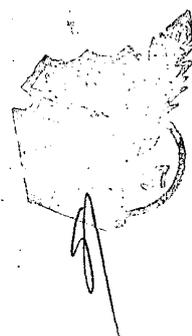


Alvarez Barba S.A.

Fundada en 1932



Quito a, 7 de Abril de 2011

Señor
PEDRO JOSE RAMON ALVAREZ VILLOTA
Presente.

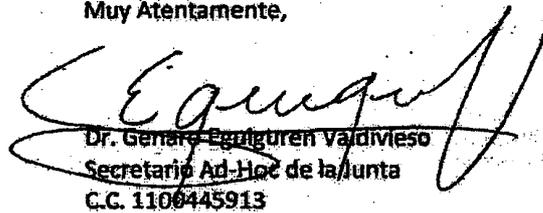
Estimado Señor:

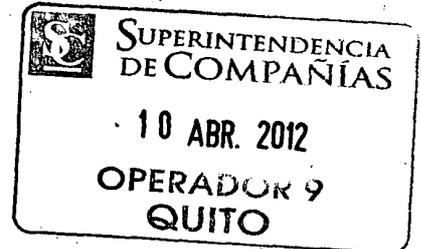
Me es grato manifestar a usted, que la Junta General Ordinaria de Accionistas de Alvarez Barba S.A., reunida en esta ciudad, el día Viernes 18 de marzo de 2011, reeligió a usted para el cargo de Presidente de la Compañía para un período de dos años.

De acuerdo al artículo décimo de los estatutos sociales de la Empresa, contenidos en la Codificación de los Estatutos realizada mediante escritura pública suscrita en esta ciudad ante el Notario Segundo Doctor José Vicente Troya Jaramillo, el 19 de Diciembre de 1980, e inscrita en el Registro Mercantil de este mismo año bajo el número 203, tomo 112, el 23 de Febrero de 1981, usted será el Representante Legal, Judicial y Extrajudicial de la Compañía, y tendrá las atribuciones y deberes que le señalen en los mismos estatutos. En caso de falta o ausencia será reemplazado por el Vicepresidente, función que desempeña el señor César Alvarez Villota.

Felicito a usted por tan acertada designación y hago votos por el éxito en las importantes funciones que le han sido encomendadas.

Muy Atentamente,


Dr. Genaro Egúsquiza Valdovinoso
Secretario Ad-Hoc de la Junta
C.C. 1100445913



Agradezco y acepto el nombramiento precedente y prometo ejercer las funciones de Presidente de Alvarez Barba S.A. de acuerdo a la Ley, y a los estatutos sociales de la Empresa.

Quito a, 7 de Abril de 2011


PEDRO JOSE RAMON ALVAREZ VILLOTA
C.C. 170198386-6

ALVAREZ BARBA S.A. FUE CONSTITUIDA MEDIANTE ESCRITURA PÚBLICA EL 8 DE JULIO DE 1977 ANTE EL NOTARIO DR. WLADIMIR VILLALBA VEGA, E INSCRITA EN EL REGISTRO MERCANTIL EL 9 DE ENERO DE 1978, BAJO EL NUMERO 36 DEL TOMO 109

Alvarez Barba S.A.

Fundada en 1.932



Quito a, 7 de Abril de 2011

Señora
JACQUELINE GUADALUPE CEVALLOS AYALA
Presente.-

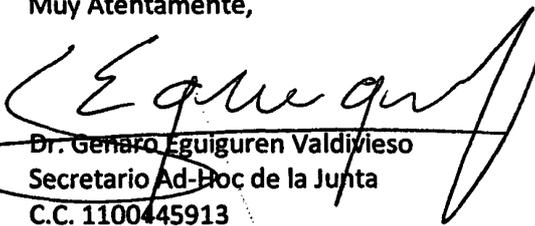
Estimada Señora:

Me es grato manifestar a usted, que la Junta General Ordinaria de Accionistas de Alvarez Barba S.A., reunida en esta ciudad, el día viernes 18 de marzo de 2011, designó a usted para el cargo de Gerente General de la Compañía para un período de dos años.

De acuerdo al artículo undécimo de los estatutos sociales de la Empresa, contenidos en la Codificación de los Estatutos realizada mediante escritura pública suscrita en esta ciudad ante el Notario Segundo Doctor José Vicente Troya Jaramillo, el 19 de Diciembre de 1980, e inscrita en el Registro Mercantil de este mismo año bajo el número 203, tomo 112, el 23 de Febrero de 1981, usted será la Administradora de los negocios sociales de la Empresa, y tendrá las atribuciones y deberes que le señalen en los mismos estatutos.

Felicito a usted por tan acertada designación y hago votos por el éxito en las importantes funciones que le han sido encomendadas.

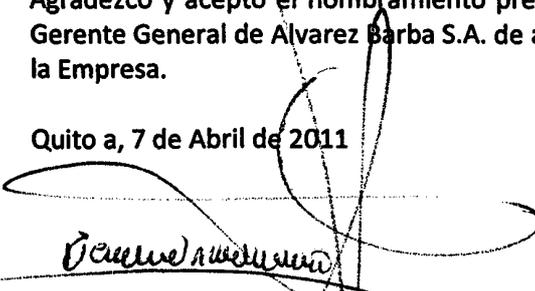
Muy Atentamente,


Dr. Genaro Eguiguren Valdivieso
Secretario Ad-Hoc de la Junta
C.C. 1100445913



Agradezco y acepto el nombramiento precedente y prometo ejercer las funciones de Gerente General de Alvarez Barba S.A. de acuerdo a la Ley, y a los estatutos sociales de la Empresa.

Quito a, 7 de Abril de 2011


JACQUELINE GUADALUPE CEVALLOS AYALA
C.C. 1707347777

ALVAREZ BARBA S.A. FUE CONSTITUIDA MEDIALTE ESCRITURA PÚBLICA EL 8 DE JULIO DE 1977 ANTE EL NOTARIO DR. WLADIMIR VILLALBA VEGA, E INSCRITA EN EL REGISTRO MERCANTIL EL 9 DE ENERO DE 1978, BAJO EL NUMERO 36 DEL TOMO 109

Quito, 1 de Marzo de 2012

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 2011:

1. ENTORNO EMPRESARIAL:

En el 2011 Ecuador presentó en el ámbito económico, cifras importantes de crecimiento en su Producto Interno Bruto y una situación preocupante en cuanto a comercio exterior.

Los ingresos petroleros fueron abundantes, lo que provocó en gran medida el crecimiento del Producto Interno Bruto. Según el Banco Central del Ecuador, el crecimiento del país al tercer trimestre del 2011 fue del 1,74% si lo comparamos con el trimestre anterior, y del 9% con respecto al mismo período 2010. Cifra importante que evidencia un mejoramiento notable de la actividad económica del país. Con estos resultados, la economía de Ecuador es la segunda con mayor crecimiento América Latina después de Argentina.

El crecimiento en el 2011 se caracterizó por una gran inyección de recursos estatales, lo que repercutió directamente en el comercio y la construcción, los cuales tuvieron un incremento del 6,87% y 31,75% respectivamente en relación al año anterior.

Para el 2012 el Gobierno había proyectado un crecimiento del PIB anual de 5,36%, lo cual parecería alcanzable si se mantiene el alto precio del petróleo y se consigue el endeudamiento programado por más de USD 4.000 millones; según la CEPAL y el FMI el PIB proyectado estará entre el 4,2% y el 4,4%; los principales obstáculos son el permanente déficit fiscal, la caída de remesas por la crisis europea y la falta de inversión privada externa; sin embargo, en los últimos días, el Banco Central del Ecuador ha difundido una nueva cifra de crecimiento que se eleva al 8%.

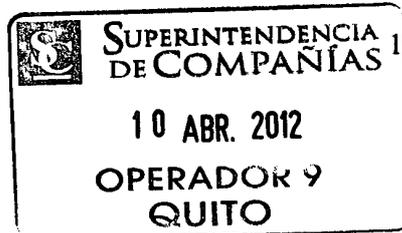
Los índices de desempleo y subempleo no muestran aún una sólida recuperación de la producción, tomando en cuenta que según el INEC, el 49,3% de la población económicamente activa sigue sin tener acceso a condiciones laborales estables.

Las tasas de interés para el mes de Diciembre del 2011 cerraron así: la activa en 8,37% y la pasiva en 4,58%, lo cual no implica un cambio significativo respecto a las cifras con las que cerró el 2010 con 8,59% la tasa activa, y 4,55% la pasiva.

La inflación acumulada del 2011 fue de 5,41%, la del 2010 cerró en un 3,3%, todo como consecuencia de la gran inyección de recursos de parte del Estado. Los análisis de varios economistas se inclinan por una cifra de inflación en el 2012 del 6%, con muy pocas expectativas de una disminución a niveles bajo el 5%.

En el 2011 enfrentamos en el sector automotriz la fijación de cuotas de importación, y el establecimiento de IVA e ICE para los vehículos híbridos. También se creó el Impuesto Verde Anual que afecta en gran medida a los vehículos de alta tecnología que comercializamos en nuestra Empresa y que son los que menos contaminan.


ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2011



2. INDICES FINANCIEROS:

Los índices financieros en general siguen siendo alentadores gracias a 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	2010	2011
Utilidad Neta / Patrimonio	15,80	16,21
Utilidad Neta / Total de Activos	12,53	12,36
Utilidad Neta / Ventas netas	6,94	7,25
Utilidad bruta / Ventas netas	17,35	19,23
Utilidad neta / Capital de trabajo neto	21,25	20,49
INDICES DE LIQUIDEZ	2010	2011
Activo Corriente / Pasivo Corriente	4,95	5,69
Activo Corriente (-) Inventarios / Pasivo Corriente	3,80	4,78
ESTRUCTURA FINANCIERA	2010	2011
Total de Pasivos / Patrimonio	26,16	23,07
Total de Pasivos / Total de Activos	20,73	18,74
INDICES DE EFICIENCIA	2010	2011
Rotación de activos fijos	8,16	8,41
Rotación de cuentas por cobrar en días	14,74	16,52
Rotación de inventarios en días	50,03	39,98
Rotación del activo total	1,80	1,77
OTROS INDICES	2010	2011
Margen de Operación	10,77	12,91
Utilidad operacional/Patrimonio	24,51	28,08
Utilidad operacional/Activo total	19,43	22,82

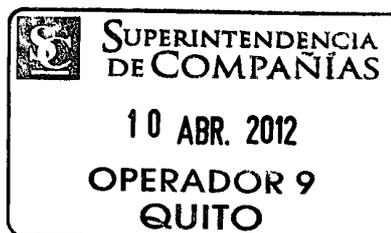
En conclusión los índices anteriormente expuestos, reflejan una posición líquida y sólida de la empresa lo cual significa que Alvarez Barba S.A. sigue manteniendo excelentes parámetros en su estructura financiera.

