

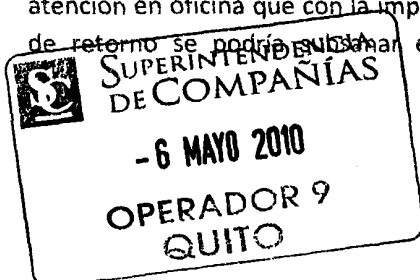
**INFORME DE ANALISIS Y REVISIÓN A LOS ESTADOS FINANCIEROS 2009 DE LA CIA. DE
TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL TRANZORANGA LTDA.**

Previo a iniciar el análisis a los Estados Financieros del ejercicio económico 2009, debo comentar que no se ha podido evidenciar un nivel de respuesta adecuada respecto a las observaciones de forma y de procedimiento que fueron emitidos en el informe del año anterior, empezaremos citando el tema de la **calidad del gasto**; aspecto fundamental para los intereses de todos los socios y/o accionistas de la compañía. Respecto a este tema, no se han observado procesos de contratación que se ajusten a un procedimiento previa calificación de proveedores y adjudicación a la mejor oferta con el consentimiento, coparticipación y autorización del Consejo de Administración, simplemente responden a una actuación informativa posterior del gasto ejecutado; para ello incluso se debería contar con una agenda de Planificación y definición de prioridades o establecimiento de presupuestos a ejecutarse a efectos de que se justifiquen y aprueben con anterioridad a realizarlos, es decir, con un accionar preventivo antes que correctivo o informativo, actuaciones como estas un poco ortodoxas trae como consecuencia una serie de malos entendidos e interpretaciones peligrosas y subjetivas que dañan el ambiente de trabajo y buena relación que debe existir entre el Staff Directivo e incluso pudiera afectar la sana relación que debe existir con todos los socios al interior de la Compañía. Ante ello, se hace hincapié en la importancia de implementar procedimientos normados para el concepto de rubros representativos de gastos como son los agasajos, festividades, movilización, sueldos, etc. que estos sean apegados a recomendaciones que nazcan del Consejo de Administración o Gerencia General que le permita a la Compañía tener ahorros importantes dentro del gasto que se ejecuta mes a mes.

En cuanto al tema de manejo de chequera de la compañía con firmas conjuntas, si bien se procedió a esta regularización en el Banco del Pichincha, se evidencia poca coordinación y comunicación al momento de emitir los cheques, situación que puede afectar al normal desenvolvimiento de las erogaciones y al adecuado accionar de la compañía. Considero que esta gestión debe responder a la actitud, predisposición y una adecuada Planificación entre las partes responsables de este proceso, pues no podemos abocarnos a la formación de "cuellos de botella" dentro de la administración que son fácilmente superables.

Respecto al tema de las reuniones que se celebran los días jueves por parte del Directorio, es indispensable y necesario que se levanten ACTAS, debidamente firmadas, foliadas y archivadas a efectos de evidenciar los temas tratados en cada reunión y que sirva de herramienta útil a todos los socios en el criterio de una adecuada rendición de cuentas hacia la Asamblea General por parte del Representante Legal de la Compañía.

Aspectos como la coordinación e información a los socios en cuanto se refiere al horario de atención en oficina que con la implementación de afiches externos informando las razones y hora de retorno se podría subsanar estos y otros temas inherentes a la administración y buen



funcionamiento de la oficina que en determinado momento podría afectar a los pagos puntuales de los socios que gustan realizar pagos en oficina.

En definitiva estos y otros temas que se han comentado oportunamente al Directorio se pueden analizar y superar con el esfuerzo de todos, orientándonos hacia un mismo objetivo Institucional y contando con la coparticipación de todo el Directorio dentro de las funciones inherentes y encargadas a cada uno de ellos por la Asamblea General de Socios.

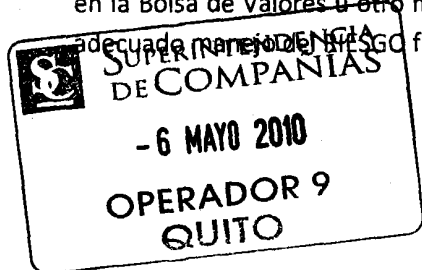
Al centrarnos en el tema del Análisis de los Estados Financieros 2009, podemos comentar que estos fueron analizados dentro de una revisión aleatoria de los registros contables y financieros mensuales evidenciándose que éstos guardan los criterios legalmente aceptados por la normativa Contable y sus adecuados registros, asientos, anexos, respaldos y ajustes que se deben efectuar en las diferentes cuentas tanto del activo como en el pasivo, adicionalmente las obligaciones de la compañía frente a terceros y organismos de control que debemos reportar se evidencia un adecuado cumplimiento, salvo determinado retraso puntual en actividades que se evidencia en las declaraciones hacia el SRI, El Ministerio de Trabajo, Superintendencia de Compañías, etc.

Para una fácil comprensión de todos vamos a realizar un pequeño ejercicio de análisis vertical del Estado de Resultados en el período comprendido entre enero y diciembre del año 2009, aquí podemos evidenciar que dentro de la cuenta contable 5 RUBRO GASTOS, los de Administración representa el **74,01% del total de los ingresos Operacionales y no operacionales** generados por la cía, compuesto de la siguiente forma: el rubro sueldos por ejemplo es el 16% del total de CUENTA GASTOS, los Refrigerios y Atenciones Sociales el 24%, movilización el 8% entre las cuentas representativas; es por ello la importancia antes mencionada de monitorear y evaluar permanentemente la calidad de los diferentes rubros del gasto.

