

Quito, 18 de Marzo de 2011

Estimados Accionistas:

A continuación presento a ustedes, el informe de actividades cumplidas, y los resultados obtenidos por la compañía Alvarez Barba S.A. durante el Ejercicio Económico del año 2010:

1. ENTORNO EMPRESARIAL:

En el año 2010, lamentablemente, no se evidenció que el modelo económico aplicado por el Gobierno haya generado cambios estructurales favorables en el país. Los resultados en materia de empleo, desigualdad y pobreza son mínimos, y en algunos casos, menores a los obtenidos entre el 2000 y el 2006. La Superintendencia de Compañías y las Cámaras de Comercio e Industrias afirman que la inversión privada, si bien presenta una mejora en el año 2010, muestra una tendencia decreciente, desde el año 2007, no existen inversiones privadas significantes.

El Código de la Producción fue una señal positiva para los Empresarios, sin embargo, sin garantías en los temas de seguridad, estabilidad y sostenibilidad económica y jurídica, muy difícilmente habrá un repunte de la inversión.

A continuación realizaré un breve análisis de las principales variables macroeconómicas del país durante el año 2010:

- El crecimiento económico del país durante el último trimestre del 2010 fue del 1.6%, superior al del año 2009 que cerró en el 0,36%. Este resultado, si bien es alentador si se lo compara con el resto de las economías latinoamericanas, puede ser engañoso porque no implica un crecimiento real del sector privado, porque no hay un cambio en el modelo productivo y de inversión, sino un mayor poder adquisitivo de la burocracia en general, así como un crecimiento en las áreas de Administración Pública y Defensa.
- La inflación del 2010 cerró en 3,3%, mientras que para el 2011 se prevé que el índice se ubique en un 3,69%, según cifras del gobierno. Según el INEC, la canasta básica al mes de Diciembre 2010, llegó a US\$ 548,63.
- Al cierre del 2010, la balanza comercial presenta el saldo negativo más alto de la década, con un déficit de US\$ 1.460,69 millones. El descenso en el volumen de exportaciones y el crecimiento de las importaciones, sobre todo en tres bienes en particular: derivados del petróleo, automóviles y productos farmacéuticos, fueron las principales causas de tal desequilibrio. Para frenar esta situación, se prevé que el Gobierno adopte una serie de medidas, entre las que se consideraría volver al sistema de cupos para la importación de vehículos. A finales del 2010, se fijó un nuevo arancel para los vehículos de menos de 1900 cc. Por otra parte, se ha pensado en la aplicación del IVA a las medicinas, y la posible aplicación de impuestos (IVA e ICE) a los vehículos híbridos.
- Respecto al Financiamiento Fiscal, el Gobierno está consciente de las crecientes dificultades que afronta para financiar su presupuesto, sobre este tema, se conoce que las autoridades económicas han tenido conversaciones con el FMI y el Banco Mundial. También se ha considerado

la creación de nuevos impuestos, la disminución de subsidios a los combustibles y la energía eléctrica. Es inminente una Reforma Tributaria, que se está discutiendo en los círculos gubernamentales y privados desde inicios del año.

- La tasa de interés activa se situó en el 8,59%, mientras que la pasiva alcanzó el 4,55%. La liquidez en el mercado, por parte de las Instituciones Financieras, sigue favoreciendo los créditos para consumo y vivienda durante el 2010, situación que no parece cambiará en el 2011.
- El desempleo alcanzó una tasa del 6,1%. Esto gracias a la acelerada expansión del Estado en los últimos 4 años.

Es importante señalar que según los resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda que se llevó a cabo en el año 2010, la población del Ecuador alcanza 14'306.876 habitantes, lo cual influirá en un cambio de las variables macroeconómicas que deberán ser ajustadas con esta cifra, entre ellos el PIB per cápita que mostrará un menor índice de ingresos respecto a los altos precios de las canasta familiar.

En definitiva, las cifras macroeconómicas del Ecuador en el 2011 estuvieron altamente influenciadas por el crecimiento del sector público, pero no debemos olvidar que los sectores que más aportan al PIB, el comercio y la industria, no han mostrado incrementos estructurales significativos. Para el 2011, es preocupante el tema de la finalización del ATPDEA y la posición inflexible del Gobierno respecto a las renovaciones de las preferencias arancelarias con Estados Unidos, así como la dificultad de la firma de un tratado de comercio con los países europeos.

Cabe indicar que Alvarez Barba S.A., a pesar de la incertidumbre que reina respecto al entorno de las actividades económicas que desarrolla, es una Empresa sólida que responderá a los retos que se avizoran para el 2011.

2. INDICES FINANCIEROS:

En el siguiente cuadro de índices financieros en general se denota el mejoramiento sustancial que la empresa tuvo derivado del incremento de la utilidad operativa y del incremento importante de ventas del 129%, siendo un año record en la historia de la empresa. Los índices de gestión por tanto han sido mucho más alentadores que los años anteriores. Durante este año hemos continuado con una adecuada gestión de recuperación de cartera, manejo de inventarios y en general la optimización del uso de activos de la empresa:

INDICES DE RENTABILIDAD	2009	2010
Utilidad Neta / Patrimonio	14,38	21,84
Utilidad Neta / Total de Activos	11,19	16,45
Utilidad Neta / Ventas netas	9,36	7,30
Utilidad bruta / Ventas netas	24,95	17,52
Utilidad neta / Capital de trabajo neto	15,16	22,19
INDICES DE LIQUIDEZ	2009	2010

Activo Corriente / Pasivo Corriente	5,64	4,92
Activo Corriente (-) Inventarios / Pasivo Corriente	3,48	3,73
ESTRUCTURA FINANCIERA:	2009	2010
Total de Pasivos / Patrimonio	28,52	32,76
Total de Pasivos / Total de Activos	22,19	24,68
INDICES DE EFICIENCIA:	2009	2010
Rotación de activos fijos	20,76	70,14
Rotación de cuentas por cobrar en días	26,97	24,63
Rotación de inventarios en días	105,94	50,03
Rotación del activo total	1,20	1,20
OTROS INDICES	2009	2010
Margen de Operación	8,10	9,37
Utilidad operacional/Patrimonio	12,45	28,04
Utilidad operacional/Activo total	9,69	21,12

En conclusión los índices anteriormente analizados, reflejan una posición líquida y sólida de la empresa lo cual significa que Alvarez Barba S.A. sigue manteniendo excelentes parámetros en su estructura financiera.

