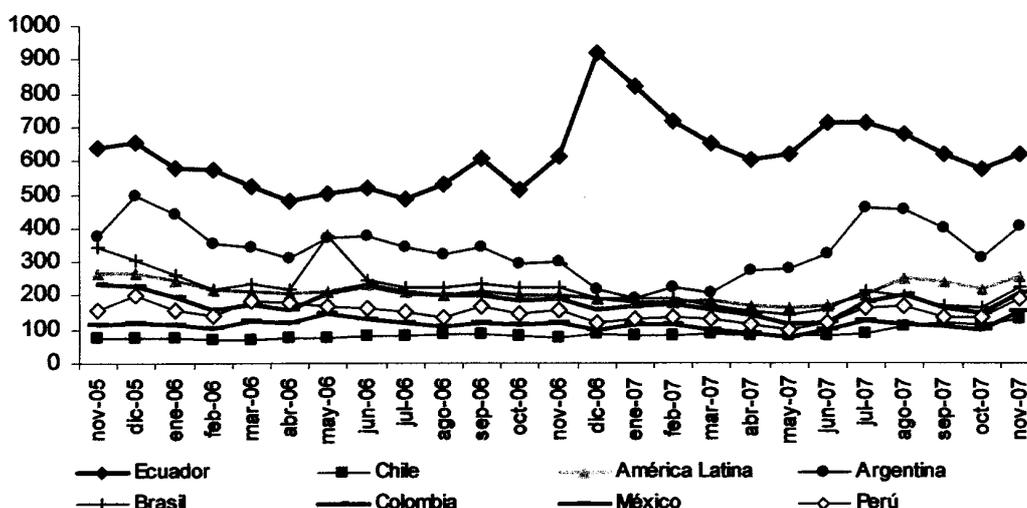
Durante el 2007 se cambió la fórmula para el cálculo de las tasas de interés activas, se eliminaron otros cargos (comisiones) al crédito y se segmentó en cinco grupos Corporativa, Pymes, Consumo, Vivienda y Micro crédito.

Desde este cambio, el impacto no ha sido muy significativo, y se ha notado una leve tendencia a la baja, así, el margen entre la tasa corporativa y la tasa de captaciones, es de 4.53 puntos porcentuales, siendo su punto más bajo desde el pasado marzo.



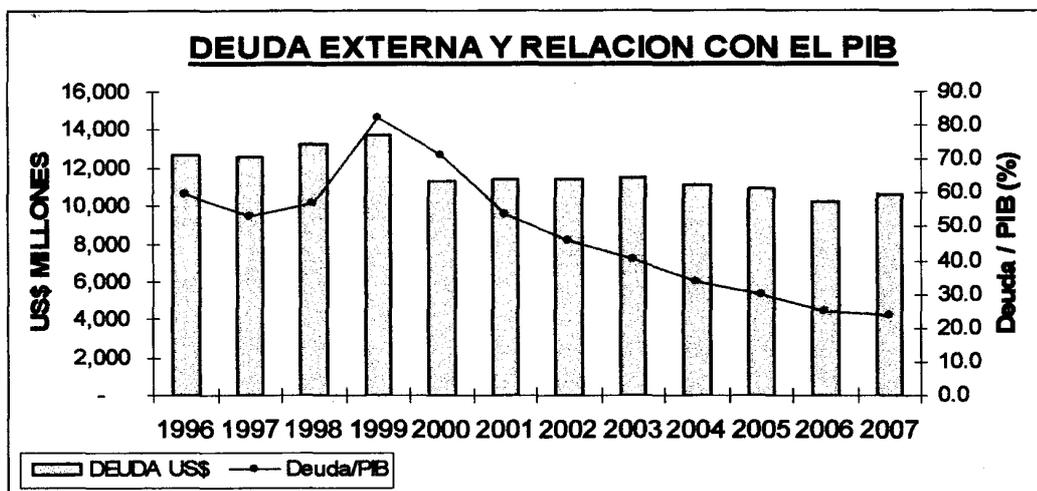
Otra de las causas para que el nivel de las tasas de interés no baje más allá de estos niveles, tal como se mencionó, es la necesidad de cobertura de ese "GAP" de los plazos entre los activos y los pasivos. Sin embargo, a más de otros elementos que también encarecen los costos de operación de la banca, pero que son necesarios como las provisiones y el mantenimiento unilateral de recursos líquidos, existe uno que está fuera del control de estos agentes como es el Riesgo País.

El Riesgo país del Ecuador es el más alto de Sudamérica, empezó el año cerca de los 827 puntos cuando Correa subió al poder y para diciembre 2007 finalizó en los 614 puntos.