3. VENTAS, COSTOS Y GASTOS:

Las cifras comparativas del estado de resultados del 2011 versus el 2010 son las siguientes:

(Expresado en miles de Dólares)

ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2011



ESTADO DE RESULTADOS	2010	2011	% Variación 2011/2010	% sobre ventas y comisiones 2010	% sobre ventas y comisiones 2011
VENTAS NETAS Y COMISIONES	28.389	27.568	(3%)	100%	100%
COSTO DE VENTAS	23.230	21.956	(5%)	82%	80%
MARGEN BRUTO	5.159	5.612	9%	18%	20%
TOTAL DE GASTOS	3.232	3.265	1%	11%	12%
UTILIDAD EN OPERACIÓN	1.927	2.347	22%	7%	8%
OTROS INGRESOS/EGRESOS (financieros y varios)	624	250	(60%)	2%	1%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	2.551	2.597	2%	9%	9%
IMPUESTO RENTA CORRIENTE	637	708	11%	2%	2%
IMPUESTO RENTA DIFERIDO	-57	-109	91%	0%	0%
UTILIDAD NETA	1.971	1.998	1%	7%	7%

Las ventas netas incluidas comisiones disminuyeron en el 2011 en un 3% con respecto al año anterior.

Debemos recordar que el 2010 fue uno de los mejores años en ventas de la compañía, tal es así que con respecto al 2009 se incrementaron en el 129%, dicha variación se produjo por la comercialización de un número importante de unidades de vehículos híbridos, debido a las exenciones que este tipo de bienes tuvieron tanto en derechos arancelarios como en IVA e ICE.

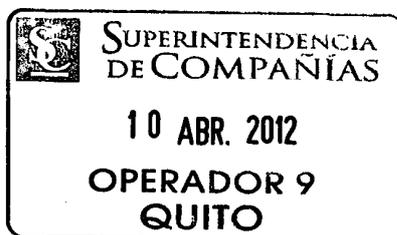
En el 2011, y debido a la eliminación paulatina que el Gobierno venía realizando a las exenciones antes indicadas y su intención de eliminarlas definitivamente, nuestra estrategia de ventas se modificó, tal es así que las ventas de BMW se diversificaron en varios modelos, y aunque éstas aumentaron en número de unidades con respecto al año anterior, las ventas en dólares se vieron disminuidas en un 14%. Con respecto a Porsche, se logró un crecimiento del 11% con relación al 2010, en este caso la mayor parte de las ventas fue de vehículos híbridos a pesar de la poca disponibilidad de cuotas de vehículos durante el 2011.

Una de las líneas que creció en este año, fue motocicletas en un 17%, esta situación se debió principalmente a la venta de motocicletas R 1200 GS Adventure versión especial 30 años, adicionalmente se lanzó el nuevo modelo de la G650 GS, que es la motocicleta de entrada a la marca. Durante el 2011, realizamos varios análisis y evaluaciones con la finalidad de buscar un socio estratégico en calidad de concesionario en la ciudad de Cuenca, en la cual consideramos existe buenas perspectivas de mercado.

Las comisiones por intermediación en la venta de autos usados se incrementaron en un 6% con respecto al año anterior.

En la línea de repuestos, tuvimos un crecimiento del 14%, con respecto al año anterior, en el taller crecimos en un 23% y en la división maderas las ventas se incrementaron en el 8% en dólares aunque en m3 disminuimos el volumen en un 2%.

ALVAREZ BARBA S.A.
 INFORME DE ACCIONISTAS 2011



Con relación a la línea Dior, la misma disminuyó sus ventas en un 17% con relación al 2010, la razón para esta disminución es que nos vimos obligados a concluir las relaciones comerciales con uno de los clientes, debido a su intención de imponernos condiciones de comercialización que no eran convenientes para los intereses de la compañía.

El costo de ventas en el 2011 fue del 80% de las ventas incluidas comisiones, el cual con respecto al año anterior mejoró en 2 puntos (año 2010 82%), esto ha dado lugar a que nuestro margen de rentabilidad bruta del 18% se incrementó al 20%.

La relación de los gastos de operación sobre las ventas y comisiones en los años 2011 y 2010 fue del 7,4%, sin embargo en cuanto a valores absolutos existió una disminución del 2%. Esto se debe a una política de adecuado control de gastos en cada una de las líneas.

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 60 mil dólares, los cuales son menores a las autorizados por la Junta.

Con relación a los gastos administrativos en el año 2011 y 2010 representaron el 4,4 y 3,99% respectivamente, sobre las ventas y comisiones, sin embargo en valores absolutos existió un incremento del 7% con respecto al año 2010.

Con los antecedentes antes indicados, la relación porcentual del total de los gastos del año 2010 y 2011 con relación a ventas, pasó del 11% al 12%; es decir un crecimiento de un punto porcentual, sin embargo esto se vio compensado con la disminución existente en el costo de ventas, tal es así que la utilidad en operación para el año 2011 fue del 8% la cual es superior al año 2010 que fue del 7%.

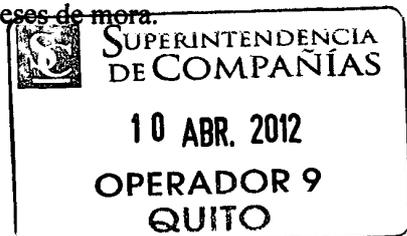
El rubro de Otros ingresos en el año 2010 y 2011, representó el 2,2% y el 1% respectivamente sobre las ventas y comisiones, y una disminución de valores absolutos del 60% con respecto al año anterior. En este rubro se incluyen principalmente los apoyos económicos de fábricas del exterior, que durante este año fueron de USD219 mil, mayores a los del 2010 en el 8%. Del total de reconocimientos, los más importantes fueron en el año 2011 los recibidos de BMW con una participación del 67% y los de Dior con el 28%, en el año 2010 BMW tuvo una participación del 71% y Dior el 24%.

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 5% de participación sobre el total. Este rubro, denota el constante esfuerzo por cumplimiento de las exigencias y objetivos acordados con BMW, Porsche y Dior y a la insistencia de nuestra parte en 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.



ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2011



El rubro de Otros Egresos en el 2011 estuvo conformado principalmente por la pérdida en valuación de las inversiones mantenidas en el exterior, cuyo valor de mercado en relación al costo de adquisición bajó de manera considerable, especialmente a partir del último trimestre del año, debido a las crisis económicas internacionales, motivo por el cual debimos registrar dicha pérdida, aún cuando ésta no haya sido realizada.

4. DEPARTAMENTO DE AUTOMOVILES:

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

(Expresados en miles de dólares)

AUTOMOVILES	2010	2011	% Variación 2011/2010	% sobre ventas y comisiones 2010	% sobre ventas y comisiones 2011
VENTAS Y COMISIONES	21.817	20.656	(5)%	100%	100
COSTO DE VENTAS	18.865	17.387	(8)%	86%	84%
MARGEN BRUTO	2.952	3.269	11%	14%	16%
TOTAL DE GASTOS	1.584	1.666	5%	7%	8%
RESULTADO OPERATIVO	1.367	1.603	17%	7%	8%

Las ventas de la línea de vehículos tuvieron en el 2011 una disminución en dólares del 5% con respecto al año anterior.

Como parte de sus estrategias, en el 2011 la SENA E estableció cupos para los importadores de vehículos, basados en el 80% de las importaciones realizadas en el 2010. Nuestras importaciones en el 2010 fueron importantes por lo que no tuvimos inconvenientes con el cupo que se fijó para el 2011 debido al cambio de la estrategia de modelos.

Como parte de este mecanismo de implementación de cupos, a partir del mes de septiembre 2011, se deben obtener licencias previas de importación, una por cada embarque, mismas que son autorizadas por el MIPRO. Para esto la empresa tiene que estar debidamente calificada mediante la presentación de una serie de documentos entre los cuales se incluye el certificado de representación de la marca.

El MIPRO según la norma legal puede tomarse hasta 120 días para la aprobación de las licencias, sin embargo y gracias a gestiones realizadas por parte del gremio, se ha logrado que en promedio este proceso se realice en 15 días, aún así nos hemos visto muy afectados especialmente por el seguimiento minucioso que debió realizarse a cada uno de ellos, considerando que, las licencias tiene una caducidad a fines de los meses de abril, agosto y diciembre.

Otra de las acciones que el gobierno ha realizado, es la eliminación paulatina a las exenciones tributarias que se mantenían para vehículos híbridos; desde septiembre de



2010, los derechos arancelarios de vehículos cuyo cilindraje se encuentra entre el rango de 2001 a 3.000cm³ tuvo un arancel 10%, de 3001 a 4.000cm³ el 20% y mayores a 4.000cm³ el 35%.