3. VENTAS, COSTOS Y GASTOS:

Las cifras comparativas del estado de resultados del año 2010 versus el año 2009 son las siguientes:

(Expresado en miles de Dólares)

ESTADO DE RESULTADOS	2009	2010	% Variación 2010/2009	% sobre ventas y comisiones 2009	% sobre ventas y comisiones 2010
VENTAS NETAS Y COMISIONES	12.394	28.389	129%	100%	100%
COSTO DE VENTAS	9.302	23.183	149%	75%	82%
MARGEN BRUTO	3.092	5.206	68%	25%	18%
TOTAL DE GASTOS	2.088	2.545	22%	17%	9%
UTILIDAD EN OPERACIÓN	1.004	2.661	165%	8%	9%
OTROS INGRESOS/EGRESOS (financieros y varios)	666	502	-25%	5%	2%
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS	1.670	3.163	89%	13%	11%
PARTICIPACION LABORAL	238	454	91%	2%	2%
IMPUESTO A LA RENTA	272	637	134%	2%	2%
UTILIDAD NETA	1.160	2.072	79%	9%	7%

Las ventas netas incluidas comisiones incrementaron de una manera muy importante en el 2010 en un 129% con respecto al año anterior. Este incremento se debe principalmente al crecimiento sustancial de ventas de vehículos híbridos tanto en la línea de autos BMW y en Porsche, tal es así que éstas líneas crecieron en un 200% y 708% respectivamente.

Adicionalmente debemos mencionar que la línea Dior creció en un 20%, debido principalmente que durante el año anterior no se tuvieron nuevos incrementos de impuestos tal y como se habían producido en los últimos años.

Tuvimos un crecimiento en la línea de repuestos en un 9%, en el taller crecimos en un 1% y en la división maderas las ventas se incrementaron en el 6% en ventas en dólares aunque en m3 nos mantuvimos con el mismo volumen.

Las líneas cuyas ventas disminuyeron fueron motocicletas en un 10,7%, esta situación se debió principalmente a que durante este año no se realizaron ventas al concesionario en Cuenca Motorad, debido a los problemas de liquidez y económicos por los cuales atravesó en el transcurso del año. Sin embargo, las ventas en Quito fueron superiores a las del año anterior en un 6%. Adicionalmente las comisiones por intermediación en la venta de autos usados disminuyeron en un 32%.

Es importante mencionar que durante el año 2010, la autoridad aduanera continúa con sus procesos burocráticos y una serie de trabas establecidos en los procesos de importación, los cuales dificultan nuestros procesos de nacionalización y consecuentemente, retrasan las fechas de entrega de los vehículos hacia nuestros clientes a pesar de nuestros mejores esfuerzos.

El costo de ventas en el año 2010 fue del 82% de las ventas incluidas comisiones, el cual con respecto al año anterior se incrementó en 7 puntos (año 2009 75%), esto ha dado lugar a que nuestro margen de rentabilidad bruta del 25% disminuya al 18%. Dicha disminución estuvo prevista desde inicios del año puesto que era necesario sacrificar el margen con la finalidad de que las ventas se incrementen a través de la fijación de precios atractivos y competitivos en el mercado.

La disminución en el margen bruto se vio compensada con la disminución de los gastos de operación sobre las ventas y comisiones en el año 2010, éstos se disminuyeron en 5 puntos porcentuales con respecto del año 2009, es así que del 11% pasó al 6%; esto se debe a una política de adecuado control de gastos en cada una de las líneas, en cuanto a los valores absolutos estos gastos se incrementaron en un 16% con respecto al año anterior, entre los rubros con mayor crecimiento se encuentran las acciones de mercadeo y eventos en todas las áreas comerciales, durante el transcurso del año se realizaron publicaciones en periódicos y revistas, promociones, entre otros, los cuales fueron dirigidos dependiendo de nuestro *target* de clientes.

Otro rubro importante, continua siendo la inversión que se realiza por capacitación en el exterior, el mismo que ascendió en este año a aproximadamente USD 49 mil dólares, dichas capacitaciones han sido

orientadas al personal operativo y gerencial sobre todo de las marcas BMW, Porsche y Dior. Adicionalmente se han llevado a cabo cursos in-house y capacitación local e interna para el personal operativo y administrativo.

Con relación a los gastos administrativos en el año 2010 y 2009 representaron el 3.4% y 5,8% respectivamente, sobre las ventas y comisiones, sin embargo en valores absolutos existió un incremento del 33% con respecto al año 2009, entre los rubros de mayor importancia en su crecimiento se encuentran los gastos incurridos para las readecuaciones que se efectuaron en la sala de la Asociación de empleados, mismos que fueron necesarios para que dicho local se encuentre en perfecto funcionamiento para el curso internacional de Posventa que se desarrolló para funcionarios de Porsche de varios países de América.

Otro de los rubros que tuvo un crecimiento importante son los incentivos de remuneración variables de los directivos, basados en los resultados de operación de la empresa.

A continuación se resumen los conceptos que corresponden al rubro de Otros Ingresos/Egresos:

OTROS INGRESOS	2009	2010
RECONOCIMIENTOS DE FABRICAS	26%	40%
DIVIDENDOS	12%	27%
INTERESES RECIBIDOS BANCOS Y CLIENTES	4%	7%
BONIFICACIONES PAGOS DE CONTADO FABRICAS	11%	16%
VALUACION DE INVERSIONES TEMPORALES	48%	9%
OTROS	-1%	1%
TOTAL	100%	100%

El rubro de Otros ingresos en el año 2010 y 2009, representó el 2% y el 5% respectivamente sobre las ventas y comisiones, y una disminución de valores absolutos del 25% con respecto al año anterior. En este rubro se incluyen principalmente los apoyos económicos de fábricas del exterior, que durante este año fueron de USD203 mil, los mismos que son mayores a los del 2009 en el 16%. Del total de reconocimientos, los más importantes fueron en el año 2010 los recibidos de BMW con una participación del 71% y los de Dior con el 25%, en el año 2009 BMW tuvo una participación del 49% y Dior el 48%.

En los apoyos de BMW se incluye la bonificación por el cumplimiento de ventas y en Dior se incluyen registros sanitarios y aportes en publicidad. De Porsche también se recibieron reconocimientos con un 4% de participación sobre el total.

Este rubro es un punto importante que denota el constante esfuerzo por cumplimiento a las exigencias y objetivos acordados con BMW, Porsche y Dior e insistencia de nuestra parte para obtener apoyos destinados a la promoción de nuestros productos.

Adicionalmente en este rubro se incluyen los ingresos recibidos por concepto de rendimientos financieros locales y del exterior, debido a la optimización e inversión de los excedentes de caja y bancos, las bonificaciones recibidas de

las fábricas locales por los pagos de contado en las compras de sus productos y los intereses cobrados a clientes por financiamientos de créditos normales y por intereses de mora.

Otro rubro importante es la recuperación de la pérdida no realizada por valuación de las inversiones mantenidas en el exterior. En 2010 esta ganancia por valuación representó el 9% del rubro de otros ingresos, en 2009 la ganancia fue del 48%. Debido a estas recuperaciones paulatinas hemos procedido a revertir proporcionalmente la provisión creada por dicho efecto.