Según informe del Centro de Estudios y Datos (CEDATOS / GALLUP International) sobre endeudamiento del país, cuando se inició la etapa petrolera, la Deuda Externa Pública del Ecuador era de 248 millones de dólares; la deuda privada, de 12.8 millones de dólares; o sea, frente a una población del 6.3 millones de habitantes en 1972, la deuda externa total por ecuatoriano era de 41 dólares. En el año 2007, la deuda externa pública y privada alcanzó 19,514 millones de dólares, situándose la deuda externa por habitante en 1.434 dólares, 35 veces más, que en 1972. Por otra parte, el endeudamiento total del país, público y privado, externo e interno, llegó en el año 2007 a 22,754 millones de dólares, el máximo registro de toda la historia del país. En los últimos seis años (2001 a 2006) esta deuda total aumentó en el 2.7% de promedio anual; en el año 2007, aumentó en el 12%.

Este comportamiento se refleja también en la relación de la deuda externa con el PIB. En el año 1996 nuestra deuda equivalía al 59.4% del PIB; en el año 1999 alcanzó el punto más alto siendo el 82.5%; en el año 2006 bajó al 25% y en el 2007 se ubica en el 23.8%.



1.5. Reformas tributarias

Para el 2008 rige la nueva Ley Tributaria que introdujo reformas a todos los cuerpos legales tributarios. Las expectativas originales del SRI con esta reforma se pretendían recaudaciones de 450M adicionales. Sin embargo, con la forma en que fue aprobada estas expectativas se redujeron a 240M.

Se modificó la normativa del sistema penal tributario que agrava las penas a delitos tributarios e incluye algunas penas como la incautación definitiva y la reclusión menor ordinaria.

La ley reformativa para la equidad tributaria del Ecuador rige a partir del 2008, se reforma las relaciones jurídicas tributarias, impuesto a la Renta, IVA, ICE, Impuesto a la propiedad, a la salida de capitales y a las tierras improductivas entre otros.

Para su completa implementación el SRI cuenta con 90 días para la elaboración de los diversos reglamentos requeridos, excepto aquel para el régimen tributario simplificado cuyo plazo es 180 días.

Para el sector automotriz el impacto del ICE, en términos de números es muy contraproducente para el sector y también para el Gobierno que dejará de recaudar por lo menos 35 millones de dólares en impuestos. Además, el sector perdería alrededor de 1,500 plazas de trabajo, según Clemente Ponce, Director Ejecutivo de la Asociación Ecuatoriana Automotriz, AEADEla reforma eliminó lo de "suntuarios" para justificar la aplicación de este impuesto a los vehículos y otros bienes. La tarifa anterior era del 5,15% para todos los vehículos gravados. Las

tarifas actuales son de:

Valor vehículo	% ICE
> 20.000	5%
20.001 a 30.000	15%
30.001 a 40.000	25%
40.001 en adelante	35%

El ICE pasa a ser parte del costo y lo paga finalmente el consumidor. Siendo el sector automotor uno de los que más variados impuestos aporta al Fisco: aranceles de importación, tasas portuarias, Impuesto a los

Consumos Especiales, Impuesto a las Ventas, Impuesto a la Renta, Impuesto a la Propiedad de los Vehículos Motorizados (Matrícula). A los automóviles se les aplica el más alto porcentaje de todo el universo arancelario ecuatoriano. Esto es el 35%. Los impuestos automotrices suman con la última reforma hasta 87%. El sector automotor aporta al Fisco con cerca de 450 millones anuales.

CAPITULO 2

2.1 Perspectivas Económicas para el año 2008

La economía crecerá en ritmos modestos, así el PIB para el 2007 creció en apenas 2.65% y para el 2008, dadas las circunstancias políticas y socioeconómicas que está viviendo el país se espera un crecimiento de 3%; la inflación se estima que llegará a un 4.4% debido al incremento salarial, el aumento del ICE, los temporales que azotan a la sierra y en mayor medida al litoral; el costo del crédito tenderá al alza.

	2005	2006	2007	2008
PIB (crecimiento real)	4,7%	3,9%	2.7%	3.0%
Inflación promedio	2,1%	3,3%	2.3%	4.4%
Inflación a fin de período	3,1%	2,9%	3.3%	4.0%
Tasa de interés activa nominal	8,9%	8,9%	10.1%	11.2%
Tasa de interés pasiva nominal	3,8%	4,4%	5.3%	4.8%
Depósitos (variación anual)	21,4%	17,0%	17.7%	9.4%
Créditos (variación anual)	29,4%	16,0%	16.0%	12.1%

Como el 2008 será un año típicamente electoral, se frenará la posibilidad de generar un ambiente de confianza y estabilidad en los sectores productivos.

La fuerza política del gobierno no tendrá contrapesos significativos. No obstante, empieza un proceso de deterioro en la credibilidad del gobierno y el provecho que pueda capitalizar la oposición.