El proyecto de ley que entró en vigencia por ministerio de la ley el 23 de noviembre de 2011, entre las reformas más importantes que afectan a esta línea de negocio se encuentran:

- a) Se estableció la exención de IVA para vehículos híbridos y eléctricos cuya base imponible es de hasta USD 35.000.
- b) Se eliminó la exoneración del ICE a favor de los vehículos híbridos y eléctricos cuyo PVP sea superior a USD 35.000, la escala de éste impuesto varía según el PVP del 8% al 32%.
- c) Se permite la deducibilidad de la depreciación de vehículos que a la fecha de adquisición tengan un valor igual o inferior a USD 35.000. La reforma dispone que la depreciación en exceso no será deducible, así como también los costos relacionados, incluido matrículas.
- d) Se incrementa del 2 al 5% la tarifa de ISD.
- e) Se establece el impuesto ambiental a la contaminación vehicular cuyos sujetos pasivos son los propietarios de vehículos motorizados, sobre la base de tarifas que varían de 0,08 centavos a 0,35 centavos de dólar por centímetro cúbico para vehículos que van desde los 1.500cc a más de 4.000cc. y dependiendo de su antigüedad.

En el 2011 en número de unidades, se facturaron 189 vehículos BMW, de las cuales 72 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 2010 un incremento de 24 unidades, es decir un 15%. Con relación al presupuesto previsto del año 2011 de 144 unidades a nivel nacional, tuvimos un cumplimiento del 131%, de los cuales Alvarez Barba tuvo un cumplimiento del 139% y nuestro concesionario Ecuavía S.A. del 120%. Se incluyen en estas ventas las unidades vendidas a diplomáticos y discapacitados.

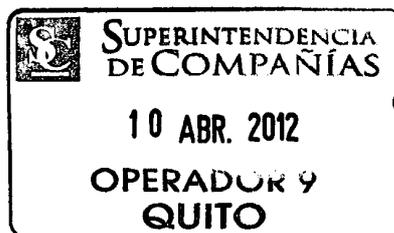
Las Series de BMW con mayor venta durante el año 2011 fueron: en primer lugar la Serie 3, seguido por el Serie 7 Híbrido y luego el X5 XDrive 35i. Durante el 2010 el vehículo más vendido fue el H6 Híbrido, seguido por el Serie 7 Híbrido y luego la Serie 3.

En cuanto a Porsche, se facturaron un total de 65 vehículos, estas unidades representaron una disminución del 2% con respecto a las ventas del año anterior que fueron de 66 unidades, y un cumplimiento del 86% con relación al presupuesto del 2011 que fue de 76 unidades. Del total de unidades vendidas, 28 se realizaron a nuestro concesionario Ecuavía S.A.

Las ventas de vehículos Porsche pudieron haber sido mayores e inclusive superadas al presupuesto, si la fábrica nos hubiera otorgado las unidades comprometidas y previstas desde inicios del año pero que lamentablemente no fueron entregadas por problemas de capacidad de producción.



ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2011



El modelo con mayor venta durante el 2011 fue el Cayenne S Híbrido seguido por el Panamera S Híbrido.

Las ventas totales de vehículos de nuestro segmento, durante el 2010 fueron de 457 unidades y durante el 2011 fueron de 541 unidades, lo que significó un incremento del 18%, nuestra participación de mercado fue del 37,9% con vehículos BMW y del 13,7% con vehículos Porsche, frente a un 33,3% y 12,5% respectivamente en el 2010.

En el 2011 fueron facturadas 30 motos, superiores a las del 2010 que fueron 16 unidades. Estas ventas totales significaron un cumplimiento del 100% sobre el presupuesto, estas unidades fueron vendidas en su totalidad en Quito.

Con relación a la división de autos usados en el 2010 y 2011, se facturaron comisiones por la intermediación de 29 y 17 unidades respectivamente en estas últimas se incluyen 2 motocicletas usadas BMW. Con respecto al presupuesto se obtuvo un cumplimiento del 52%, considerando que habíamos previsto comisiones por intermediación de 33 unidades, el precio promedio de los vehículos usados, se ha incrementado debido a que los modelos de los autos comercializados durante el 2011, ha sido de los modelos de más alta gama. Sin embargo en número de unidades hemos disminuido en un 41%, esto se debe a que en el mercado existe una alta competencia de patios de autos, que ofrecen la venta de los vehículos con comisiones muy bajas, con las cuales no podríamos cubrir nuestros costos, situación que ha producido que la gestión de ventas en este segmento se vuelva compleja, percibimos además una disminución en la oferta de vehículos usados de nuestro segmento debido a la presión a la baja de los precios dada la presencia de los vehículos híbridos nuevos a precios muy atractivos.

Adicionalmente, nos ha afectado la salida del Asesor de vehículos usados que ya estaba especializado en la venta de vehículos de nuestro segmento.

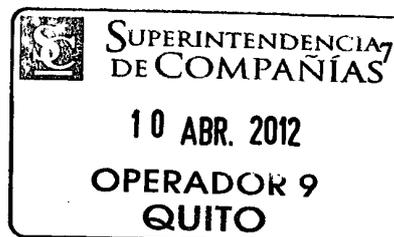
Como en todos los años, durante el 2011, se ha continuado dando una importante relevancia a la organización de eventos, demostraciones, promociones, entre otros, con el objetivo de mantener nuestra imagen, fidelizar clientes e incentivarlos a adquirir nuestros productos.

Entre los eventos más importantes realizados durante el año 2011, podemos mencionar los siguientes:

- El 4 de febrero se celebró en la residencia del Embajador de Alemania en Ecuador, el coctel de bienvenida a los socios de la Cámara Ecuatoriano- Alemana que junto a representantes del gobierno, embajadas y consulados de otros países se deleitaron con la exhibición del modelo BMW Serie 7 híbrido. En este evento, se comunicó la apertura del departamento de ventas especiales y diplomáticos; asistieron más de 300 personas.
- La empresa con el apoyo de BMW llevó a cabo el lanzamiento de la segunda generación de uno de sus modelos; el X3. Lo último en tecnología e innovadores conceptos se vieron reflejados en el nuevo modelo exhibido exclusivamente en rueda de prensa para más de una docena medios seguida de un coctel para 200 personas. Consideramos que el ambiente fue muy acogedor y moderno y fue



ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2011



disfrutado por los asistentes quienes se maravillaron por el nuevo producto. Este evento se desarrollo en febrero.

- Durante el mes de marzo se celebró en el Quito Tennis, y Golf Club El Condado, la XV Feria del Caballo de pura Raza Española. Más de 350 personas acudieron al stand de BMW en la Feria y se deleitaron con la exhibición de varios modelos de autos y motos ubicados estratégicamente alrededor del campo de competencia y concursos de la Feria. Se exhibieron 5 automóviles y 2 motocicletas. Adicionalmente se contó con el apoyo y participación de la línea Dior.
- En el mes de marzo se realizó una invitación a representantes entre Presidentes y Gerentes de empresas miembros de la Cámara Alemana a nuestras instalaciones, para disfrutar una experiencia BMW, los invitados recibieron una charla dictada por la Presidencia, posteriormente un break típico alemán, y pudieron realizar un test drive y conocer un poco más sobre el área técnica de la empresa.
- Desde marzo a mayo se realizó una campaña táctica en medios para los modelos BMW Serie 3 con el concepto "Placer te Seduce con números" y para Serie 7AH "Placer es responsable y Sensible", publicamos anuncios en prensa en el diario El Comercio y su semanario Lideres así como revistas especializadas; Carburando, Auto In, y revistas de negocios como América Economía y otras como Soho.
- En el mes de junio fuimos auspiciantes del VI Torneo de Golf de la Cámara Ecuatoriano Alemana, evento que se desarrolló en el Campo de Golf del Club los Cerros, colocamos un stand con la exhibición de autos y motocicletas BMW. Asistieron más de 150 personas que visitaron nuestro stand.
- En junio participamos en la Feria del Caballo de paso Peruano mediante la exhibición de vehículos BMW y Motos durante 3 días, éste evento se desarrolló en el Quito Tennis del Condado.
- Se realizó el evento de lanzamiento de la nueva motocicleta G650 GS, para lo cual invitamos a clientes actuales y potenciales a un show en el que se demostró la potencia y versatilidad del modelo a través de la prueba de la misma en un circuito On y Off Road, en una pista construida en nuestras instalaciones. En este evento que se desarrolló en el mes de junio, se dio información técnica a los asistentes a través de la Clínica de Motos en la cual se realizaba una verificación técnica de las motocicletas de los clientes sin costo alguno.
- En el mes de agosto en la Casa de la Música se desarrolló un evento cultural presentando a la Orquesta Sinfónica Juvenil de Alemania (Baden- Wurtemberg), en un concierto de 2 horas de duración. Para el desarrollo de este evento realizamos alianzas estratégicas con entidades del Gobierno Alemán en Ecuador como lo son: Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriano –Alemana, Red Cultural Alemana, Embajada de la República de Alemania y el aporte de dos auspiciantes líderes en el segmento premium: Helm Bank (Banco de Inversiones en EEUU) y Dekorcasa, importador oficial de línea para Hogar Kitchen Aid.

Con esta oportunidad, exhibimos los modelos de vehículos Serie 7 Híbrido, y 320i, y la motocicleta F800 GS, a los medios de comunicación, clientes VIP BMW,

ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2011



invitados del cuerpo diplomático Internacional, clientes de la Cámara Alemana y clientes VIP de los auspiciantes. Se contó con la participación de aproximadamente 600 personas a quienes se les ofreció un coctel luego del concierto.