4. DEPARTAMENTO DE AUTOMOVILES:

Las cifras de ventas de la división automotriz fueron las siguientes:

(Expresados en miles de dólares)

AUTOMOVILES	2009	2010	% Variación 2010/2009	% sobre ventas y comisiones 2009	% sobre ventas y comisiones 2010
VENTAS Y COMISIONES	6.444	21.817	239%	100%	100%
COSTO DE VENTAS	5.416	18.865	248%	84%	86%
MARGEN BRUTO	1.028	2.952	187%	16%	14%
TOTAL DE GASTOS	840	1.340	60%	13%	6%
RESULTADO OPERATIVO	188	1.612	757%	3%	8%

Desde el año 2008 las ventas de vehículos tenían una tendencia de disminución, tal es así que las ventas del año 2008 con relación al 2007 disminuyeron en un 55% y las ventas del año 2009 con relación al 2008 en un 5%; éstas disminuciones se produjeron principalmente por los constantes incrementos de impuestos y cambios a la ley aduanera, realizados por parte del gobierno central como parte de sus estrategias para disminuir las importaciones de vehículos y regular la Balanza Comercial de Pagos. Dicha tendencia del gobierno durante el 2010 no ha cambiado, más bien se sigue adoptando políticas más agresivas para frenar las importaciones.

En lo que se refiere a impuestos de importación, la salvaguarda del 12% que se encontraba vigente en el 2009, fue eliminada paulatinamente desde el mes de enero de 2010 en un 10% y a partir del mes de marzo cada bimestre un 30% hasta su eliminación total en el mes de julio.

Hasta mayo del 2010, y a pesar de los constantes rumores, el gobierno mantuvo el arancel del 0% y las exenciones del ICE e IVA para vehículos híbridos para todas las marcas y de cualquier cilindraje.

A partir de finales de mayo, mediante resolución se reformó las tasas arancelarias aplicando un pago del 5% para vehículos desde 2001 a 3000 cm³, el 10% para vehículos de 3001 a 4000 cm³ y el 15% para vehículos de 4000 cm³, este incremento tuvo impacto en los precios de los vehículos BMW debido a su mayor cilindraje (4.395cm³ para X6 y Serie 7). Sin embargo estos incrementos no disminuyeron sustancialmente el nivel de ventas mantenido.

En septiembre se produjo un nuevo incremento arancelario para los vehículos de 2001 a 3.000cm³ del 10%, de 3001 a 4.000cm³ el 20% y mayores a 4.000cm³ el 35%. Los vehículos de menor impacto ante este incremento fueron los vehículos Porsche Cayenne (2.995cm³). Para contrarrestar estos incrementos debieron realizarse gestiones de apoyos a las fábricas y a sacrificar nuestro margen con la finalidad de no disminuir el nivel de ventas.

Esta situación de exenciones arancelarias e impositivas, fue aprovechada durante el año 2010 a través de una adecuada negociación de precios con fábricas, planificación de pedidos de vehículos, gestión de mercadeo y ventas. Todas estas gestiones produjeron un incremento en ventas del 239% con respecto al año 2009 de los cuales el incremento en autos BMW fue del 196% y en autos Porsche fue del 696%.

En el año 2010 en número de unidades, se facturaron 165 vehículos BMW, de las cuales 85 unidades se realizaron a través de nuestro concesionario Ecuavía S.A. en la ciudad de Guayaquil. El total en ventas de unidades a nivel país representó con relación al año 2009 un incremento de 91 unidades, es decir un 123%. Con relación al presupuesto previsto del año 2010 de 120 unidades a nivel nacional, tuvimos un cumplimiento del 138%, de los cuales Alvarez Barba tuvo un cumplimiento del 133% y nuestro concesionario Ecuavía S.A. del 142%.

Las Series de BMW con mayor venta durante el año 2010 fueron: en primer lugar el X6 Híbrido, seguido por el Serie 7 Híbrido y luego la Serie 3 con el modelo 320i. Durante el 2009 el vehículo más vendido fue la Serie 3, seguido por la Serie 5 y luego el X5.

En cuanto a Porsche, se facturaron un total de 66 vehículos, estas unidades representaron un incremento del 843% con respecto a las ventas del año anterior que fueron de 7 unidades, y un cumplimiento del 183% con relación al presupuesto del 2010 que fue de 36 unidades. Del total de unidades vendidas, 32 se realizaron a través de nuestro concesionario Ecuavía S.A..

Las ventas totales de vehículos de nuestro segmento, durante el año 2009 fueron de 248 unidades y durante el 2010 fueron de 457 unidades, lo que significó un incremento del 84%, nuestra participación de mercado fue del 41% con vehículos BMW y del 12% con vehículos Porsche.

En el año 2010 fueron facturadas 19 motos, en estas ventas se incluyen 3 motocicletas vendidas mediante licitación pública a la Policía Militar Ministerial. Estas ventas fueron superiores a las del año 2009 que fueron 18 unidades, en las que se incluyeron 3 unidades vendidas a través del concesionario en Cuenca Motorad. Estas ventas totales significaron un cumplimiento del 95% sobre el presupuesto que fue de 20 unidades, las unidades presupuestadas para venta a través del concesionario que fueron de 3 unidades no se cumplieron.

ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2010

Con relación a la división de autos usados en el año 2010 y 2009, se facturaron comisiones por la intermediación de 29 unidades entre las cuales se incluyen 3 motocicletas usadas BMW. Con respecto al presupuesto se obtuvo un cumplimiento del 78%, considerando que habíamos previsto comisiones por intermediación de 37 unidades, desde finales del año 2009, los precios de los vehículos usados, han sufrido disminuciones de su valor debido principalmente a los precios bajos de los híbridos, por lo cual la gestión en este segmento se ha vuelto compleja.

En el año 2010, se ha continuado dando una importante relevancia en la organización de eventos, demostraciones, promociones, entre otros, todos realizados con el objetivo de mantener nuestra imagen, fidelizar clientes e incentivarlos a adquirir nuestros productos.

En el área de ventas de autos y motocicletas se realizaron varios eventos grandes, entre los más importantes cabe destacar:

- Participamos durante tres días en el mes de marzo en la Feria del Caballo Español, en este evento se exhibieron 5 automóviles y 2 motocicletas cuyos modelos fueron X1, X3, Serie 3, Serie 5, Z4 y R1200 GS y G650 GS. Adicionalmente se contó con el apoyo y participación de la línea Dior.
- En el mes de mayo se realizó un coctel para el lanzamiento del nuevo modelo de Porsche Cayman, evento que fue realizado específicamente para la prensa en el hotel Marriot y en el cual se contó con la participación de 12 medios y 25 asistentes.
- En junio participamos en la Feria del Caballo de paso Peruano mediante la exhibición de vehículos BMW, Porsche y Motos durante 3 días, los modelos exhibidos fueron Z4, Serie 7 híbrido, la motocicleta F800 GS, Cayenne S y Cayman, este evento se desarrolló en el Quito Tennis del Condado.
- El hotel Marriot fue el escenario en el cual en el mes de julio se realizó el evento de gran magnitud para el lanzamiento del nuevo modelo Serie 5, mismo que tuvo la participación de periodistas y clientes de este segmento, con una asistencia de 225 personas y 10 medios, adicionalmente tuvimos la oportunidad de exhibir con esta oportunidad otros modelos de BMW tales como 325i, serie 7 híbrido, 125i, motocicleta F800 GS. Con este motivo además se realizó entrega de información a la prensa y medios, y logramos varias notas de prensa en revistas especializadas como Autoin, Carburando y en Patio Tuerca.
- En el mes de septiembre se organizó el Paseo anual BMW Motorrad, nuestro destino fue La Mirage – Cotacachi, tuvimos una participación de 61 motociclistas y 110 asistentes, además de 3 medios de comunicación especializados, con esta ocasión se publicó una nota de prensa en la revista Autoin, Carburando, Acelerando, y en la página web de Motociclismo Ecuador.