El incremento del gasto público podrá en el corto plazo suplir las preocupaciones de algunos sectores privados. Los subsidios para el 2008 aumentarán en un 21% principalmente por los elevados precios del petróleo, pues los derivados de este se encarecerán, además de los subsidios en pensiones, bonos de desarrollo humano y electricidad, entre otros; creciendo estos a un ritmo más acelerado que los ingresos lo que pone en riesgo las estabilidad fiscal.

	Inicial 2007	Pro forma 2008**	Variación anual	Relación con PIB	
				2007	2008
Subsidios	3.230	3.910	21,1%	7,3%	8,2%
IESS	378	416	10,0%	0,9%	0,9%
ISSPOL	42	48	14,0%	0,1%	0,1%
ISSFA	104	115	10,3%	0,2%	0,2%
Electricidad	30	20	-33,3%	0,07%	0,04%
Electricidad	12	12	0,0%	0,2%	0,2%
Electricidad	108	125	15,0%	0,2%	0,3%
Electricidad	223	214	-4,0%	0,5%	0,7%
Electricidad	1.043	1.304	25,0%	2,3%	2,7%
Sector Eléctrico	30	20	-33,3%	0,07%	0,04%

2.2 Asamblea Nacional Constituyente

Posibles Impactos:

- Economía social de mercado por Economía Solidaria de Mercado
- Control de la gestión del sistema económico
- Configuración de un sistema nacional de planificación
- Coexistencia de propiedad (privada, pública, mixta, comunitaria y social)

- Prohibición de monopolios, especialmente en la gestión de servicios públicos, ¿Seguridad social?
- Redefinición de la política macroeconómica, devolver al Estado su rol rector en la política monetaria, ¿dolarización?
- Reestructuración del presupuesto del Estado, prohibición de las preasignaciones constitucionales y las leyes especiales.
- Establecer una única cuenta del tesoro nacional para que una sola autoridad maneje los recursos del presupuesto.
- Uso preferente del ahorro interno y la subsidiaridad de la inversión extranjera.
- Debe superarse la economía exportadora de materias primas.

2.3 Eventuales resultados

- Mayor intervención económica (impuestos, propiedad privada, mercado laboral, precios controlados, restricción de importaciones, intervención sistema bancario, sector eléctrico, telecomunicaciones y minería).
- Reforma Tributaria: impuestos a bienes suntuarios (vehículos, licores); mayor impuesto a la herencia; deducciones del impuesto a la renta, impuestos a la salida de capitales.
- Ley antimonopolio
- Menor posibilidad de moratoria de deuda externa.
- Acumulación del poder político (entidades de control, legislativos)
- Restricción a los medios de comunicación
- Mayor utilización de los ingresos públicos petroleros y de los fondos acumulados por el IESS.

2.4 Conclusiones y Recomendaciones:

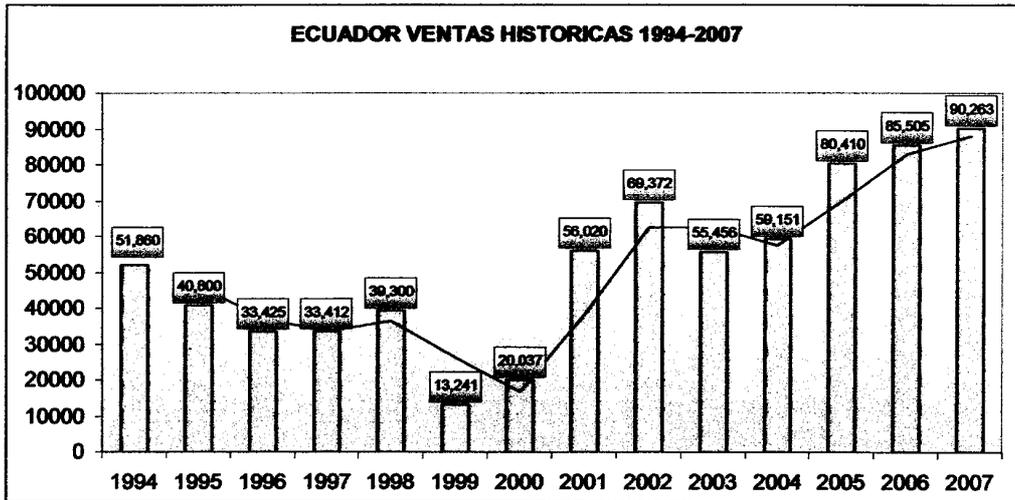
- La dolarización se mantendrá en el 2008.
- Se recomiendan políticas de alta liquidez, reducción de costos y acumulación de ahorros.
- El clima de hostilidad interna se presentará en focos de resistencia política todavía sin mayor fuerza frente al gobierno.
- El proceso de intervención económica será gradual pero constante.
- A mediano plazo las señales emanadas por la Reforma Tributaria pueden generar más estancamiento económico y presión sobre la balanza de pagos.