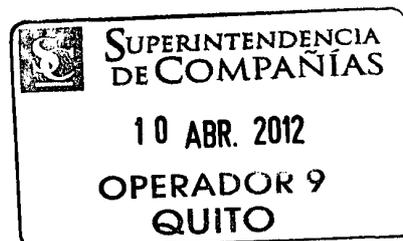
- En el mes de septiembre se desarrolló el evento de Lanzamiento del Panamera S Híbrido, ante los medios de comunicación más importantes, en el Showroom de Porsche. Este evento contó con la presencia de más de 60 personas y 24 medios. Posterior a este evento, se realizaron reportajes gratuitos del vehículo durante tres meses en los diferentes medios que asistieron.
- En noviembre participamos en el Torneo de Polo, del Quito Polo Club, auspiciamos un equipo y tuvimos exhibición de autos y motos BMW, durante 3 días.
- Para el paseo anual de Porsche desarrollado en el mes de octubre, se realizó el segundo Driving Tour cuya ruta Quito-Baeza-Tena-Punta Ahuano, tuvo como destino la Hostería Casa del Suizo en la provincia de Napo durante un fin de semana, en este evento se contó con la participación de los clientes de este segmento y sus familias con una asistencia de 80 personas y 2 medios. Posterior al evento salimos con anuncios en prensa en las diferentes revistas de actualidad, segmento automotriz y diarios.
- En el mes de octubre tuvimos una entrevista en TV para el programa América Vive, obtuvimos una nota de 5 minutos para hablar de nuestras motocicletas.
- De octubre a diciembre, generamos la campaña táctica en medios escritos, “3 Easy Ride” en la que con la alianza de Diners Club del Ecuador comunicamos por varios canales las opciones de financiamiento de nuestros productos. Entre ellos carburando, Auto In, Revista Hola Ecuador y el catálogo de financiamiento de Diners.
- Se realizaron Test drives de BMW para representantes de la prensa durante todo el año con los modelos Serie 7 híbrido y Serie 1, luego del cual se realizaron notas de prensa que fueron publicadas en distintos medios impresos, TV y radio.

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 2011 se continuó con el estudio de satisfacción de clientes llevado a cabo por BMW, denominado VOICE, mediante encuestas a nuestros clientes de Ventas y Postventa realizadas a través de la empresa TTR Group. La metodología del estudio, consiste en que las encuestas son enviadas por correo electrónico para que el cliente la conteste a través de internet y con un máximo de 30 días, luego de lo cual es eliminada. Con esta metodología se encuentran eliminadas las encuestas vía telefónica.

Los resultados de este índice al finalizar el 2011, fue del 82.3%, siendo nuestro objetivo con fábrica el 90%.

ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2011



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 USD9 mil.

5. DEPARTAMENTO DE PARTES Y ACCESORIOS:

El desarrollo del departamento de partes y accesorios durante el año 2011 fue el siguiente:

Las ventas netas del 2011, con relación al año 2010 se incrementaron en un 15%.

El incremento en ventas de repuestos para la línea BMW fue del 12%, para Porsche el 22% y en repuestos nacionales el 44%.

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 que se mantiene la imposición de presentar certificados INEN que incluyen normas para etiquetado de productos textiles completamente en español, afectando a nuestras líneas Rider Equipment de motocicletas, Lifestyle de BMW y Selection de Porsche.

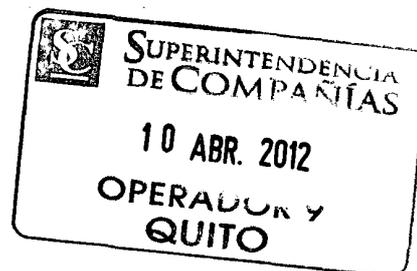
Durante el año 2011, continuamos con las limitaciones en las importaciones de repuestos tales como pastillas de freno, lubricantes, vidrios, parabrisas entre otros de alta rotación, superiores a US\$2 mil en su valor FOB los cuales requieren de la presentación de certificados INEN específicos y que no siempre pueden ser proporcionados por las fábricas en las condiciones que las autoridades aduaneras ecuatorianas han dispuesto.

En septiembre de 2011, el COMEX emitió la resolución con la cual se implementó licencias de importación para controlar cupos de importaciones en ciertos productos, entre los cuales se incluyeron los neumáticos. En función a estos cambios, ahora y para montos superiores a US\$3.000 o mayores a 5 artículos, se requiere la obtención de una licencia, la cual debe estar previamente autorizada por el MIPRO, para ello esta institución solicita entre los requisitos, que el importador tenga la representación en el país para comercializar la marca que desea importar y aunque hemos realizado alianzas estratégicas con proveedores de neumáticos en el país para proveernos de este producto, las ventas se han visto afectadas puesto que no todos los neumáticos importados que los clientes requieren cuenta con representantes locales, además que se deben presentar certificados de fabricantes aprobados por el INEN.

Por otro lado, hemos optimizado las importaciones marítimas de repuestos e intensificado el análisis de inventarios, gracias a esta acción y a la búsqueda de estrategias para un manejo más adecuado de ellos, en el año 2011 hemos mejorado considerablemente nuestro índice de rotación de inventarios de partes, tal es así, que de 3.7 veces pasó a 4.5, seguiremos trabajando para que éste se mantenga en el futuro.



ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2011



Las ventas de repuestos, a través de nuestra estación de servicio incluyendo repuestos por garantías, se incrementaron en el 2011 en un 8% y representaron el 52% del total de las ventas de partes y accesorios (55% en 2010).

Las ventas de mostrador de partes y accesorios representaron en el año 2011 el 16% y en el 2010 el 12% de las ventas totales, con un crecimiento del 49%. Una de las razones más importantes, para este aumento fue la presencia del vendedor de mostrador durante todo el año, la venta de neumáticos (Continental, Sumitomo y Michelin) durante los tres primeros trimestres del año; y, el desarrollo de algunas ofertas para atraer clientes.

Las ventas a Ecuavía, nuestro concesionario en Guayaquil, tuvieron un incremento del 12%, (estas cifras incluyen valores facturados por garantías), esta ventas representaron el 33% de las ventas totales en 2011 y 2010.

El margen operacional antes de gastos de administración y mercadeo ha disminuido en un 1%.

Del valor total de las ventas del Departamento de Partes y Accesorios, el 82% corresponden a BMW (83% en 2010), el 14% corresponden a Porsche (13% en 2010) y el 4% a partes adquiridas localmente en ambos años.

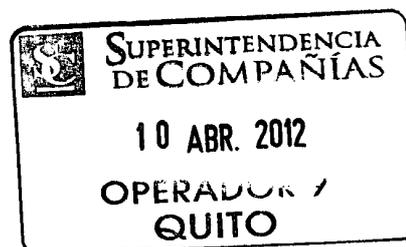
Las ventas del departamento, con respecto al presupuesto significaron un cumplimiento del 114%.

En el año 2011 se desarrollaron campañas que apoyaron a las ventas de partes y accesorios y al del departamento de Posventa, entre las cuales podemos mencionar:

- En el mes de febrero se realizó la Campaña de Carnaval para BMW y Porsche en el cual se ofreció el diagnóstico electrónico gratuito para los clientes.
- En el mes de Agosto iniciamos una promoción especial para generar más tráfico al área de taller, todos los clientes con facturas superiores a USD 300, participaron en el sorteo de un reloj original BMW y en el caso de Porsche unas gafas.
- De junio a diciembre se realizaron campañas bimensuales especiales de motivación para la respuesta del VOICE, estas campañas contaron con la alianza estratégica de Restaurante Alma Cocina, Samari Hostería y Amrita Spa del Swisotel, el cliente recibía gratuitamente un beneficio especial en estos establecimientos por contestar la encuesta, y a finales de mes con los clientes que contestaron se realizó un sorteo de un premio especial.
- Se realizaron campañas especiales de mailing directo mediante catálogo físico y publicaciones en revistas por temporada de Navidad en noviembre y diciembre para motivar las ventas de los productos Lifestyle.
- Por otra parte, del 7 al 12 de febrero, fuimos anfitriones de una Capacitación Internacional de Porsche, el cual tuvo como objetivo transmitir a los representantes del área de Partes y Accesorios de Latinoamérica, los lineamientos relacionados a la logística de inventarios, elaboración de pedidos, rotación, obsolescencia, elaboración de reportes y en general manejo de inventarios, en esta ocasión se contó con la participación de más de 20 personas de América Latina, y la presencia de varios funcionarios de Porsche de las áreas de Posventa.



ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2011



En cuanto a capacitación, el Gerente departamental de repuestos participó en cursos fuera del país, organizados por Porsche, orientados a reforzar los conocimientos técnicos y del manejo del área de repuestos. El costo de estas capacitaciones ascendió a aproximadamente a USD4 mil.

6. DEPARTAMENTO DE ESTACION DE SERVICIO:

Las ventas de la Estación de Servicio en el año 2011 al compararlos con el 2010 crecieron en un 27%.

Como parte de las ventas se incluyen la comercialización de 20 paquetes de garantías extendidas de Porsche, la venta del servicio del primer diagnóstico y homologación con fábrica, que se realiza a autos no importados por la empresa y la facturación por licencias de equipos de diagnóstico a nuestro concesionario. Estos 3 rubros ascienden a US\$92 mil los cuales en relación al año anterior se incrementaron en un 268%.

La relación del costo con las ventas ha mejorado en siete puntos con respecto al año 2010, esta situación ha hecho que nuestro resultado operativo se incremente del 51% al 58%

Los principales rubros que impactaron en los gastos operativos del año 2011 fueron remuneraciones del personal administrativo de taller en los cuales se incluye la participación a trabajadores, pago de licencias y servicios técnicos de equipos de diagnóstico, 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.

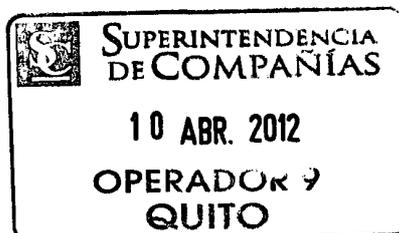
El presupuesto de ventas y otros ingresos varios del taller en el año 2011, fue cumplido en un 110.7%.

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 entre los cuales se incluye la venta de vehículos híbridos.
- Durante el año 2011 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:

- Disminución del ingreso de vehículos de ciertas reparaciones de alta rotación, como chequeo de frenos, amortiguadores, y elementos de dirección.
- Los intervalos de mantenimiento poco frecuentes según requerimientos de fábrica.



- En promedio, los trabajos a realizarse son más cortos, debido al cambio de tecnología.