- Para el paseo anual de Porsche desarrollado en el mes de noviembre, se realizó el primer Driving Tour cuya ruta Quito-Baeza-Tena-Baños, tenía como destino la Hostería Samari SPA Resort en Baños durante un fin de semana, en este evento se tuvo la participación de los clientes de este segmento y sus familias con una asistencia de 80 personas y 3 medios. Posterior al evento salimos con anuncios en prensa en las revistas Carburando, Autoin Acelerando y en Patio Tuerca.

Como parte de la publicidad tanto para autos y motocicletas BMW y Porsche, durante el año se realizaron varias publicaciones en revistas especializadas, prensa, envío de mailing directo, envío de tarjetas de cumpleaños a clientes, entre otros.

En el año 2010 se continuó con el estudio de satisfacción de clientes llevado a cabo por BMW, denominado CSM Customer Satisfaction Manager, mediante encuestas a nuestros clientes de Ventas y Postventa realizadas a través de la empresa TTR Group. Desde este año, a partir de abril se realizó un cambio en la metodología del estudio, el cual consiste en que las encuestas son enviadas por correo electrónico para que el cliente las conteste a través de internet, en dicha encuesta el cliente tiene la posibilidad de solicitar que sea contactado por el concesionario, con esto las encuestas vía telefónica fueron eliminadas. Los resultados de este índice al finalizar el 2010, fueron del 87,5%, siendo nuestro objetivo el 91%.

En cuanto a capacitación, el personal de vehículos continuó participando en cursos fuera del país, organizados por BMW, Porsche y Motorrad, orientados a reforzar los conocimientos técnicos, nuevos modelos, entre otros. El costo de estas capacitaciones ascendió a aproximadamente a USD11 mil.

5. DEPARTAMENTO DE PARTES Y ACCESORIOS:

El comportamiento del departamento de partes y accesorios durante el año 2010 fue el siguiente:

(Expresados en miles de dólares)

64

PARTES Y ACCESORIOS (Todas las marcas)	2009	2010	% Variación 2010/2009	% sobre ventas y comisiones 2009	% sobre ventas y comisiones 2010
VENTAS NETAS	1.874	2.035	9%	100%	100%
COSTOS DE VENTAS	988	1.061	7%	53%	52%
UTILIDAD BRUTA	886	974	9%	47%	48%
TOTAL DE GASTOS	290	251	-13%	15%	12%
RESULTADO OPERATIVO	596	723	21%	32%	36%

Las ventas netas del 2010, con relación al año 2009 se incrementaron en un 9%.

El incremento en ventas de repuestos para la línea BMW fue del 6%, para Porsche el 33% y en repuestos nacionales una disminución del 4%.

El incremento más importante en la línea Porsche se debe a que durante el año 2010 se realizaron adquisiciones de repuestos de mantenimiento para el nuevo Cayenne Híbrido, además de reparaciones importantes ocasionadas por siniestros especialmente en el modelo Cayenne.

Las ventas en algunos productos bajaron considerablemente, debido a que nuestras importaciones están limitadas al establecimiento de nuevas regulaciones y restricciones aduaneras, entre éstas podemos mencionar la imposición para presentar certificados INEN que incluyen normas para etiquetado de productos textiles completamente en español, afectando a nuestras líneas Motorrad, Life Style de BMW Selection de Porsche.

Continuamos durante el año 2010, con las limitaciones en las importaciones de repuestos tales como pastillas de freno, lubricantes, vidrios, parabrisas entre otros de alta rotación, superiores a US\$2 mil en su valor FOB los cuales requieren de la presentación de certificados INEN específicos y que no siempre pueden ser proporcionados por las fábricas en las condiciones que las autoridades aduaneras ecuatorianas han dispuesto. Este inconveniente ha hecho que constantemente tengamos que organizar las importaciones por valores menores al mínimo, e importarlos mediante transporte aéreo o courier, lo que encarece nuestro costo de ventas de una manera importante.

En el año 2010, hemos mejorado considerablemente nuestro índice de rotación de inventarios, a través de la búsqueda de diferentes estrategias para un manejo más adecuado de ellos, entre las cuales realizamos promociones para los productos de lenta rotación y modelos antiguos.

El índice de rotación de inventarios de partes pasó de 2.80 veces a 3.79 veces, considerado un buen índice de rotación, el cual trabajaremos para mantenerlo en el futuro.

Las ventas de mostrador de partes y accesorios representaron en el año 2010 el 12% y en el 2009 el 19% de las ventas totales, en el 2010 se vendieron USD

243 mil en relación a US\$355 mil en 2009, lo que significa una disminución del 32%.

Una de las razones más importantes, para esta disminución fue la baja de ventas continua de los productos textiles, y en el rubro neumáticos en un 69%, por último durante el primer semestre del 2010 no se pudo concretar la contratación del vendedor de mostrador.

A Ecuavía, nuestro concesionario en Guayaquil fueron vendidos USD677 mil en el año 2010 con relación a USD503 mil en el año 2009, lo cual significó un incremento del 35%, (estas cifras incluyen valores facturados por garantías), esta ventas representaron el 33% de las ventas totales en 2010 y 27% en 2009.

El margen de rentabilidad se ha incrementado ligeramente en un 1%.

Del valor total de las ventas del Departamento de Partes y Accesorios, el 83% corresponden a BMW (85% en 2009), el 13% corresponden a Porsche (11% en 2009) y el 4% a partes adquiridas localmente en ambos años.

Las ventas del departamento, con respecto al presupuesto significaron un cumplimiento del 99.7%.

El costo financiero de mantener los inventarios de partes y accesorios no se encuentra contabilizado, por cuanto su registro no es una práctica contable de general aceptación.

En el año 2010 se desarrollaron varias campañas que apoyaron a las ventas de partes y accesorios, y al departamento de Posventa, entre las cuales podemos mencionar:

- La Campaña de Carnaval para BMW y Porsche.
- Una promoción de Cascos para motociclistas.
- Descuentos especiales para repuestos en stock de modelos antiguos.
- Una promoción en Navidad de productos Lifestyle.