- Los proyectos de inversión del gobierno no tendrían impactos sostenidos en el crecimiento económico, si no se acompañan de reformas institucionales profundas y de ganancias en la eficiencia de la administración pública.

CAPITULO 3

3.1 Automotores y Anexos (AYASA) su entorno.

La demanda total de vehículos en el año 2007 ascendió a 90.263 unidades.



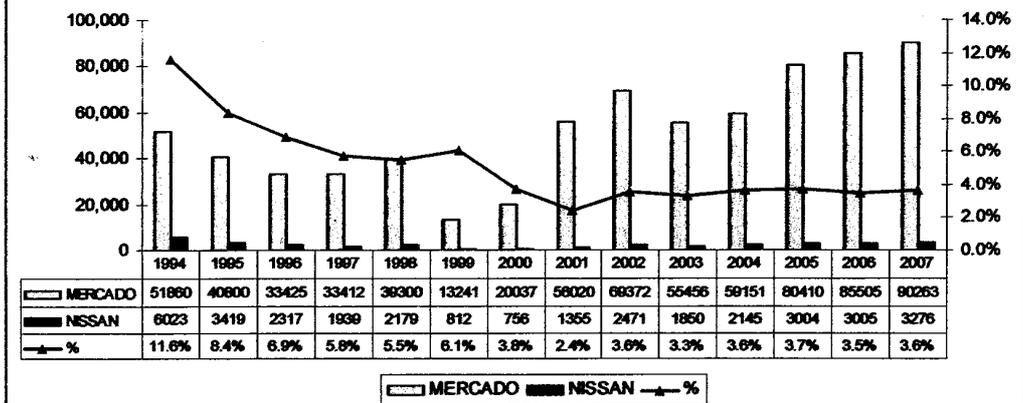
VENTAS HISTORICAS DE LAS 10 PRIMERAS MARCAS

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
CHEVROLET	15,975	5,104	10,394	25,478	30,741	25,685	25,745	37,594	39,855	36,174
HYUNDAI	1,852	562	593	3,267	5,322	5,139	5,636	9,436	9,514	9,951
MAZDA	4,770	1,695	1,239	2,554	4,125	3,946	4,384	5,343	7,503	8,918
TOYOTA	3,702	1,216	702	3,743	4,039	3,793	4,929	5,713	6,328	7,848
FORD	2,682	739	473	995	1,467	1,444	2,078	2,650	3,494	3,554
HINO								1,217	1,128	3,309
NISSAN	2,179	812	756	1,355	2,471	1,850	2,145	3,004	3,005	3,276
MITSUBISHI	1,918	1,265	842	1,417	2,157	1,569	1,229	1,239	1,774	2,925
KIA	234	140	0	1,638	4,247	3,766	3,137	3,449	3,029	2,867
RENAULT	0	0	47	1,696	1,764	1,411	1,452	1,503	2,028	2,150

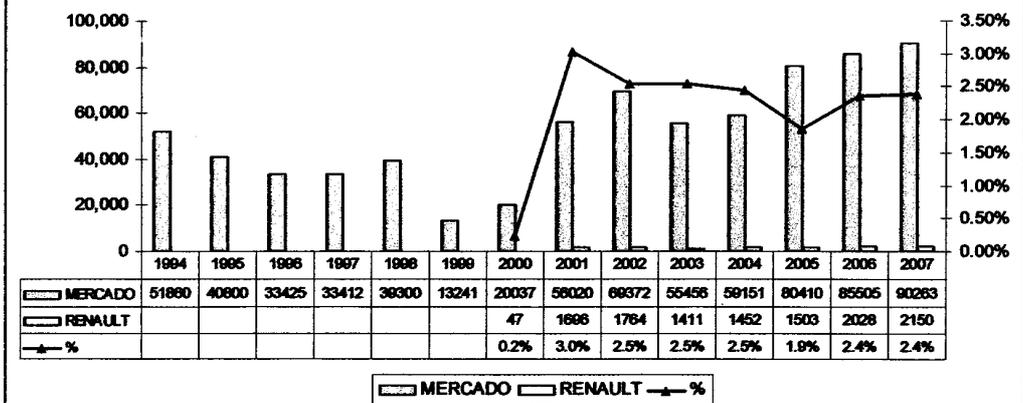
De acuerdo a las cifras observadas en el cuadro anterior, según datos proporcionados por AEADE, Nissan se encuentra en el puesto No 7 con 3.276 unidades vendidas y Renault en el puesto No 10 con 2.150 unidades vendidas durante el año 2007. **Detalle de ventas en Anexo 4.**

El porcentaje de participación de Nissan es del 3.63% y de Renault del 2.38% del mercado total.