En este año fueron desarrollados importantes proyectos y se continuó con otros:

- a) El ISIS (Integrated Service Information Server), ICOM e ISID, equipos para autos y motocicletas de BMW, se encuentran operando con total normalidad, tanto en Quito como en Guayaquil, actualmente se cuenta con el soporte técnico por parte de la fábrica desde BMW Alemania.
- b) Se concluyó con la instalación del Piwis II, (sistema de diagnóstico y programación de Porsche) tanto en Quito como en Guayaquil, este sistema puede ser utilizado para todos los modelos incluyendo Cayenne híbrido y Panamera. Con esta implementación, el Piwis I dejará de ser operativo.
- c) Se adquirieron todas las herramientas especiales para diagnóstico y reparación de los modelos híbridos tanto de BMW como Porsche, de acuerdo con los lineamientos de fábrica.
- d) Tal y como fue el compromiso con la fábrica Porsche, logramos un cumplimiento del 100% en la venta de garantías extendidas
- e) Durante el año 2011, logramos una sustancial mejora en el cumplimiento de las campañas técnicas de motos, tal es así que, del 49% pasamos al 70% de cumplimiento, para ello, se realizaron viajes a las ciudades de Loja y Cuenca, en dónde se encuentran clientes que no acuden al taller normalmente debido a la dificultad de movilización, sin embargo nuestro compromiso con fábrica fue del 85%, razón por la cual diseñaremos estrategias que nos permitan cumplir con este objetivo.
- f) Se realizaron inversiones en nuevos equipos de mantenimiento, para reemplazar equipos antiguos, tales como bomba sangradora de frenos, máquina de evacuación de aceites de motor, multímetros de alta precisión, renovación de elevadores y se actualizó la dotación de herramientas para cada sitio de trabajo.

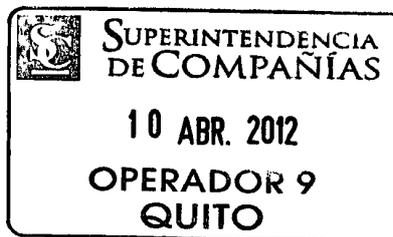
Mantenemos nuestra política e interés de promover la capacitación y certificaciones del personal técnico de BMW y Porsche, con la finalidad de mejorar nuestro servicio, razón por la cual el personal de la Estación de Servicio continuó participando en cursos fuera del país, organizados por BMW, Porsche 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 USD14 mil.

BMW Motorrad organizó un concurso a nivel regional (Centro América, El Caribe y Sur América) para los técnicos de motocicletas, cuyo propósito fue actualización de conocimientos técnicos y la mejora de los estándares de VOICE.

Con tal propósito se inscribió al Sr. Carlos Imbaquingo, quien por obtener los mejores puntajes en pruebas técnicas y en el VOICE del tercer trimestre, obtuvo el primer lugar, haciéndose acreedor a un viaje con todos los gastos pagados para conocer las instalaciones de BMW en Alemania, y participar en los días BMW en Garmisch, eventos que se realizarán en el mes de junio 2012.

En el 2011, Marco Ulcuango se certificó como Técnico BMW Nivel 4, con lo cual le falta un solo nivel para obtener la certificación como Maestro de Servicio de Posventa.

ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2011



Adicionalmente Carlos Imbaquingo, Fabian Guambi y Galo Pitaluña, mecánicos de motos y autos BMW respectivamente, se certificaron como Técnicos BMW Nivel 2.

En cuanto a Porsche, David Flores obtuvo su certificación de bronce en el mes de septiembre de 2011, estamos a la espera de recibir la confirmación por parte de la fábrica de su certificación en el Nivel Plata.

En lo que se refiere a Ecuavía, el jefe de taller BMW obtuvo su certificación en BMW del Nivel 3 y en Porsche, uno de sus técnicos aprobó el examen de ingreso a la certificación bronce, mismo que esperamos lo apruebe en junio de 2012.

Con las nuevas certificaciones, la estación de servicio cuenta con el 75% de técnicos certificados para las marcas BMW y Porsche.

Durante el 2011 el resultado promedio de desempeño del área de posventa determinado por las encuestas de satisfacción del VOICE a nivel nacional ascendió a 62% el cual es menor al obtenido en el 2010 que fue del 62.4%.

El objetivo del 80% requerido por BMW no fue cumplido, por lo que continuaremos revisando nuestros procesos tendientes a mejorar nuestra calidad en el servicio para obtener una mejor puntuación.

7. DEPARTAMENTO DE MADERA:

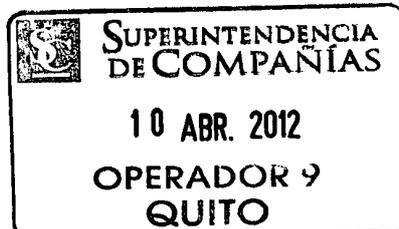
Los resultados del área de maderas se muestran a continuación:

(Expresados en miles de dólares)

MADERAS	2010	2011	% Variación 2011/2010	% sobre ventas y comisiones 2010	% sobre ventas y comisiones 2011
VENTAS Y COMISIONES	2.571	2.750	7%	100%	100%
COSTOS	2.240	2.421	8%	87%	88%
MARGEN BRUTO	331	329	(1)%	13%	12%
TOTAL GASTOS	450	435	(3)%	17%	16%
RESULTADO OPERATIVO	(119)	(106)	(11)%	(4)%	(4)%

Las ventas y comisiones en dólares del año 2011, se incrementaron en un 7% con relación al año 2010 y representaron el 9,97% y 9,06% sobre las ventas totales y comisiones de la empresa en el año 2011 y 2010 respectivamente. En cuanto al volumen, las ventas alcanzaron durante el año 2011 a 3.954m³, en relación a 4.023m³ vendidos en 2010, lo que representa una disminución del 1.7%%. El producto que tuvo mayor crecimiento este año fue triplex con el 8% con respecto al año anterior y el de mayor disminución fue el Novofoil con el 20% con respecto al año anterior.

En cuanto al volumen, las ventas alcanzaron durante el año 2011 a 3.954m³, en relación a 4.023m³ vendidos en 2010, lo que representa una disminución del 1.7%%. El



producto que tuvo mayor crecimiento este año fue triplex con el 8% con respecto al año anterior y el de mayor disminución fue el Novofoil con el 20% con respecto al año anterior.

En este año, el cumplimiento del presupuesto en volumen fue del 81.5% sobre la base de 4.850m³. Nos vimos afectados en gran parte por la falta de un Gerente de Ventas, y con rotación del personal en los puntos de venta.

Con relación a los gastos, éstos representan el 17% y 16% para los años 2010 y 2011 respectivamente sobre las ventas, lo que significa una disminución del 1%, entre los gastos más importantes se pueden mencionar las remuneraciones del personal, entre los cuales se incluye la participación a trabajadores, depreciaciones de los edificios, los cuales crecieron debido a la revaluación de los edificios realizados bajo NIIF, y mantenimientos de los camiones utilizados para la distribución del producto, arriendos de uno de los puntos de venta y gastos de seguridad.

El año 2011, tuvimos un incremento en ventas a distribuidores del 42% al 49% y en caso de la industria y la construcción la participación en nuestras ventas disminuyó del 31% del año 2010 al 20% en 2011. En el caso de los artesanos y varios la participación del 23% en el 2010 se incrementó al 31% en 2011.

En cuanto al mix de productos de ventas en m³, Plywood tuvo una participación del 45% y 37% para los años 2011 y 2010 respectivamente del total de ventas, el MDF del 17% se incrementó al 20%, en MDP Ply del 20% disminuyó al 10% y MDP Kor pasó del 25% al 20%.

Como parte de los gastos de operación tenemos el registro de US\$107 mil correspondientes a la participación de trabajadores de la división de maderas. Sin este gasto la división hubiese llegado a su punto de equilibrio.

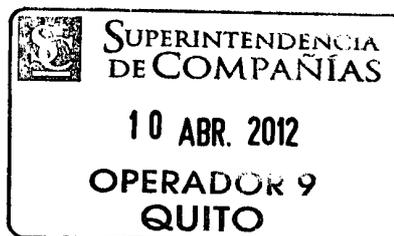
En febrero de 2011 concluimos con la adquisición de una máquina canteadora a Novopan del Ecuador, la cual nos ha ayudado a ofrecer a nuestros clientes servicios de corte y canteado a precios muy similares a los de la competencia.

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

- En el mes de mayo con el objetivo de posicionar el local del Sur entre los potenciales clientes del sector quienes quedaron desabastecidos por el cierre de uno de nuestros principales competidores, quisimos fidelizar a los clientes de Casa Pelikano Sur, basados en la campaña de impulso en la que se generó un plan de visitas, entrega de un brochure, y se entregaron cajas de herramientas como regalos por las compras.
- En noviembre, se realizó la campaña "Esquina de la Promoción", con duración de 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 actividades de marketing de guerrilla, publicaciones en Metro Hoy, decoración especial en el local del Sur, entre otras actividades.



ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2011



8. DEPARTAMENTO DIOR:

Las ventas de este departamento en los años 2011 y 2010 representaron el 4% y 5% de las ventas totales de la empresa respectivamente.

Las ventas de esta división tuvieron una disminución del 17% con relación al año 2010, esta disminución se produjo principalmente por la pérdida de uno de los clientes más importantes, con quien luego de realizar varias negociaciones, nos vimos obligados a terminar la relación comercial, en razón de que este cliente quiso imponernos una serie de condiciones que no eran convenientes para nuestros intereses. Este cliente tenía hasta 2010 una participación del 26.71%, para el 2011 bajó al 5.92% y significó una variación en valores absolutos de US\$294 mil en ventas.

Durante este año no han existido para estos productos incrementos en aranceles e impuestos por parte del gobierno, la salvaguarda creada en 2009 que terminó de desgravarse a fines de 2010, nos permitió mejorar nuestro margen en la venta de ciertos productos que se mantenían en stock, los primeros meses del año 2011.

En el mes de septiembre sin embargo, tuvimos que realizar incrementos en los precios de ciertos productos, originado por el incremento de precios por parte de Dior Francia, aún así pudimos mantener en general precios estables, los cuales son necesarios para ser competitivos en el mercado.

Las ventas de perfumería y maquillaje disminuyeron en un 22%, con respecto al año anterior y las ventas en tratamiento se incrementaron en un 2%.