6. DEPARTAMENTO DE ESTACION DE SERVICIO:

Los resultados de la Estación de Servicio en el año 2010, comparándolos con el 2009 fueron los siguientes:

(Expresado en miles de dólares)

ESTACION DE SERVICIO	2009	2010	% Variación 2010/2009	% sobre ventas y comisiones 2009	% sobre ventas y comisiones 2010
MANO DE OBRA	268	292	9%	50%	53%
ENDEREZADA Y PINTURA	118	114	-4%	22%	21%
TRABAJOS DE TERCEROS Y OTROS	153	150	-2%	28%	26%

TOTAL VENTAS	539	556	3%	100%	100%
COSTOS VENTAS	234	226	-3%	43%	41%
MARGEN BRUTO	305	330	8%	57%	59%
TOTAL DE GASTOS	264	298	13%	49%	54%
RESULTADO OPERATIVO	41	32	-22%	8%	5%

Las ventas de la Estación de Servicio en el año 2010 al compararlos con el 2009 crecieron en un 3%.

La relación del costo con las ventas ha disminuido en dos puntos con respecto al año 2009.

Los principales rubros que impactaron en los gastos operativos del año 2010 fueron remuneraciones del personal administrativo de taller, pago de licencias y servicios técnicos de equipos de diagnóstico de BMW y Porsche, el cargo de las depreciaciones del equipo de diagnóstico ISIS y sus componentes, los cuales son necesarios para las operaciones de taller de los autos BMW. El presupuesto de ventas y otros ingresos varios del taller en el año 2010, de USD601 mil fue cumplido en un 92.5%.

Mantenemos nuestra política e interés de promover la capacitación y certificaciones del personal técnico de BMW y Porsche.

A continuación, procedemos a detallar los principales factores que afectaron positivamente al nivel de las operaciones de la estación de servicio:

- La tendencia al alza del número de ingresos de vehículos a la estación de servicio, como consecuencia de las ventas de vehículos nuevos BMW, Porsche y motos, en los últimos años.
- Durante el año 2010 hemos mejorado las relaciones con las compañías de seguros mediante convenios que han permitido que ciertas reparaciones de motores, cajas de cambios sean efectuadas en el taller. Lamentablemente no en todos los casos hemos logrado llegar a acuerdos especialmente de aquellas compañías que tienen como parte de sus negocios una relación comercial estrecha con talleres multimarca.

Pero también existen factores que afectan negativamente a nuestra estación de servicio, entre ellos cabe destacar:

- Los intervalos de mantenimiento poco frecuentes según requerimientos de fábrica.
- En promedio, los trabajos a realizarse son más cortos, debido al cambio de tecnología.
- La rotación que se ha tenido en el departamento especialmente a nivel de mecánicos y también en el staff administrativo.

En este año fueron desarrollados importantes proyectos:

- a) Se incorporó al ISIS (Integrated Service Information Server) el ICOM e ISID para motocicletas, dejando de utilizar el sistema antiguo denominado GT1. El sistema ISIS ha sido utilizado durante el año 2010, actualmente se

cuenta con el soporte técnico por parte de la fábrica desde BMW Rumania tanto para Quito como para Guayaquil.

- b) En este año se realizó la instalación del Piwis II, (sistema de diagnóstico y programación de Porsche) el cual inicialmente está siendo utilizado para vehículos de ciertos modelos como lo son el Cayenne híbrido y Panamera. Según conocemos de manera posterior Porsche seguirá implementando a este nuevo servidor los sistemas diagnósticos de modelos anteriores con lo cual se dejará de utilizar el Piwis I.
- c) Sistematización de los reportes de índices del taller solicitada por Porsche en la auditoría que fue realizada por parte de uno de sus funcionarios.

Se desarrollaron los siguientes eventos con la participación del departamento de partes y accesorios y la estación de servicio:

- a) En abril se desarrolló el Service Clinic de Porsche, en el cual por dos días se realizó diagnósticos gratuitos para clientes con el propósito de fidelizarlos, aprovechamos para ofrecer accesorios Tecquipment a precios especiales. A través de relaciones públicas se gestionó la presentación de anuncios en la revista Vanguardia, y el diario El Comercio.
- b) Durante 15 días en el mes de octubre se desarrolló el Curso Internacional de Capacitación, en el cual fuimos anfitriones y tuvo como objetivo calificar a los técnicos de Porsche Latinoamérica como técnicos de alto voltaje para el Cayenne híbrido, el curso fue impartido por el Gerente de Posventa Tomas Bauer y contó con la participación de 32 personas de los diferentes países. Posterior a este evento, recibimos agradecimientos y felicitaciones de Porsche por la organización y lugar en el cual se desarrolló la capacitación, tal es así que fuimos la sede de otro curso internacional en el año 2011.

En cuanto a capacitación, el personal de la Estación de Servicio continuó participando en cursos fuera del país, organizados por BMW, Porsche y Motorrad orientados a reforzar los conocimientos técnicos, electrónicos, al uso de los nuevos equipos de diagnóstico, nuevos modelos de vehículos, entre otros. El costo de estas capacitaciones ascendió a aproximadamente a USD17 mil.

En el 2010, Carlos Imbaquingo y Galo Pilatuña mecánicos de motos y autos BMW respectivamente se certificaron como Técnicos BMW Nivel 1.

Durante el 2010 el resultado promedio de desempeño del área de posventa determinado por las encuestas de satisfacción del CSM a nivel nacional ascendió a 62.4% el cual es menor al obtenido en el 2009 que fue del 79.6. Con tal antecedente, no hemos conseguimos el objetivo del 81,5% requerido por BMW, por lo que continuaremos revisando nuestros procesos tendientes a mejorar nuestra calidad en el servicio para obtener una mejor puntuación.

7. DEPARTAMENTO DE MADERA:

Los resultados del área de maderas se muestran a continuación:

(Expresados en miles de dólares)

MADERAS	2009	2010	% Variación 2010/2009	% sobre ventas y comisiones 2009	% sobre ventas y comisiones 2010
VENTAS Y COMISIONES	2.408	2.571	7%	100%	100%
COSTOS	2.086	2.240	7%	87%	87%
MARGEN BRUTO	322	331	3%	13%	13%
GASTOS OPERATIVOS	175	189	8%	7%	7%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	141	94	-33%	6%	4%
TOTAL GASTOS	316	283	-10%	13%	11%
RESULTADO OPERATIVO	6	48	700%	0%	2%

Las ventas y comisiones en dólares del año 2010, se incrementaron en un 7% con relación al año 2009 y representaron el 9,06% y el 19,43% sobre las ventas totales y comisiones de la empresa en el año 2010 y 2009 respectivamente. En cuanto al volumen, las ventas alcanzaron durante el año 2010 a 4.023 m³, en relación a 4.041m³ vendidos en 2009, lo que representa una disminución del 0.4%. El producto que tuvo mayor crecimiento este año fue Novokor en el 11% con respecto al año anterior y el de mayor disminución fue el Novoply con el 11% con respecto al año anterior.

En este año, el cumplimiento del presupuesto en volumen fue del 88% sobre la base de 4.585 m³.