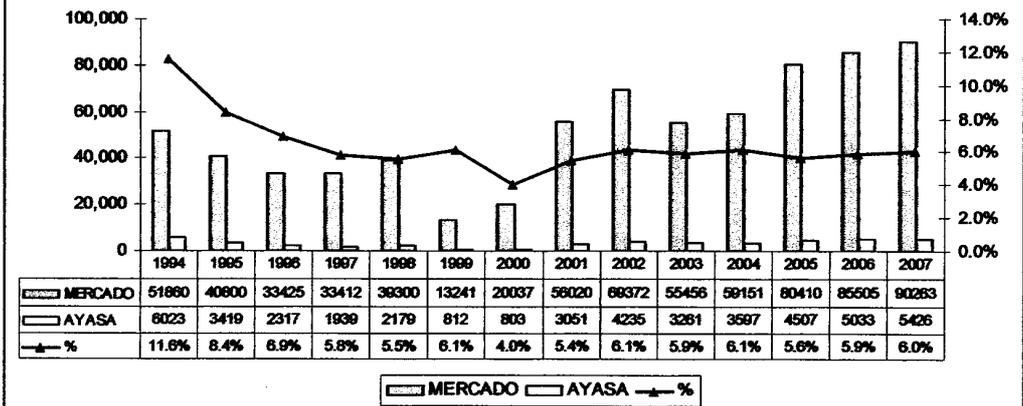
NISSAN PARTICIPACION DE MERCADO 1994-2007



RENAULT PARTICIPACION DE MERCADO 1994-2007



AYASA PARTICIPACION DE MERCADO 1994-2007



3. 2 Cumplimiento de los objetivos previstos para el año 2007

Durante el año 2007 Automotores y Anexos S.A. cumplió con las expectativas previstas para este ejercicio, en promedio un 85%, en sus cinco líneas de negocios tales como Vehículos Nuevos Nissan y Renault, Repuestos, Llantas y Aditivos y Lubricantes.

- a) La participación de Nissan en el mercado ecuatoriano durante el año 2007 se ubicó en niveles del 3.6% con relación al mercado total, durante el año se vendieron 3.276 unidades de un total de mercado de 90.263 unidades. Si se compara con el número de unidades vendidas en el año 2006, que fue de 3.005 unidades podemos ver un crecimiento en unidades del 8% y con respecto a la participación de mercado del 1%.
- b) El mercado de vehículos Renault tuvo una participación de 2.4% equivalente a 2.150 unidades, que con respecto al 2006 representa un crecimiento del 6% y en participación de mercado se mantuvo constante 2.4%
- c) Sumados estos porcentajes Automotores y Anexos llega al 6% de participación, colocando 5.426 unidades del total de mercado nacional que fue de 90.263 unidades.
- d) La Empresa ha continuado con la capacitación del personal técnico, ventas y de mercadeo orientados a lograr un resultado comercial adecuado en el manejo de las diferentes líneas de negocio y altos estándares de calidad en los servicios ofrecidos.
- e) El promedio de ventas netas mensuales durante el 2007, incluyendo el rubro de Otros Ingresos Operacionales se ubicó en \$8.247.432 que comparadas con el año 2006 que fue de US \$7.638.355 demuestra un crecimiento en ventas mensuales de 8 %.
- f) El promedio mensual de ventas de vehículos importados Nissan fue de \$4,985.092.; el promedio de Vehículos Renault fue de \$2,055.115, el de Repuestos Nissan \$475.421, el promedio mensual de Repuestos Renault \$260.683, de Llantas Pirelli \$338.293; de Aditivos y lubricantes \$30. y el promedio mensual de Otros Ingresos fue de US \$106.340 **Detalle en Anexos 5 y 6.**

- g) En el ámbito financiero, debido al nivel de credibilidad, seriedad en el manejo comercial y conocimiento del negocio, ha permitido a AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A, estrechar y fortalecer relaciones con las entidades del sistema financiero.

- h) Las relaciones comerciales con Nissan Motor Company y Nissan Mexicana S.A. de C.V., han continuado manejándose en los mejores términos, lo cual garantiza los resultados comerciales en los próximos años. De igual forma debemos manifestar que la relación con el equipo comercial y de servicios de Renault continúa llevándose en términos de eficiencia y profesionalismo; con el equipo de Pirelli por cuestiones políticas internas de Venezuela, se ha limitado las compras provenientes de dicho país, por lo que, para mitigar el problema, se buscó otros proveedores y para el 2008 se ha empezado a trabajar con Michellin. CYCLO continúa en proceso de consolidación habiendo sido reconocidos por parte de la Casa Matriz como una de las empresas con mayor crecimiento comercial en el área.

- i) Se adquirió el terreno que integra el Patio de Ventas de la Avenida Orellana con el edificio de la Matriz de la empresa, con lo cual se está resolviendo un problema de limitación de parqueaderos para clientes y se tiene planificado construir también en esa área un taller rápido para clientes con lo que se ampliará el área de servicio posventa de la empresa.