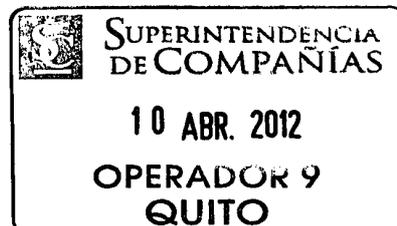
Con relación a los gastos, éstos representan el 32% y 33% para los años 2011 y 2010 respectivamente sobre las ventas, lo que significa una disminución del 1%.

El presupuesto de ventas del año 2011 fue de USD 1.513 mil, lográndose un cumplimiento del 74.22%, nos mantenemos con un índice de rotación de inventarios de 2.36 veces, por lo cual nos encontramos revisando procedimientos para establecer correctivos para mejorarlo.

Hemos desarrollado acciones para impulsar las ventas en nuestro punto de venta con atención directa y personalizada, las mismas que han permitido que la participación que se mantenía sobre las ventas totales en el año 2010 que fue del 18% se haya incrementado al 27% en 2011.

Los principales eventos Dior realizados durante el año 2011 fueron los siguientes:

- En el mes de junio y durante 6 días se presentó el producto Dior Addict Lipstick en nuestras instalaciones, se contó con la participación del maquillador internacional de Dior. Se tuvo una muy buena concurrencia con una asistencia de 350 personas aproximadamente, el evento especial para medios de comunicación generó US\$30 mil en prensa gratuita, entrevistas y portadas de revistas, en TV y radio.
- En el mes de febrero se realizaron activaciones de fragancias en las principales Fybecas de la ciudad por motivo de San Valentín, así mismo se realizó una

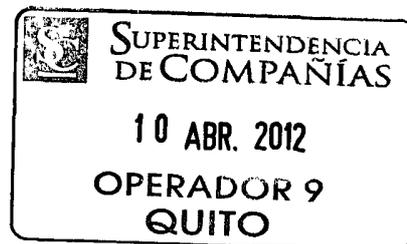


activación en el restaurante Chez Jerome la noche de San Valentín, el evento finalizó con el sorteo de una fragancia entre los asistentes.

- En el mes de junio participamos en la Feria del Caballo Peruano, con un stand especial de Dior, ofreciendo a los clientes maquillajes flash con el objetivo de promover la boutique y los productos que comercializamos.
- Para contrarrestar la disminución en ventas producida por la pérdida del distribuidor antes mencionado, este año se realizaron planes piloto para desarrollar nuevos mercados para los productos, en el mes de septiembre en la ciudad de Guayaquil realizamos un evento de maquillaje, prueba y ventas de producto y venta de producto a 75 clientas y en el mes de diciembre se realizó el mismo evento en la Ciudad de Manta para 40 personas.
- De septiembre a diciembre realizamos una alianza estratégica con la tienda Tules y Novias, les ofrecimos una prueba de maquillaje gratuita para las damas que compraran sus productos, así generamos un cuadro de paquetes para motivar la venta de maquillajes para novias y eventos sociales en general.
- En el mes de septiembre se realizó en Quito y Guayaquil una capacitación Internacional enfocada a los vendedores de los puntos de distribución como Supermaxi, Fybeca y Aromas y Recuerdos, ésta fue impartida por el capacitador Internacional de Dior.
- En el mes de diciembre se realizó una venta especial de productos Dior para el personal de Industrias Ales, contamos con una estación para prueba de producto y el descuento mediante rol de pagos, en varios meses para facilitar las ventas, la misma actividad se realizó con el personal de nuestra empresa.
- En alianza con nuestro distribuidor Fybeca en el mes de diciembre se realizó una promoción especial de regalo por compra, en la promoción se incluyeron fragancias de alto stock para la boutique.
- En noviembre y con una duración de 6 días, se desarrolló el evento Dior Skin Forever, con la colaboración del maquillador internacional, la asistencia fue de 403 personas, con quienes se efectuó sesiones de maquillaje. Por esta ocasión, se realizaron entrevistas en radio, televisión (ETV Telerama), y salimos en páginas sociales y empresariales.
- Se realizaron además entrevistas en radio, televisión y gratuidades en sociales y eventos empresariales de revistas y periódicos.
- Por temporadas especiales se enviaron a todos los clientes, mails informativos con novedades, promociones, precios de productos, puntos de venta.
- La línea Dior además participó en eventos organizados por las otras líneas de Alvarez Barba como: Feria del Caballo Español, el lanzamiento del X3, Torneo de Poker del Club la Unión.



ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2011



En el mes de julio, una de las personas de la línea, asistió a la Convención Anual desarrollada por la Casa Dior en Francia y en el mes de septiembre, tuvo lugar el evento para el Plan de Marketing 2011 en EEUU al que asistieron 2 personas de la empresa, el costo ascendió a US\$7 mil dólares, aproximadamente.

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.

10. DISTRIBUCION DE LAS UTILIDADES:

La Junta de Accionistas celebrada el 18 de marzo de 2011, declaró un dividendo de US\$1.800.000 de los resultados del ejercicio 2010.

El Directorio de Alvarez Barba S.A. en reunión celebrada el 17 de febrero de 2012, propuso a los accionistas que la distribución de utilidades de la compañía sea la siguiente:

(Expresado en dólares)

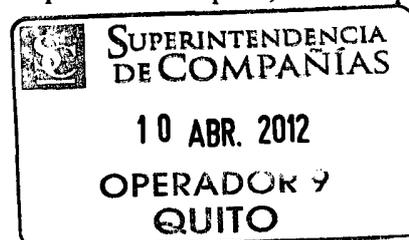
DESCRIPCION	USD
Utilidad del período	3,054,952.83
Menos: Participación laboral	458,242.92
Impuesto a la Renta Corriente	708,349.74
Impuesto Diferido	-109,472.20
Utilidad después de Impuestos antes de reserva legal	1,997,832.37
10% de Reserva Legal	199,783.24
UTILIDADES DEL EJERCICIO DISPONIBLES PARA DISTRIBUCION	1,798,049.13
Utilidades a distribuir a accionistas en 2012 (propuesta)	1,000,000.00
SALDO DE UTILIDADES A SER TRANSFERIDAS A UTILIDADES RETENIDAS	798,049.13

El saldo de utilidades del ejercicio 2011, neto de participación a empleados, impuesto a la renta, reserva legal, y distribución de dividendos, se mantendrá como utilidades retenidas de libre disposición.

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

En función a lo requerido por la Superintendencia de Compañías en noviembre de 2008 y considerando que Alvarez Barba S.A. forma parte del Grupo 2, le correspondía la

ALVAREZ BARBA S.A.
 INFORME DE ACCIONISTAS 2011



aplicación de NIIF a partir del 1 de enero de 2011, para lo cual consideró como fecha y año de transición el 1 de enero de 2010 y 31 de diciembre de 2010, respectivamente.

Para esto desde el año 2010 y en función al cronograma de implementación, procedimos a capacitarnos, definir políticas y realizar los cálculos respectivos para su aplicación en los Estados Financieros.

Los principales efectos a las cuentas contables han sido informados en juntas de directorio y en la junta de accionistas del año 2010.

A continuación se describen los efectos principales en las cuentas contables afectadas por este proceso y sus políticas:

- **Propiedades:** Para determinar el valor razonable de estos activos, fue necesario la contratación de un perito independiente, con la finalidad de que efectúe la respectiva valoración para bienes inmuebles. Con tal antecedente se contrató los servicios del Arq. Patricio Coronel, profesional calificado por la Superintendencia de Compañías, con registro SC.RNP.387
El resultado de la valoración de su estudio técnico, fue un incremento al valor en libros en terrenos de US\$2.072 mil y en edificios US\$1.003 mil. Adicionalmente, se llevó a cabo la estimación de la nueva vida útil en cada uno de los inmuebles, en función a los conocimientos de la administración y las perspectivas futuras.
- **Provisión Jubilación Patronal (Obligación por Beneficios no definidos):** Se contrató los servicios de la compañía actuaria Logaritmo, para la determinación de la provisión de acuerdo al método proporcional conforme lo exigen las NIIF.
- **Inversiones temporales:** Identificación y adopción del método de valoración para su registro.
- **Inventarios:** Se elaboraron cálculos para determinación del valor neto de realización y pérdida por deterioro.
- **Estimación de Impuestos Diferidos -** Se realizaron cálculos de acuerdo a la normativa de la NIC 12.

A continuación se presenta la conciliación 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 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	3.245	3.245
Efectos de depreciación por ajuste propiedades	-170	0
Ajuste a valor neto de realización inventarios	-118	0
Medición al valor razonable de activos financieros	184	61
Obligación por beneficios largo plazo	76	68
Reconocimiento de impuestos diferidos	-231	-287
Total ajustes	2.986	3.087
Patrimonio de acuerdo a NIIF	12.473	11.152

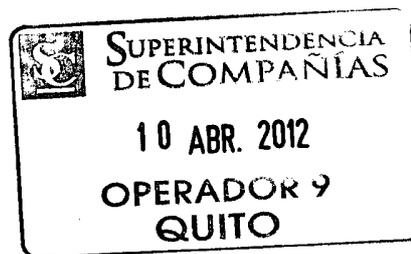



**Conciliación del Estado de Resultados bajo NEC al Estado de Resultados bajo NIIF
Al 31 de diciembre de 2010
(en miles de U.S. dólares)**

	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	-170
Ajuste a valor neto de realización inventarios	-118
Medición al valor razonable de activos financieros	122
Obligación por beneficios largo plazo	8
Reconocimiento de impuestos diferidos	57
Total ajustes	-101
Utilidad del ejercicio de acuerdo a NIIF	1.971

- Adicionalmente y de acuerdo a lo establecido por las NIIF, la participación a trabajadores se registra como parte integral en el Estado de Resultados al 31 de diciembre de 2010, en las cuentas contables de costos, gastos operativos y gastos administrativos, según corresponda. Sin embargo para efectos de presentación en el Estado de Resultados integral a la Superintendencia de Compañías y Servicio de Rentas Internas, este valor se requiere se presente en una línea por separado en el formulario, previo a la determinación del impuesto a la renta. La participación a trabajadores para el año 2010 fue de US\$453 mil y US\$458 mil para 2011.
- De acuerdo a lo dispuesto por la Superintendencia de Compañías, mediante resolución, los saldos acreedores de la cuenta Reserva de Capital, generado hasta el año anterior al período de transición de aplicación de las NIIF, fue transferido al patrimonio a la cuenta Resultados Acumulados, subcuenta Reserva de Capital, éste valor puede ser capitalizado, luego de absorber pérdidas, si las hubiere, o devueltos en el caso de liquidación. Esta reserva asciende a US\$491 mil.
- De la misma manera, los ajustes provenientes de la adopción de NIIF por primera vez, han sido registrados en el patrimonio en la cuenta Resultados Acumulados, este saldo puede ser capitalizado, si éste es acreedor luego de absorber pérdidas, y si el saldo es deudor, puede ser absorbido por los Resultados Acumulados y por los resultados del último ejercicio económico, si los hubiere.

