

Quito, 12 de Marzo de 2007

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 2006:

1. ENTORNO EMPRESARIAL:

El año 2006 fue nuevamente errático en cuanto a política económica. No se vislumbró ninguna estrategia clara de modernización, ni tasas de crecimiento que viabilicen una reducción efectiva de la pobreza. Al ser un año electoral reinó nuevamente la incertidumbre política, y los resultados de la segunda vuelta electoral pusieron en compás de espera a la economía ecuatoriana por el cambio radical que Rafael Correa y su equipo de gobierno propusieron.

El gobierno de Alfredo Palacio logró buenos resultados macroeconómicos, pero no necesariamente un escenario favorable puesto que la economía sigue teniendo una altísima dependencia en los fondos petroleros, y las desigualdades sociales que aparecen como consecuencia del alto índice de pobreza se mantienen.

La posición cómoda de dejar pasar, que tomó el gobierno saliente respecto a la firma del TLC, afectó la confianza de los empresarios, pues está claro que los efectos a mediano y largo plazo de esta falta de decisión, pueden ser muy negativos para la economía del país. Y más si tomamos en consideración que en el 2007 el país puede perder los beneficios del ATPDEA.

La inflación anual del período 2006 cerró en 2,87% versus el 3,14% del año 2005, esto ha ayudado a los sectores más vulnerables para no sufrir una apresurada pérdida del valor de sus ingresos. Los sectores que más inflación reportaron fueron educación, bebidas alcohólicas, tabaco, estupefacientes, alimentos, y bebidas no alcohólicas.

A pesar de que el año 2006 inició bajo la amenaza de que la economía se desaceleraba, se notó durante el período una recuperación que se reflejó en un crecimiento de la economía del 4,0% superior a la tasa obtenida en el 2005, la cual ascendió a 3,3%. El crecimiento estuvo impulsado por los altos precios del petróleo, y una menor interferencia de la política en relación al año 2005, a pesar de la campaña electoral.

La balanza comercial del período enero – diciembre de 2006 alcanzó USD 314 millones, en relación al déficit registrado durante el año 2005 (USD -167 millones). El resultado del año 2006 fue fruto de un aumento en el superávit de la balanza petrolera de 25,3%, y de un incremento del déficit en la balanza no petrolera de 12,1%. Este superávit se explica por la mayor dinámica de las exportaciones, pues durante el año 2006 crecieron 22,4% en relación al 2005. Las importaciones por su parte crecieron en un 17,2%.

El crecimiento en las exportaciones estuvo liderado por el aumento de las exportaciones petroleras y por la evolución de las exportaciones no petroleras, especialmente del sector floricultor. El crecimiento de las importaciones estuvo liderado por el incremento de las compras externas de combustibles, lubricantes y materias primas.

Las tasas de interés locales se mantienen altas y no se reducen a niveles que permitan fomentar la inversión. La tasa activa referencial cerró en 9,27%, levemente superior en 0,28 puntos porcentuales al cierre de Diciembre 2005. Por su parte, la tasa referencial pasiva cerró en 4,39%, con un incremento de 0,09 puntos porcentuales en relación a Diciembre de 2005.

Durante el 2006, el dólar, en relación a las principales monedas mundiales, mostró nuevamente una tendencia de depreciación, así al inicio de año el tipo de cambio de venta del Euro fue de 1,20 USD/€UR, y finalizó en 1,33 USD/€UR, es decir una depreciación del dólar de 10,83% durante el año, esto a pesar de que las proyecciones internacionales apuntaban a una estabilización del dólar frente al Euro.

El equipo económico del nuevo gobierno ha propuesto un paquete de reformas al sistema tributario actual que principalmente contiene una reducción al impuesto al valor agregado IVA, y el aumento y la creación de impuestos para algunos bienes seleccionados. Lamentablemente hasta ahora no se conocen con profundidad los cambios que se quisieran implementar.

En conclusión, los entornos político y económico del año 2006 continuaron siendo difíciles para Alvarez Barba, y debimos realizar grandes esfuerzos para mantener activas y rentables a todas nuestras líneas de negocios. El panorama para el año 2007, tampoco es del todo alentador, principalmente por la incertidumbre económica y el riesgo de inseguridad jurídica ante la inminencia de una Asamblea Constituyente con plenos poderes, y las flagrantes violaciones constitucionales que se han dado desde que el nuevo gobierno se posesionó.

A continuación pasamos a examinar en detalle los resultados obtenidos por la empresa durante el año 2006.

2. INDICES FINANCIEROS:

Como se puede apreciar en el siguiente cuadro de índices financieros en general estos han tenido una tendencia a mejorar lo que denota el incremento de rentabilidad de la empresa con respecto al año anterior como resultado de un incremento en ventas en un 7% y una gestión adecuada de recuperación de cartera y manejo de inventarios.