Con relación a los gastos de operación, éstos representan el 7% sobre las ventas, sin embargo en valores absolutos hemos crecido en 8%, este incremento se debe principalmente a las gestiones de publicidad y mercadeo desarrolladas. Durante el año 2010 tuvimos por 3 meses un jefe de división, al momento ésta vacante aún no sido nuevamente contratada, esperamos concluir este proceso hasta el mes de abril 2011 y con esto consolidar la estructura del área.

Con respecto a los gastos administrativos, la relación con respecto a las ventas ha disminuido en dos puntos porcentuales con respecto al año anterior, a pesar de que se mantiene la misma estructura, la razón para dicha disminución se debe al crecimiento en la participación de las ventas de las otras líneas de negocio, especialmente autos.

El año 2010, tuvimos un incremento en ventas a distribuidores del 42% al 46% y en caso de la industria y la construcción la participación en nuestras ventas disminuyó del 38% del año 2009 al 31% en 2010. En el caso de los artesanos y varios la participación del 20% en el 2009 se incrementó al 23% en 2010.

En cuanto al mix de productos de ventas en m³, Plywood tuvo una participación del 40% y 37% para los años 2009 y 2010 respectivamente del

total de ventas, el MDF del 15% se incrementó al 17%, en MDP Ply del 22% disminuyó al 20% y MDP Kor pasó del 22% al 25%.

En el año 2010, la participación en ventas en dólares del almacén del centro, representó el 25% de las ventas totales de la línea, el almacén del norte representó el 39% y el almacén del sur el 35%, y venta de oficina principal el 2%, así mismo el margen de operación de cada almacén fue del 4%, 7% y 7% respectivamente, lo que significó que el almacén del centro en términos de utilidad neta pierda US\$7 mil, el almacén norte tuvo una utilidad de USD 39 mil y el almacén del sur una utilidad de USD 14 mil. Es por este motivo que debemos evaluar la continuidad de operaciones del almacén del centro y sustituirlo con otro punto de venta estratégicamente ubicado.

Desde finales del año 2009 y durante el 2010 contamos con una máquina canteadora propiedad de Novopan, con la cual se han ofrecido a nuestros clientes servicios de corte y canteado a precios muy similares a los de la competencia. Con la finalidad de promover aún más este servicio, durante los meses de noviembre y diciembre se realizaron campañas publicitarias para mejorar las ventas a base de este servicio.

Adicionalmente, con el propósito de mejorar nuestro nivel de ventas, se realizaron los siguientes eventos:

- En abril; capacitación para el cliente Moducón, con la participación de 10 personas a quienes se les explicó las aplicaciones del MDP
- Curso sobre herrajes de dos días para los clientes de todos los puntos de venta, con una asistencia total de 37 personas.
- Campaña Esquina de la promoción, realizada en octubre y con duración por un mes, cuyo objetivo fue liquidar la mayor parte del producto de lento movimiento de todos los puntos de venta. Con esta oportunidad se realizaron spots publicitarios en radio Canela.

8. DEPARTAMENTO DIOR:

Los resultados de Dior se muestran a continuación:

(Expresado en miles de dólares)

DIOR	2009	2010	% Variación 2010/2009	% sobre ventas y comisiones 2009	% sobre ventas y comisiones 2010
VENTAS	1.129	1.352	20%	100%	100%
COSTO DE VENTAS	579	696	20%	51%	51%
MARGEN BRUTO	550	656	19%	49%	49%
TOTAL DE GASTOS	377	373	-1%	33%	28%
RESULTADO OPERATIVO	173	283	64%	16%	21%

Las ventas de este departamento en los años 2010 y 2009 representaron el 5% y 9% de las ventas totales de la empresa respectivamente.

Las ventas de esta división tuvieron un crecimiento del 20% con relación al año 2009, con este incremento logramos superar ligeramente el nivel de ventas que habíamos logrado hasta el año 2008 y que se vieron disminuidas debido al incremento de aranceles, impuestos y salvaguardia que encarecieron el precio de los productos durante el año 2009, para el 2010 los precios han sido estables dadas las condiciones impositivas.

La participación de las ventas por línea de producto en el año 2010 fue del 51% (50% en 2009) en perfumería, 20% en tratamiento (24% en 2009) y en maquillaje del 29% (26% en 2009).

Las ventas de perfumería y maquillaje se incrementaron en un 23% y 33% respectivamente con respecto al año anterior, las ventas en tratamiento disminuyeron en un 1%.

El presupuesto de ventas del año 2010 fue de USD 1.262 mil, lográndose un cumplimiento del 107%, este incremento en ventas nos ha ayudado además a mejorar el índice de rotación del inventario el cual del 2.36 se incrementó a 2.88 veces, sin embargo realizaremos acciones y estableceremos correctivos para mejorarlo.

Entre las acciones que hemos desarrollado podemos mencionar las siguientes:

- Se mantiene con cada uno de nuestros distribuidores negociaciones y acuerdos, con la finalidad de reglamentar la exhibición de nuestros productos, uso y disposición de probadores, entrega de obsequios, reglamentación de pedidos de productos nuevos para ser lanzados al mercado.
- Se mantiene buen a relación y contacto frecuente con personal clave y que tiene la decisión de compra de nuestros distribuidores.
- Se han mantenido, en Quito y Guayaquil charlas de capacitación y motivación al personal de nuestros distribuidores, con la finalidad de proyectar un crecimiento en puntos de venta, e incrementar volúmenes en base de un mejor conocimiento del producto.
- Se continuaron realizando promociones en puntos de venta, la comunicación se realiza a través de displays, fichas de regleta, vidrieras mailing directo, etc.;
- Se sigue utilizando el sistema de prospección (Easymed) como una herramienta de apoyo a la gestión de ventas.
- En el año 2010, realizamos la contratación del maquillador nacional, con el cual ha sido posible el desarrollo frecuente mediante citas diarias con clientes en nuestro punto de venta y en los eventos desarrollados, lo que nos ha permitido impulsar las ventas de este segmento.

Durante el año 2010 se realizaron una serie de eventos Dior, 12 en total, los más importantes fueron los siguientes:

- En el mes de Junio, y durante 6 días se presentó el producto One – Essencial en nuestras instalaciones, se contó con la participación del



maquillador internacional Dior. En esta ocasión se tuvo una buena concurrencia con la asistencia de 350 personas.

- En noviembre y con una duración de 6 días, se desarrolló el evento Rouge Dior, con la asistencia de 430 personas, con quienes se realizó sesiones de maquillaje inclusive con la participación del maquillador internacional. Con ocasión de este evento se realizaron entrevistas en radio, televisión (ETV telerama), y salimos en páginas sociales y empresariales de varias revistas.
- Se realizaron además algunas entrevistas en radio, televisión y gratuidades en sociales y eventos empresariales de revistas y periódicos.

En cuanto a capacitaciones, en el 2010 se desarrollaron dos actividades que fueron dirigidas para el personal de los diferentes puntos de venta de Supermaxi, De Prati en Quito y Guayaquil.