- j) Al 31 de Diciembre se concluyó con todos los procesos de capitalización pendientes de realizar de la empresa habiendo alcanzado el monto de Capital Pagado de \$7.602.013.

- k) Por convenir a los intereses del manejo de posventa de las dos marcas, Nissan y Renault, se decidió realizar el cambio de razón social de Talleres Nissan SA a Tallerauto SA el 28 de enero de 2008.

- l) La instalación de Tallerauto SA de la Av. de los Granados fue objeto de un reconocimiento de parte de Nissan Mexicana al haber recibido la certificación de calidad de parte de la fábrica. Dicha certificación fue oficializada a través del Tecnológico de Monterrey, institución que dirigió el proceso en forma directa.

- m) Se continuó el proceso de crecimiento de la red de distribución de vehículos Nissan y Renault en la ciudad de Quito, y en los próximos días inauguraremos un nuevo punto de ventas en Cumbayá, operación que será realizada por Vallemotors SA, empresa en la que participa AYASA en el 51% de su capital.

- n) Todas las áreas operativas de la empresa están aplicando las herramientas de administración y control de operaciones para el manejo de empresas comercializadoras de vehículos nuevos, implementadas por Nissan Y Renault respectivamente, habiendo logrado resultados importantes de mejora en la operación. En esta etapa cabe resaltar los resultados exitosos en el área de posventa a través de la aplicación de DOS (Dealer Operation Standards), y en la parte comercial aplicando N-CAM (NSC Competitive Advantage Map).

3.3. Cumplimiento de Disposiciones Legales, de las que emanan del Estatuto Social y de las Resoluciones adoptadas por los organismos de Administración.

Automotores y Anexos S.A. (AYASA) ha cumplido celosamente con todas las disposiciones contempladas en las diferentes Leyes y Reglamentos que norman la actividad empresarial, así como las que constan en sus Estatutos Sociales, tales como:

- a) Ha declarado y pagado sus impuestos en forma total y oportuna, dando cumplimiento de esta forma con todas las obligaciones tributarias.

- b) Remitió a la Superintendencia de Compañías todos los documentos exigidos por la Ley de Compañías.

- c) Pagó los impuestos municipales y cumplió con todas las ordenanzas, leyes y reglamentos emanados por las autoridades seccionales.

- d) Dio fiel cumplimiento a todas las disposiciones de la Ley de Régimen Tributario Interno y sus Reglamentos, especialmente los relativos a la facturación, retenciones en la fuente, al impuesto al valor agregado, entre otros.

La administración de la empresa ha cumplido, celosamente, en todos sus actos, las normas establecidas en el estatuto social y las emanadas de las resoluciones de la Junta General de Accionistas y del Directorio.

3.4. Situación Financiera

Análisis del Estado de Resultados

Al efectuar el respectivo análisis comparativo podemos observar que la compañía ha alcanzado un margen bruto en ventas del 19.6%, cifra que se encuentra dentro de los parámetros adecuados.

Durante el año 2007 las ventas netas se incrementaron en 10.2% equivalentes a \$7.355.824 en relación con las ventas netas del año 2006, básicamente por una buena gestión comercial y el lanzamiento de nuevos vehículos al mercado, así como mejores condiciones de crédito del sistema financiero para la compra de vehículos, sin embargo, la utilidad antes de impuestos en el año 2007, muestra un decrecimiento del 24.7%, equivalente a \$745.999 comparado con los resultados obtenidos en el 2006, este resultado se lo obtuvo por una alza de precios de parte de nuestros proveedores, que al ser trasladados al cliente produjo una caída en ventas, por lo que fue necesario hacer liquidaciones durante los meses de agosto, septiembre, octubre. Por otro lado se registro ingresos inferiores al 2006 en "Otros ingresos operacionales" ya que no contamos con el negocio de taxis durante el 2007.

Análisis de Balance General

Dentro del Activo Corriente el cambio más representativo se muestra en la cuenta "Documentos por cobrar", que responde al elevado nivel de ventas de la segunda quincena del mes de diciembre, impulsado por los cambios tributarios.

En la cuenta de Pasivo, se observa una reclasificación de deuda de Largo plazo a corto plazo por un valor de \$976.091, que responde al vencimiento de la deuda.

En resumen se puede observar que la empresa mantiene una estructura de pasivos, márgenes e indicadores que muestran capacidad de seguir generando confianza en el sistema y continuar proyectándose como un referente en el mercado automotriz.

3.5 Análisis Comparativo de Los Estados Financieros

Si efectuamos un análisis de nuestras principales líneas de productos, podemos observar que la línea de vehículos, fundamental componente de nuestras ventas, incrementó su participación en 7.34% con respecto al año anterior, hay que tomar en cuenta que el mercado Automotriz creció en el año 2006 en un 5.6%, lo que refleja una adecuada gestión mercantil.