INDICES DE RENTABILIDAD	2005	2006
Utilidad Neta / Patrimonio	19,44	22,16
Utilidad Neta / Total de Activos	12,60	14,58
Utilidad Neta / Ventas netas	6,71	8,40
Utilidad bruta / Ventas netas	22,38	22,35
Utilidad neta / Capital de trabajo neto	22,89	24,74
INDICES DE LIQUIDEZ	2005	2006
Activo Corriente / Pasivo Corriente	2,80	2,97
Activo Corriente (-) Inventarios / Pasivo Corriente	2,03	2,26
ESTRUCTURA FINANCIERA	2005	2006

Total de Pasivos / Patrimonio	54,26	52,00
Total de Pasivos / Total de Activos	35,16	34,21
INDICES DE EFICIENCIA:	2005	2006
Rotación de activos fijos	20,65	27,48
Rotación de cuentas por cobrar en días	15,60	14,84
Rotación de inventarios en días	54,35	55,70
Rotación del activo total	1,88	1,74
OTROS INDICES	2005	2006
Margen de contribución operación	13,40	14,51
Utilidad operacional/Patrimonio	24,77	25,44
Utilidad operacional/Activo total	16,06	16,73

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 2006 versus el año 2005 son las siguientes:

(Expresado en miles de Dólares)

ESTADO DE RESULTADOS	2005	2006	% Variación 2006/2005	Porcentaje sobre ventas y comisiones 2005	Porcentaje sobre ventas y comisiones 2006
VENTAS NETAS Y COMISIONES	15.322	16.356	7%	100%	100%
COSTO DE VENTAS	11.894	12.701	7%	78%	78%
MARGEN BRUTO	3.428	3.655	7%	22%	22%
TOTAL DE GASTOS	2.119	2.079	(2%)	13%	12%
UTILIDAD EN OPERACIÓN	1.309	1.576	20%	9%	10%
OTROS INGRESOS/EGRESOS (financieros y varios)	211	597	183%	1%	4%
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS	1.520	2.173	43%	10%	14%
PARTICIPACION LABORAL	228	326	43%	1%	2%
IMPUESTO A LA RENTA	265	474	79%	2%	3%
UTILIDAD NETA	1.027	1.373	34%	7%	9%

Las ventas netas incluidas comisiones se incrementaron en el 2006 en un 7% con relación al año anterior. Este incremento se debe principalmente al crecimiento de la línea BMW en un 8%, las ventas de Porsche se incrementaron en un 2%, vehículos usados 159%, las ventas de motocicletas disminuyeron en un 34%, partes y accesorios incrementó sus ventas en un 20%, maderas en un 2% y Dior tuvo un incremento del 14%.

El costo de ventas en el año 2006 fue de 78% de las ventas -incluidas comisiones-, manteniéndose con respecto al año 2005 en el mismo porcentaje, lo que ha permitido que nuestro margen de rentabilidad bruta del 22% se mantenga. Un análisis más detallado de cada una de las líneas se realizará posteriormente.

Los gastos de operación sobre las ventas disminuyeron del 9,2% al 8% en este año, esta disminución se produjo debido a que en el año 2005 se incurrió en desembolsos por mantenimientos y mejoras de las instalaciones de la oficina central mientras que en este año este tipo de adecuaciones se realizaron únicamente en el almacén Dior y en el almacén del sur de maderas, lo que ha permitido que se genere una mejor rentabilidad.

Dentro de este rubro de gastos de operación como es usual, tuvieron un importante peso las acciones de mercadeo (eventos) realizadas en cada una de las líneas, especialmente en la sección automotriz y que serán detalladas posteriormente. El rubro publicidad fue importante para todas las áreas comerciales, estas publicaciones fueron realizadas en televisión, periódicos y revistas dirigidas a nuestro *target* de clientes, dependiendo de cada una de las líneas.

Otro rubro importante es el de capacitación, el mismo que ascendió a aproximadamente USD 40 mil dólares orientadas a personal operativo sobre todo de las marcas BMW, Porsche y Dior.

Con relación a los gastos administrativos del año 2006, se mantuvieron similares a los incurridos en el año 2005.

El rubro otros ingresos se incrementó en el año 2006 con relación al 2005, debido principalmente a la devaluación del euro frente al dólar lo que generó una utilidad por tipo de cambio.

Los reconocimientos de fábrica durante este año fueron de USD235 mil lo que ha representado con respecto al año anterior un incremento del 180% generado principalmente por los reconocimientos de BMW por apoyos publicitarios conseguidos y por el cumplimiento del Business Plan del año 2005 que fue acreditado por BMW en febrero del 2006. Adicionalmente los reembolsos de Dior por gastos de publicidad y registros sanitarios se incrementaron en un 50% con relación al año 2005.