En cuanto al análisis del Balance General en el mismo período es necesario concienciar a todos los socios; que la compañía se consolida y perdura en el tiempo gracias el aporte mensual de cada uno de sus integrantes, es por ello que los Directivos poco o nada podrán hacer sin el aporte voluntario y puntual de cada uno de sus socios, este es un llamado e invitación cordial a la coparticipación de los accionistas que se encuentran en mora y que manejan valores representativos frente a la compañía que sumado el total de las cuentas por cobrar significa el **33% de los ingresos operacionales** tomando en cuenta las aportaciones del presente año, por ello la invitación a todos ustedes a reflexionar en la siguiente premisa: si recuperaríamos estos \$ 7.900 aproximadamente, este dinero alcanzaría para que nuestros directivos accionen proyectos que vayan en beneficio de todos como por ejemplo la creación de un comisariato, de un centro de servicio funcional y alternativo, como la instalación de un almacén de venta de llantas, aceites, repuestos, etc. a precios preferenciales para socios.

Se sugiere adicionalmente, que las inversiones que posee la compañía en Instituciones financieras por el exceso de liquidez se evolúe periódicamente otro tipo de alternativa más rentables como es la inversión en papeles financieros a corto plazo como RIPOS, WEPs, etc. analizando posibilidades en la Bolsa de Valores u otro mecanismo de inversión que aseguren una mejor rentabilidad y un

adecuado manejo de riesgo financiero.



En cuanto a los Pasivos en mi criterio bajo ningún concepto en un cierre de ejercicio se puede mantener una Cuenta Transitoria, que data por un Valor por identificar de \$293, es obligación del Contador haber identificado de donde proviene el gasto por lo que se recomienda hacer el ajuste a la brevedad posible, para ello el Gerente General debe otorgar un plazo máximo de regularización de esta cuenta.

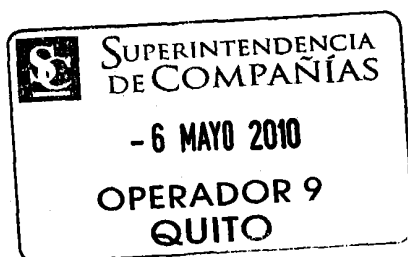
Sin embargo, luego de esta observación debo destacar el aporte del contador respecto a los análisis complementarios de comportamiento de análisis horizontal año 2008 y 2009 de la evolución de gastos, que debería servir como herramienta útil para la toma de decisiones por parte del Directorio en el establecimiento de posibles causas y soluciones en los incrementos sustanciales en los diferentes conceptos y evidentemente destacar si amerita el caso la felicitación cuando se optimice o se reduzcan los mismos.

Cabe señalar, que debemos concienciar que los procesos de mejora no finalizan NUNCA y que la tarea de un fiscalizador o comisario (auditor) es una tarea bastante incómoda y delicada pero que responde a criterios técnicos y objetivos, puntualizando hechos y datos, jamás con criterios parcializados o que pudieran beneficiar o perjudicar a personas en particular, puesto que los intereses Institucionales están sobre los personales, caso contrario corremos el serio riesgo de perder objetividad y seriedad en el análisis.

Al finalizar este informe deseo expresar mi sentimiento de gratitud a todos y cada uno de los Directivos, a nuestro Gerente General y compañeros todos que se han dignado y me han permitido desempeñar estas delicadas funciones, mismas que han sido vertidas con un criterio de total libertad de expresión sin ofender a nadie ni el ánimo de buscar culpables o responsables; más bien cuidando en buscar soluciones a los problemas que se pudieran plantear, no faltaba más el decir que mis criterios pudieran ser equívocos, pues seguramente como todo ser humano me considero una persona susceptible de errores.

Aprovecho así mismo esta oportunidad para manifestarles con profunda tristeza de mi parte que me veo avocado a poner en conocimiento mi renuncia IRREVOCABLE al cargo de comisario en razón de mi salida como socio de la compañía y en particular por la dificultad de tiempo que ha sido uno de los motivos de mayor impedimento para una adecuada coparticipación e integración en los actos de la compañía.

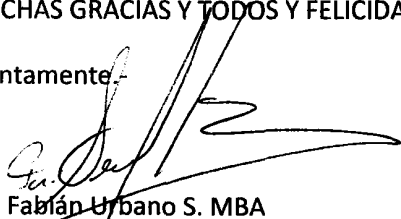
Me llevo el grato recuerdo de haber conocido a muchas personas de valía que mantienen en firme sus ideales y sueños por ver una Institución cada día más fortalecida e integrada.



A todos ustedes un hasta pronto que con la ayuda de Dios es posible que nos encontremos en las variadas circunstancias y ámbitos que nos depara la vida, tal vez en situaciones un poco diferentes pero con el inmenso agrado de darnos una mano y tener la capacidad de servir y actuar con generosidad, que entiendo es el propósito mas importante que nos plantea la vida.

MUCHAS GRACIAS Y TODOS Y FELICIDADES EN EL FUTURO

Atentamente,



Ing. Fabián Urbano S. MBA

COMISARIO DE LA COMPAÑÍA TRANZOSORANGA