En el mes de Mayo, la Casa Dior desarrollo el Seminario para el Plan de Marketing 2010 en EEUU al que asistieron 2 personas de la empresa.

9. CAPITAL SOCIAL:

El capital social de Alvarez Barba S.A. asciende a USD 5.800.000 (cinco millones ochocientos mil 00/100 Dólares de los Estados Unidos de América, distribuidos en 5.800.000 acciones ordinarias y nominativas de USD 1,00 cada una, distribuidas a prorrata del capital que cada accionista posee.

10. DISTRIBUCION DE LAS UTILIDADES:

El Directorio de Alvarez Barba S.A. por unanimidad, en reunión celebrada el 11 de marzo de 2011, propone a los accionistas que la distribución de utilidades de la compañía sea la siguiente:

(Expresado en dólares)

DESCRIPCION	USD
Utilidad del período	3,162,478.93
Menos: Participación laboral	453,708.18
Provisión de Impuesto a la Renta	636,955.95
Utilidad después de Impuestos antes de reserva legal	2,071,814.60
10% de Reserva Legal	207,181.60
UTILIDADES DEL EJERCICIO DISPONIBLES PARA DISTRIBUCION	1,864,633.14
Utilidades de ejercicios anteriores de libre disposición	394,836.70
SALDO DE UTILIDADES RETENIDAS DE LIBRE DISPOSICION	2,259,469.84
Utilidades a distribuir a accionistas en 2011 (propuesta)	1,800,000.00
SALDO DE UTILIDADES RETENIDAS	459,469.84

El saldo de utilidades del ejercicio 2010, neto de participación a empleados, impuesto a la renta, reserva legal, y distribución de dividendos, se mantendrá como utilidades retenidas de libre disposición.

La utilidad en el año 2009 (neta de participación a empleados, impuesto a la renta y reserva legal) más una parte de las utilidades remanentes de años anteriores por el valor de US\$650.000 y por disposición de los accionistas

fueron declarados como dividendos a ser pagados durante el año 2010. Hasta fines del año 2010 estos dividendos han sido cancelados en un 95%.

11. APLICACIÓN DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA – NIIF

En función a lo requerido por la Superintendencia de Compañías en noviembre de 2008, Alvarez Barba ha procedido a definir políticas y realizar los cálculos respectivos para la aplicación de las NIIF a los Estados Financieros. A continuación se describen brevemente los efectos principales en las cuentas contables afectadas por este proceso y sus políticas:

- **Propiedades:** Aplicable para bienes inmuebles para lo cual se contrató a un perito calificado para que realice el estudio técnico de revaluación. El resultado fue un incremento al valor en libros en terrenos de US\$2.072 mil y en edificios US\$1.003 mil. Se llevó a cabo la estimación de la nueva vida útil de inmuebles.
- **Provisión Jubilación Patronal (Obligación por Beneficios no definidos):** Se contrató los servicios del actuario para la determinación de la provisión de acuerdo al método proporcional conforme lo exigen las NIIF.
- **Inversiones temporales:** Identificación del método de valoración para su registro.
- **Inventarios:** Se elaboraron cálculos para determinación del valor neto de realización
- **Estimación de Impuestos Diferidos –** Se realizaron cálculos de acuerdo a la normativa de la NIC 12.

A continuación se presenta la conciliación preliminar del patrimonio neto reportado bajo NEC al patrimonio bajo NIIF al 1 de enero y 31 de diciembre del 2010 y la conciliación del Estado de Resultados.

Conciliación preliminar del Patrimonio neto reportado bajo NEC al patrimonio bajo NIIF al 1 de enero de 2010 y al 31 de diciembre de 2010 (en miles de U.S. dólares)

	Diciembre 31, 2010	Enero 1, 2010
Patrimonio de acuerdo a PCGA anteriores informado previamente	9.487	8.065
<i>Ajustes por la conversión a NIIF:</i>		
Costo atribuido de propiedades	3.227	3.227

Efectos de depreciación por ajuste propiedades	-152	0
Ajuste a valor neto de realización inventarios	-118	0
Medición al valor razonable de activos financieros	137	61
Obligación por beneficios largo plazo	76	68
Reconocimiento de impuestos diferidos	-186	-255
Total ajustes	2.984	3.102
Patrimonio de acuerdo a NIIF	12.471	11.167

Conciliación preliminar del Estado de Resultados bajo NEC al Estado de Resultados bajo NIIF

Al 31 de diciembre de 2010
(en miles de U.S. dólares)

	Diciembre 31, 2010
Utilidad del ejercicio de acuerdo a PCGA anteriores informado previamente	2.072
<i>Ajustes por la conversión a NIIF:</i>	
Efectos de depreciación por ajuste propiedades	-152
Ajuste a valor neto de realización inventarios	-118
Medición al valor razonable de activos financieros	76
Obligación por beneficios largo plazo	8
Reconocimiento de impuestos diferidos	68
Total ajustes	-118
Utilidad del ejercicio de acuerdo a NIIF	1.954

12. ASUNTOS ADMINISTRATIVOS:

Al finalizar el año 2010 Alvarez Barba S.A. contaba con 71 empleados distribuidos en los diferentes departamentos, es decir el mismo número de empleados que teníamos hasta el año 2009, hasta fines de 2010 hemos cumplido con la cuota de 3 empleados discapacitados exigidos por el gobierno.

Sin embargo quedaron pendientes las contrataciones de ciertas posiciones en los diferentes departamentos. A pesar de que en este año las ventas se han incrementado sustancialmente, no hemos visto la necesidad de incrementar nuestro personal logrando con esto mantener la misma estructura organizacional, sin embargo para el 2011 realizaremos una evaluación sobre este tema.

Se realizaron varias contrataciones de personal, para el área de Posventa en 2010 para sustituir a mecánicos salientes. En abril ingresó un mecánico de patio, en junio y septiembre ingresaron dos mecánicos electrónicos para la marca BMW y en septiembre como apoyo un nuevo asesor de servicio. Con relación a la Jefatura de la División Maderas, aún no se ha concretado la contratación de la nueva persona para ocupar esta plaza.

Las relaciones entre el personal y la administración de la empresa se mantienen en buenas condiciones.

La administración está consciente de la importancia que tiene la capacitación y motivación del personal de la Empresa en todos los niveles, por esto, se ha procurado la capacitación in house, local e internacional en temas importantes para el funcionamiento de las operaciones. Todos los trabajadores de la empresa asistieron a una capacitación sobre seguridad industrial y servicio al cliente por 8 horas cada uno.

La Junta General Ordinaria celebrada el 26 de Marzo de 2010 autorizó el gasto de USD 60,000 para viajes al exterior por capacitaciones de los ejecutivos y funcionarios de la Empresa; contando con esta autorización, se efectuaron 21 viajes al exterior (11 personas) por un valor total de USD 48.711, es decir un incremento de USD 16.799 respecto al año 2009, equivalente a un incremento del 53% el año 2009. De este total, un 57% correspondió a BMW, el 36% a Porsche, 7% a Dior.