12. ASUNTOS ADMINISTRATIVOS:



Debido al incremento de operaciones durante los últimos años, se decidió revisar la estructura de la empresa para afinarla al desarrollo de los negocios, con proyección a optimizar y reforzar nuestro servicio a clientes y así garantizar el cumplimiento de las ventas previstas para el 2011.

Para cumplir con este propósito, se incrementó el personal de 71 personas en el 2010 a 78 en el 2011; 1 técnico auxiliar de motos persona, 1 mecánico electrónico BMW/Porsche, 1 asesor comercial adicional para BMW, 1 jefe del Departamento de Ventas Especiales y Diplomáticos y Ventas Porsche, 1 Oficial de cumplimiento, 1 auxiliar de mercadeo y reposición de posiciones vacantes, Hemos cumplido con la cuota de 3 empleados discapacitados exigidos por la Ley.

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

La administración considera que el desarrollo de los recursos humanos es importante ante el reto de manejar las marcas innovadoras que representamos, por lo que es nuestra prioridad invertir en la actualización en temas técnicos y de atención al cliente en todos los niveles, tal es así que durante el 2011 tuvimos participación en diversos cursos internacionales organizados por las fábricas, además de un curso in house de atención a clientes y atención telefónica recibido por las personas que tienen contacto con clientes.

La Junta General Ordinaria celebrada el 18 de Marzo de 2011 autorizó el gasto de USD 70,000 para viajes al exterior por capacitaciones de los ejecutivos y funcionarios de la Empresa; contando con esta autorización, se efectuaron 34 viajes al exterior (20 personas) por un valor total de USD 60.330, es decir un incremento de USD 11.619 respecto al año 2010, equivalente al 23,8%. De este total, un 50% correspondió a BMW, el 38% a Porsche, 12% a Dior.

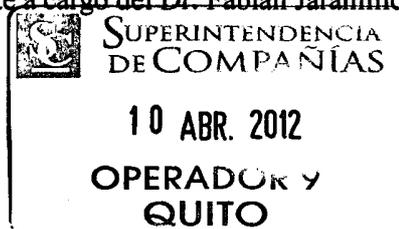
En todos los casos, quienes hemos asistido a estas reuniones o capacitaciones, hemos transmitido al resto de trabajadores de la empresa los conocimientos allí adquiridos.

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 y de organismos de control, durante el año 2011 se han mantenido reuniones para analizar propuestas de empresas que comercializan software acorde a nuestras necesidades de negocio. El costo aproximado de estas soluciones informáticas recomendadas por BMW se encuentra entre USD 400 mil y USD 500 mil y se espera podamos tomar una decisión hasta el mes de mayo del 2012, es importante mencionar que las empresas recomendadas por BMW no cuentan con representantes en territorio Ecuatoriano.

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.

Tenemos además una demanda laboral iniciada el año 2010 por parte de un ex – empleado, mismo que se encuentra en trámite a cargo del Dr. Fabián Jaramillo.

ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2011



Se procedió a la contratación de la empresa Gessintlab Cía. Ltda. para la asesoría, capacitación y preparación del Manual de Seguridad e Higiene industrial, el que se encuentra en proceso de revisión, para el efecto se nombró el Comité de Seguridad el que está compuesto por 18 personas, 12 nombradas por la empresa y 6 nombradas por los trabajadores, 1 técnico de seguridad y 1 back up del técnico de seguridad.

El 30 de diciembre del 2010, se emitió una Ley Reformativa de la Ley para Reprimir el Lavado de Activos, denominada Ley de Prevención, Detección y Erradicación del Delito del Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos, el referido cuerpo legal amplía el grupo de sujetos obligados a reportar a la Unidad de Análisis Financiero (UAF), es así que mediante Registro Oficial No. 542 del 26 de septiembre del 2011, se notifica entre otros al sector automotriz como sujeto obligado a reportar a la UAF:

- ✓ Transacciones que superen el umbral de usd.10 mil y a reportar;
- ✓ Operaciones y transacciones económicas inusuales e injustificadas;
- ✓ Tentativas de operaciones y transacciones económicas inusuales e injustificadas, siempre y cuando las personas jurídicas comercializadoras de vehículos, tuvieren una constancia material del intento del hecho.

Dado este requerimiento, hemos procedido a la contratación de un Abogado Asesor con conocimientos sobre este tema para el desarrollo de los manuales y procesos requeridos, adicionalmente nombraremos en Alvarez Barba un Oficial de Cumplimiento para dar paso a este requerimiento legal.

12. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS PARA EL EJERCICIO ECONOMICO 2012:

Al igual que en años anteriores, hemos negociado y adquirido importantes compromisos con las marcas que representamos. El 2012 se presenta como un año de muchos retos para Alvarez Barba S.A., sin embargo con nuestro mejor esfuerzo esperamos cumplir con los objetivos acordados, los cuales brevemente paso a exponer a continuación.

Objetivos con BMW

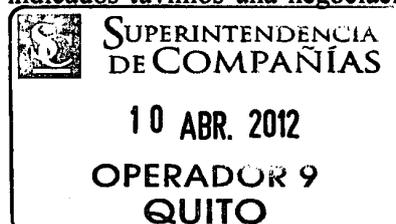
La negociación del Business Plan con BMW para el año 2012 ha concluido, y hace pocos días firmamos un acuerdo definitivo con la Oficina Regional, el cual contiene los siguientes principales objetivos cuantitativos:

Para el volumen de ventas hemos acordado un total de 180 unidades. Lo cual representa un 12,2% menos que lo alcanzado en el 2011, disminución que se debe, fundamentalmente a la eliminación de las ventajas tributarias a los vehículos híbridos y al término de la producción del Serie 3 E90 en la cual negociamos precios extraordinariamente buenos con BMW para el 2011.

Para alcanzar la cifra retail de 180 unidades, hemos planeado un total de 194 vehículos en producción.

La cifra de ventas, constituye un reto muy importante para nosotros, cabe indicar que previo a la aceptación de los volúmenes arriba indicados tuvimos una negociación de más de 4 meses con los Gerentes de BMW LA.

ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2011



El objetivo de nuestra participación de mercado para el 2012, en relación al Core Segment de BMW que incluye a Mercedes Benz y Audi, es del 43%.

En lo que se refiere a partes y accesorios, hemos acordado un incremento del 10% en el monto de compras en Euros a la fábrica.

En cuanto a los índices de satisfacción del cliente en ventas, nos han planteado un objetivo de 89% en ventas, cuando el real a Diciembre de 2011 fue del 85,6%. En el área de Postventa el objetivo para el 2012 es del 77%, lo real a Diciembre 2011 fue de 63,5%, por lo que requerimos un gran esfuerzo para alcanzar estas metas. Ya desde el último trimestre del año pasado, ideamos una serie de incentivos para el personal involucrado en este tema y una serie de campañas para incentivar a los clientes a responder las encuestas que reciben mediante correo electrónico de parte de BMW. Esperamos que estas medidas nos ayuden a cumplir las metas de satisfacción de clientes en el 2012.

En lo que se refiere al cumplimiento de los Retail Standars, el objetivo se mantiene igual que en los últimos dos años, es decir en 90% para las áreas de ventas y postventa.

En marketing nos han solicitado un plan de mercadeo muy detallado, que implica grandes inversiones. Los eventos más importantes para este año son: El lanzamiento de la nueva Serie 3 que se llevó a cabo con mucho éxito a inicios del mes de Marzo; un Road Show de 3 días completos, al momento estamos evaluando posibles lugares donde llevarlo a cabo; y, un Driving Event de dos días, además de un esquema de publicidad intensiva.

Respecto a modelos nuevos, en el 2012 se prevé el lanzamiento del Serie 3 Híbrido, el 650i CP y Gran Coupé, todos para el último trimestre del año.

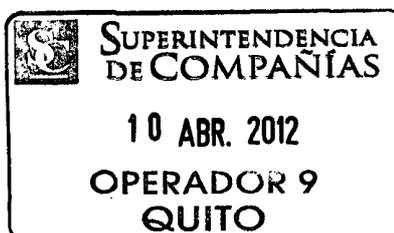
Este año, BMW nos ha entregado un plan de capacitación anual en el que se incluyen una serie de entrenamientos para todas las áreas de la organización, en todos los cuales esperan nuestra participación.

Objetivos con BMW Motorrad

Con BMW Motorrad no hemos firmado aún un Business Plan para el año 2012, pero hemos ya planteado nuestra propuesta, que incluye entre otros, los siguientes objetivos de carácter cuantitativo: La venta de al menos 37 unidades, y la solicitud de producción de 40 motocicletas.

Presupuesto muy ambicioso porque representa un incremento respecto al año 2011 del 23% en retail y 33% en producción.

En lo relacionado a eventos de mercadeo, cabe resaltar, la presentación de la K1600GTL que se realizó ya en Febrero de 2012 con un exitoso evento en nuestras instalaciones, el Road Show de Motocicletas que se realizará conjuntamente con el de vehículos, la Semana Motorides y los Summer Rides.