El negocio de repuestos presentó un crecimiento del 16.38%, hay que tomar en cuenta que por la naturaleza del mismo, hay un gran potencial de aumento en participación a futuro, derivado de las ventas de vehículos generadas en años anteriores.

El negocio de llantas experimentó un importante crecimiento del 33.07% lo que refleja una adecuada gestión de los productos ofertados.

La línea de aditivos registró un leve crecimiento del 3.12% logrando de esta manera un mejor posicionamiento de estos productos en el mercado.

	Año 2003	Año 2004	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Variación
Vehículos	46,627,065	56,820,512	61,152,009	78,701,162	84,476,781	7.34%
Repuestos	6,169,046	6,830,460	7,398,966	7,602,827	8,848,202	16.38%
Llantas	1,781,790	2,258,873	2,436,118	3,048,960	4,057,102	33.07%
Aditivos	134,949	163,554	161,655	347,084	357,922	3.12%
Otros Ingresos	363,740	173,446	257,371	1,960,684	1,276,082	-34.92%
Total	55,076,590	66,246,845	71,406,119	91,660,717	98,016,088	8.02%

*Estas ventas incluyen la cuenta de Otros Ingresos Operacionales

El margen bruto disminuye para el 2007 en un 0.15%, ubicando su valor nominal en \$19.481.914 lo que equivale a un decrecimiento de \$28.627.

Los gastos financieros en el 2006 significaron \$2.439.828 cifra que representa el 2.7% de las ventas netas; este rubro durante el año 2007 alcanzó \$2.703.631 lo cual representa el 2.7% de ventas netas. Es importante mencionar que a pesar del crecimiento de las ventas en el presente año, la cifra de los gastos financieros en valores nominales se incrementó pero en valores porcentuales, se mantuvo. El apalancamiento de la empresa fluctuó de 74% para el 2006 al 67% para el 2007.

3.6 Análisis vertical de los Estados Financieros

Con este análisis podemos establecer las variaciones de cada una de las cuentas y el impacto que tienen en los Estados Financieros, relacionándolas con el total del Balance General y al total de las ventas en el Estado de Resultados, pudiendo concluir como a continuación detallamos.

- a) Del total de Activos el activo corriente representa el 88.1%, integrados principalmente por la cuentas de Inventarios e Importaciones en Tránsito que representan 24% y 13% respectivamente; el rubro Documentos por Cobrar Clientes tiene una participación del 21%. La cuenta de Caja y Bancos representa el 5%. El Activo Fijo representa el 9.04% sobre el total de activos.
- b) Respecto a la estructura del Pasivo podemos determinar que el pasivo corriente alcanza al 95.84% del pasivo total, integrado principalmente por el rubro Prestamos Bancarios de Corto Plazo que representa el 73% del pasivo corriente, este rubro corresponde a obligaciones exigibles y constituidas por créditos otorgados a través del sistema financiero, las cuentas Proveedores el y Anticipos de Clientes significan el 13% sobre el pasivo corriente; las obligaciones a largo plazo constituyen el 4.16% del total del pasivo.
- c) Las cuentas patrimoniales están integradas principalmente por Capital Social que significa el 59% equivalentes a \$7.602.008, seguida por el rubro Reservas Legales y Estatutarias que ascienden al 24% con un valor nominal de \$3.171.131, la diferencia equivalente al 17% la constituyen las cuentas

Aportes a Futuras Capitalizaciones y Utilidades no Distribuidas que representan el 2% y el 15% respectivamente.

- d) Del análisis del Estado de Resultados se desprende que durante este año las Ventas Brutas ascendieron a \$106.294.715, adicionalmente en este periodo se obtuvieron ingresos operacionales correspondientes a venta de Vehículos Exonerados, intereses ganados por ventas a crédito y otros ingresos, las cuales ascendieron a un total de \$1.276.086; las devoluciones y descuentos en ventas significaron el 8.09% equivalente a \$8,554.709, teniendo como resultado un Total de Ventas Netas por \$99.016.088, cifra que comparada con el periodo anterior registra un incremento del 10.23%; el Costo de Ventas representa el 80.3% sobre el total de las Ventas Netas, porcentaje que descontado da un Margen Bruto Operacional del 19.68%; Los Gastos Operativos representan el 15.3% sobre el total de ventas integradas básicamente por gastos de Ventas y Gastos Administrativos equivalentes al 12.1% y 3% respectivamente; dando como resultado una Utilidad Operacional Neta del 4.4% equivalente a US \$ 4.351.669 la misma que luego de ingresos y gastos no operacionales y financieros da una utilidad de \$2.297.667 dólares, equivalente a 2.3% sobre ventas.