En todos los casos, quienes hemos asistido a estas reuniones o capacitaciones, hemos transmitido al resto de trabajadores de la empresa los conocimientos allí adquiridos.

Dada la necesidad de realizar un cambio del sistema informático, para mejorar tiempos y procesos de ejecución en las actividades operativas, administrativas y financieras además del requerimiento de NIIFS, durante el año 2010 se han mantenido reuniones para analizar propuestas de empresas que comercializan software acorde a nuestras necesidades.

Cabe señalar que durante el año 2010, los juicios y procesos administrativos-tributarios, que tenemos entablados contra la SRI/CAE por diferencias en impuestos de importación, aún no se han resuelto en última instancia, y mantenemos un estricto seguimiento sobre los mismos.

A fines del año 2009 iniciamos un proceso legal en contra del Sr. Esteban Alvarez ex empleado, quien se desempeñaba como Asesor comercial de Autos BMW, quien haciendo mal uso de la confianza depositada para ejercer sus funciones, siniestró un vehículo de uno de nuestros clientes, lo cual ha generado una pérdida de USD 36 mil luego de haberse efectuado su reparación, posterior venta del vehículo y liquidación de cuentas. Después de no haber asistido a tres señalamientos para comparecer a la fiscalía, se ha emitido una orden para que a través de la fuerza pública lo lleven a fiscalía. El caso lo maneja el Dr. Xavier Andrade.

Tenemos además dos demandas laborales por parte de ex –empleados, mismos que se encuentran en trámite a cargo del Dr. Fabián Jaramillo.

12. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS PARA EL EJERCICIO ECONOMICO 2011:

Al igual que en años anteriores, hemos adquirido importantes compromisos con las marcas que representamos y comercializamos, los que tienen como principal objetivo mantener e incluso incrementar su representatividad en el país. El 2011 se presenta como un año de muchos retos para Alvarez Barba S.A., por las circunstancias del mercado, sin embargo con nuestro mejor esfuerzo esperamos cumplir con los objetivos acordados.

CONCLUSIONES:

De acuerdo a los parámetros macro-económicos resultantes de la gestión del gobierno, el país se encuentra en una situación frágil e incierta para el año 2011, con la ventaja de un precio de petróleo aparentemente estable y con una tendencia a mantenerse e inclusive incrementarse, pensamos que la empresa privada así como los negocios de Alvarez Barba podrían verse afectados por probables incrementos de tributos y limitaciones de importación a través de cupos.

Dada esta circunstancia, requeriremos un gran esfuerzo para lograr cumplir con los volúmenes de venta en todas las áreas de negocios, especialmente en el área automotriz cuya rentabilidad es la más representativa de la empresa. Enfrentamos el riesgo del incremento de aranceles y la imposición del IVA e ICE para los vehículos híbridos por lo cual es importante que aceleremos los procesos de importación en los primeros meses del año tanto de BMW como Porsche de estos modelos, lo cuales son de gran impacto en la comercialización de vehículos. Potencializaremos la venta de vehículos de la Serie 3, que actualmente tienen un precio muy competitivo en el mercado, que incluso nos permitirá acceder a los clientes de otras marcas en el segmento alto.

Para el año 2011, se prevé que el mercado automotriz en el Segmento Premium exclusivo, disminuya en un 6%. En nuestro caso, se prevé una disminución en ventas de 5%.

A partir del mes de enero de 2011, se incorporó a nuestro staff de ventas un jefe de ventas a diplomáticos y ONGS, que nos permitirá desarrollar de mejor manera nuestros contactos y ventas en este segmento.

Esperamos que con la gestión en las áreas de postventa, partes y accesorios, se pueda aprovechar el crecimiento que ha tenido nuestro parque automotor en éste último año.

Reforzaremos nuestra coordinación y contacto con nuestro concesionario automotriz en la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de alinear esfuerzos para

consecución de objetivos, cumplimiento de estándares y certificaciones con fábricas, esto a través de comunicación continua y visitas por parte de los ejecutivos de Alvarez Barba de las diferentes áreas.

Afortunadamente en la línea Dior, tenemos un buen posicionamiento lo cual nos permitirá desarrollar e incrementar nuestras ventas, considerando que existen bajas posibilidades de impactos tributarios que afecten a los precios. Desde el mes de febrero contamos dentro del equipo de trabajo, con la nueva Subgerente de la línea, que estamos seguros nos ayudará con nuevas ideas para el manejo de la línea.

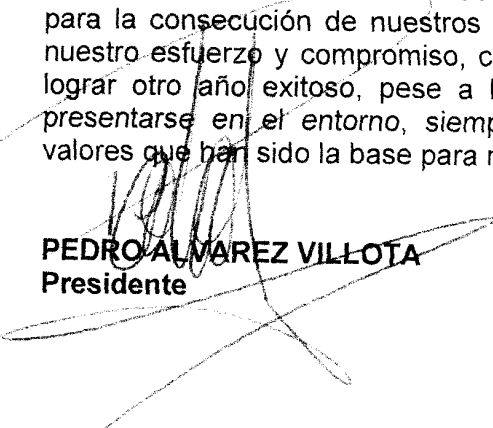
Esperamos incorporar hasta el mes de abril al Gerente Comercial de la línea de maderas, quien nos apoyará para el cumplimiento de nuestros objetivos de ventas y rentabilidad esperada. Analizaremos una posible reestructuración de esta línea de negocio para mejorar su desempeño.

El apoyo de las fábricas en cuanto a cumplimientos de despachos, capacitación, solución de problemas, apoyos de marketing, entre otros, será de trascendental importancia.

Agradezco a todos los ejecutivos y funcionarios de la empresa que, con su entusiasmo y fructífero trabajo del día a día, hacen posible los resultados positivos de la compañía. Nuestro agradecimiento especial para la señora Jacqueline Cevallos, Gerente General de la Empresa, y a la Dra. Alexandra Bustamante, Asistente de la Presidencia, por su decidida y valiosa colaboración.

Incluyo en este agradecimiento a todos los ejecutivos de la compañía: Señores Susana Alvarez, Diego Galindo, Humberto Sandoval, Silvia Delgado, Homero Escobar, William Ramírez, Fabián Jarrín, Augusto Navas, Erika Rivera, Cecilia Albuja, Sandra Chasi, George Maya, Edison Muela; y, en general a todo el personal de trabajadores de la empresa.

Confiamos en nuestras fortalezas como empresa sólida y de gran trayectoria para la consecución de nuestros objetivos, por lo que estoy seguro que con nuestro esfuerzo y compromiso, con la ayuda y bendición de Dios, podremos lograr otro año exitoso, pese a las dificultades que eventualmente podrían presentarse en el entorno, siempre manteniendo nuestra filosofía de altos valores que han sido la base para nuestro crecimiento sostenido.



PEDRO ALVAREZ VILLOTA
Presidente