Objetivos con Porsche

La negociación del Business Plan con Porsche aún está en Proceso, nuestra propuesta, la cual aún no ha sido aprobada por Porsche incluye los siguientes puntos principales, con base en lo cual estamos trabajando al momento en esta línea:

Un volumen de ventas retail de autos nuevos de 55 unidades, cifra muy inferior a la real alcanzada en el año 2011 que fue de 74 unidades. En producción hemos planteado un volumen total de 57 unidades en el año 2012, en el 2011 pedimos un total de 61 unidades de producción. Estas cifras dependerán de la capacidad de la fábrica para otorgarnos cuotas de producción, especialmente para los modelos Cayenne, pues hasta el momento la entrega de cuotas sigue siendo muy irregular. En la marca Porsche, la eliminación de las ventajas tributarias de los vehículos híbridos motivó que reorientemos nuestra oferta hacia otros modelos, sin olvidar al Cayenne S Hybrid, que a pesar de lo indicado, aún tiene un precio competitivo en el mercado.

En partes y accesorios la cifra en compras planteada por Alvarez Barba para el 2012, implica una disminución de 21% respecto al 2011. Esto se debe a que durante el 2011 se dieron varias compras atípicas de repuestos por daños extraordinarios de un motor y varias baterías híbridas, lo cual no pensamos se repita en este año.

Otros objetivos importantes que Porsche nos ha planteado para el año 2012 tienen que ver con importantes controles de las cifras del movimiento del taller, especialmente en lo relacionado a satisfacción de clientes en que nos han solicitado continuar con el objetivo de 96% de arreglos definitivos de los autos en el primer ingreso al taller. Adicionalmente nos ha solicitado la certificación de nuestros técnicos en los niveles, plata y oro que les corresponden.

Para Marketing, se han mostrado muy abiertos respecto al tipo de eventos en los cuales debemos participar, entre los eventos que realizaremos, cabe destacar: el lanzamiento de medios para el nuevo 911 (991) y el lanzamiento para clientes del nuevo Boxster (981); tenemos también planificado el Paseo Porsche y un Service Clinic para el área de taller, además de publicidad de los principales modelos.

Finalmente, cabe indicar la importancia que estas marcas Alemanas le dan a la capacitación del personal, por lo que nos fijan presupuestos anuales mínimos de inversión en capacitaciones internacionales para todas las áreas. Este año Porsche nos ha planteado la obligatoriedad de acudir a todos los entrenamientos a los que seamos invitados.

Objetivos Maderas

Para el año 2012, definiremos la continuación de esta división dentro de los negocios de Alvarez Barba.

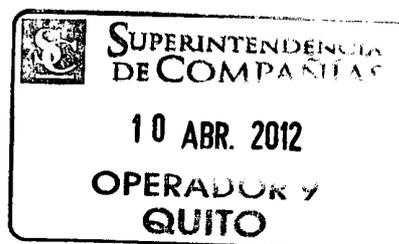
Mientras se realiza el análisis antes indicado, se ha planificado ventas de 4.438 m3 lo que representa el 13% de incremento con relación al año 2011, esta cifra podría ser modificada una vez concluido el análisis económico, Se ha planeado desarrollar las

ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2011



siguientes estrategias, con la finalidad de incrementar nuestro volumen de ventas enfocado en los productos y clientes más rentables:

- a) Con el apoyo de las fábricas continuaremos realizando campañas de reposicionamiento de imagen de la marca "Casa Pelíkano - Alvarez Barba" utilizando medios publicitarios orientados al sector de la Construcción e Industria, además de los gremios Artesanales.
- b) Continuaremos con campañas promocionales con énfasis en el almacén ubicado en el Sur, orientadas a captar especialmente el segmento de artesanos y lograr un uso óptimo de los equipos instalados.
- c) Enfatizaremos en el desarrollo de capacitaciones para la aplicación técnica de los productos, aprovechando los cursos programados de Novopan.
- d) Reforzaremos la capacitación de nuestro personal en Atención al Cliente y Cierre de negocios.



Objetivos Dior

Para este año 2012, iniciamos un proceso de actualización del contrato suscrito con Dior, para ello se revisarán las estructuras de precios y otros puntos relevantes, lo que posiblemente nos lleve a un incremento de precios C&F por parte de Dior, sin que sea trasladado al precio de venta. No prevemos incrementos arancelarios e impositivos a los productos Dior, sin embargo nos afectará al margen los incrementos de precios C&F indicados anteriormente. Para el año 2012, hemos planeado un incremento del 10% en ventas con relación al año 2011. Analizaremos la posibilidad de establecer un punto de venta adicional en un centro comercial en Quito.

CONCLUSIONES:

Para este año 2012, vemos con optimismo el desempeño de la economía ecuatoriana debido a la política de gasto público y con la ventaja de un alto precio del petróleo. Con estos antecedentes esperamos aprovechar de la mejor manera nuestro potencial de negocio durante el 2012 y estar muy atentos a cambios del entorno que exijan modificar nuestras estrategias de ventas y operaciones, especialmente en el área automotriz cuyo impacto en la rentabilidad de la empresa es la más representativa.

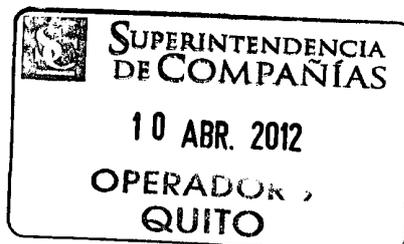
Enfrentamos para este año el incremento de aranceles y la imposición del IVA e ICE para los vehículos híbridos que constituyeron en los últimos 2 años los modelos de mayor venta, por lo que mediante negociaciones con la fábrica BMW en este año 2012, hemos logrado precios que nos permitirán reestructurar nuestro mix de ventas, sin una concentración importante en una serie específica de vehículos lo cual nos sitúa con una ventaja sobre nuestros competidores, considerando además las cualidades de nuestros vehículos. Potencializaremos la venta de vehículos de la Serie 1, serie 3, X1 que actualmente tienen un precio competitivo en el mercado, que incluso nos permitirá acceder a los clientes de otras marcas en el segmento alto, tenemos también un precio muy atractivo para el X5 y serie 5 con grandes posibilidades de venta.

Para el año 2012, se prevé que el mercado automotriz en nuestro segmento (BMW; Porsche, MB; Audi; Volvo, Land Rover), caiga en un 5% debido principalmente a una disminución en la venta de vehículos híbridos del segmento premium, lo que posiblemente no pueda ser compensado con la venta de otros modelos. En nuestro caso, de acuerdo a los business Plan prevemos una disminución del 16% en ventas para BMW y Porsche.

Hemos dado los pasos necesarios para reforzar la gestión en el área de Postventa, específicamente en el área de Taller con la contratación de una Supervisora del Taller mecánico y Enderaza y Pintura, con una formación académica en Ingeniería Mecánica y una Maestría en Administración, esperamos mejorar nuestros procesos lo que nos ayudará a fidelizar clientes, mejorar nuestro índice de satisfacción a clientes (Voice) implementado por BMW y aprovechar el crecimiento que ha tenido nuestro parque automotor en éstos últimos años.

Reforzaremos nuestra coordinación y contacto con nuestro concesionario automotriz, con la finalidad de alinear esfuerzos para consecución de objetivos, cumplimiento de estándares y certificaciones con fábricas, esto a través de visitas por parte de ejecutivos


ALVAREZ BARBA S.A.
INFORME DE ACCIONISTAS 2011



de Alvarez Barba de cada área, en forma recurrente y planificada. Así mismo, esperamos contar con un nuevo concesionario para motocicletas en Cuenca a quien le brindaremos nuestro máximo apoyo para su desarrollo y crecimiento.

Para este año 2012, tendremos auditorías por parte de las fábricas a fin de obtener nuestra recertificación de la norma de calidad BMW denominado QMA y tener una medida de cumplimiento de los Retail Estándar.

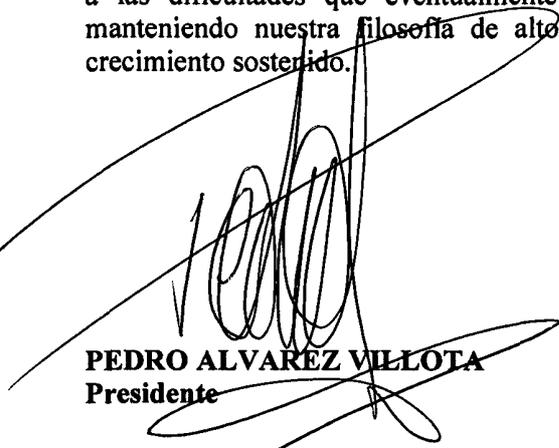
Para la línea Dior existen pocas posibilidades de impactos tributarios que afecten a los precios sin embargo, nuestro margen estimamos disminuirá en al menos 8 puntos porcentuales debido a incrementos de precios C&F Dior y la revisión de la estructura de precios acordado con ellos. Afortunadamente en esta línea, tenemos un buen posicionamiento lo cual nos permitirá desarrollar e incrementar nuestras ventas. Desde el mes de febrero contamos dentro del equipo de trabajo, con la nueva Subgerente de la línea, quien ha tenido una buena trayectoria en el área comercial; estamos seguros nos ayudará con nuevas ideas para el manejo de la línea y los cumplimientos de los objetivos de ventas y rentabilidad planteados.

Mantenemos buenas relaciones con las fábricas, por lo que esperamos el apoyo 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, por su valiosa dedicación a la empresa.

Incluyo en este agradecimiento a todos los ejecutivos de la compañía: Señores Susana Alvarez, Alexandra Bustamante, Diego Galindo, Humberto Sandoval, Silvia Delgado, Homero Escobar, William Ramírez, Fabián Jarrín, Augusto Navas, Erika Rivera, Cecilia Albuja, Sandra Chasi, George Maya y David Benavides y en general a todo el resto 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