3.7 Análisis de los principales Indicadores Financieros

- a) **Índice de Liquidez.-** Este es un indicador importante ya que compara el Activo Corriente sobre el Pasivo Corriente, señalando la cobertura que tiene cada dólar adeudado a corto plazo, en este año se encuentra en 1.38, lo cual significa que existe una cobertura adecuada, este indicador en el año 2006 se ubicó en 1.32, lo que demuestra una mejora en la liquidez de la empresa.
- b) **Prueba Ácida.-** Este índice nos indica la capacidad de pago a corto plazo para cubrir sus obligaciones próximas a vencer, sin tomar en cuenta sus inventarios, si consideramos que la rotación de la empresa es alta. Este índice que se ubica en 0.97 en el 2007. Lo cual indica una cobertura adecuada para el giro del negocio, este indicador en el año 2006 se ubicó en 0.87, lo que expresa una mejora en la estructura de activos y pasivos corrientes.
- c) **Apalancamiento Financiero.-** Este índice en el 2007 se ubica en 1.87, lo que significa que en base a su patrimonio total, conocimiento de mercado y

prestigio, la empresa ha logrado obtener de instituciones financieras préstamos por 1.87 veces su patrimonio, lo cual apalanca el crecimiento de la misma y potencial resultados a futuro y crea valor para sus accionistas, este indicador se ubicó en 2.13 en el año 2006, lo que refleja que a la fecha hay una mejor estructura de deuda en la empresa.

- d) **Días de Stock.-** Este índice muestra el número de días promedio en que el stock rota, el mismo que sin tomar en cuenta importaciones en tránsito se ubica en 51 días, sin embargo por las características del negocio es importante considerar la incidencia que tienen las importaciones en tránsito al ubicar el mismo en 80 días. En este índice se debe tomar en cuenta el hecho de ser una empresa comercial en donde la disponibilidad de stock es fundamental para la gestión de ventas.

- e) **Rotación de Activos.-** Este índice se ubica en niveles de 2.11, lo cual significa que las ventas de la empresa durante el año 2007 fueron equivalentes a 2.11 veces el total de sus activos.

- f) **Rotación de Stock.-** Si consideramos el stock disponible sin incluir importaciones en tránsito este índice se ubica en el 7.13 lo cual significa que la empresa tiene capacidad para girar sus inventarios más de siete veces durante un periodo anual, no obstante al incluir importaciones en tránsito su velocidad disminuye a 4.58 veces. Es importante considerar que la adición de nuevos modelos de vehículos, requiere por especificaciones de fábrica un stock adecuado de repuestos, por consiguiente se disminuye la rotación del inventario.

El Directorio después conocer y analizar los Estados Financieros en su reunión de 23 de enero de 2008 propone a los señores accionistas capitalizar los resultados una vez que se hagan las deducciones legales, y con ello mejorar la posición patrimonial de la compañía. De esta forma la empresa también se beneficia en este último ejercicio de un menor pago del impuesto a la renta aprovechando la vigencia de la ley anterior en esta última oportunidad.

Consideramos que el año 2007 en los ámbitos comercial, administrativo y financiero ha sido positivo para la compañía. Sin embargo, por las razones expuestas en este informe y que tienen que ver principalmente con la inseguridad política y jurídica que se ha dado en el país así como por las políticas de cambios de precios de nuestros vehículos por parte de las fabricas proveedoras no se cumplieron las metas de ventas y resultados propuestos a inicios de 2007.

Sin embargo, durante este año se ha continuado con los procesos de reestructuración de las diferentes áreas de la compañía a fin de mejorar los resultados en el futuro. La aplicación de herramientas administrativas y de control propuestas por las fabricas están dando buenos resultados, sin embargo todas estas acciones se están viendo limitadas en su accionar principalmente por el tamaño de la empresa y la complejidad del manejo y control de la red comercial y de post venta que ha alcanzado la compañía dependiente de una estructura totalmente centralizada.

Esta preocupación de la administración pretende hacerles conocer a todos ustedes la necesidad que tiene la empresa de reestructurarse mas profundamente permitiendo ciertos niveles de independencia o libertad administrativa a la red comercial propia. La figura que se tome para alcanzar este principio les consultaremos oportunamente una vez que se defina una estructura aplicable a nuestras necesidades. Para ello se requiere la unión de todos los accionistas para permitir este cambio que de hecho redundará en mejores resultados para la organización y por ende para todos ustedes.

Finalmente, queremos expresar nuestra profunda gratitud y agradecimiento a la Vicepresidencia Ejecutiva por su entrega y compromiso permanente con la compañía, a la Gerencia de Post Venta por los logros alcanzados en su área y por el permanente apoyo para alcanzar los más altos niveles de calidad en las áreas de repuestos y talleres, a las Gerencias de Sucursales, Jefaturas de Negocios y Administrativas, y desde luego a todo el personal que con trabajo, entrega y mística empresarial, nos han permitido obtener los resultados que quedan a consideración de ustedes.

Dr. Leonardo Malo Borrero
PRESIDENTE

Ing. Nicolás Espinosa Maldonado
PRESIDENTE EJECUTIVO