Este rubro es un punto importante que denota el constante esfuerzo e insistencia de nuestra parte para obtener apoyos destinados a la promoción de nuestros productos. Las ayudas recibidas se reflejan también en lo relacionado a publicidad, promociones especiales, equipos y registros sanitarios por parte de las fábricas BMW, Porsche y Dior.

4. DEPARTAMENTO DE AUTOMOVILES:

Se observa una tendencia de crecimiento en ventas de automóviles en los últimos años, es así que las ventas del 2005 con relación al 2004, se incrementaron en un 7%, y del 2006 con relación al 2005 en un 5%.

Las Series de BMW con mayor venta durante el año 2006 fueron: En primer lugar la Serie 3, seguido por la Serie 5 y luego por el X3.

Con estas cifras en unidades, la participación de BMW en el mercado del segmento Premium en el año 2005 y 2006 fue del 38% y del 35% respectivamente, ésta disminución se debe a que a partir del año 2006 se considera a Land Rover como competidor dentro de este segmento; si excluimos a esta marca del análisis del 2006, la participación de BMW se mantendría en el 38%.

Porsche se mantiene en el 7% de participación de mercado durante los años 2005 y 2006, a pesar de que en el análisis del 2006 se considera a Land Rover.

Durante el año 2006 se llevaron a cabo eventos importantes en el área automotriz, los que nos han permitido generar imagen e incrementar nuestros volúmenes de ventas. Entre los más importantes mencionamos:

1. Tests drive con periodistas en el mes de marzo;
2. Promoción LG desde marzo a junio en el que se entregó por cada compra de un BMW un plasma de 42 pulgadas, promoción realizada en Quito y Guayaquil con apoyo publicitario parcial de BMW y LG;
3. Exhibición para médicos en el Meditrópoli durante 3 días del mes de marzo;
4. En el mes de mayo se llevó a cabo una exhibición en el Quicentro Shopping de Quito;
5. Evento por inauguración del campeonato mundial de fútbol en el restaurante Muckis, en junio;
6. Evento denominado "Solo para Mujeres" en Cemexpo con la coparticipación de Dior, la Joyería Bauer, en julio;
7. Realización del Road Show BMW vehículos y motos en la Base Aérea del Aeropuerto Simón Bolívar de Guayaquil en el mes de agosto, evento organizado por Ecuavía S.A.;
8. Organización de un Torneo de Golf en el Club Los Cerros con coauspicio de Dior, Diners, Deloitte, Inmocasales, en el mes de septiembre. Los ganadores se hicieron acreedores a un viaje a Panamá con todos los gastos pagados para luego participar en el Torneo Mundial en Sudáfrica;
9. Paseo de motos a la Hostería Chorlavi en Ibarra con la participación de 45 motocicletas, en el mes de septiembre;
10. Participación en el Automundo 2007 (Feria Exposición Automotriz), en el mes de noviembre;
11. Por otra parte, conseguimos la participación de un periodista ecuatoriano al lanzamiento mundial, desarrollado en Estados Unidos del nuevo X5 de BMW.
12. En cuanto a motocicletas BMW, se organizó también un paseo a Mindo con un grupo de motociclistas extranjeros y se realizaron paseos dentro y fuera de la ciudad con grupos pequeños de participantes durante todo el año.



En el área de Porsche se realizó la exhibición en el Meditrópoli al igual que BMW durante 3 días en el mes de marzo. Adicionalmente participamos en la feria exposición Automundo 2007 en el mes de noviembre.

En el año 2006 se mantuvo el estudio de satisfacción de clientes llevado a cabo por BMW, denominado CSM Customer Satisfaction Manager, mediante encuestas

locales realizadas a través de la empresa International Call Center. Los resultados a diciembre del 2006 con relación al índice de satisfacción en ventas cuyo objetivo era del 89,5% fue del 83,7%.

En cuanto a capacitación fuera del país se invirtió aproximadamente USD 24 mil en cursos organizados por BMW tanto para autos como para motocicletas. Los temas tratados en estos cursos tendieron a reforzar los conocimientos técnicos de los vendedores sobre todo de nuevos productos, los procesos y el cierre de ventas.

Cabe indicar que al igual que en años anteriores la compañía continúa con la política de mantener vehículos de demostración para promover la venta. Al 31 de diciembre del 2006 se encuentran registrados en el rubro de vehículos los siguientes BMW: un X3 2.5Si, un 320i y dos motocicletas BMW R1200 GS y una F650 GS, al 31 de diciembre del 2005 se encontraban adicionalmente 1 vehículo Cayenne, 1 Boxster y 1 vehículo 325i BMW.

5. DEPARTAMENTO DE PARTES Y ACCESORIOS:

El comportamiento del departamento de partes y accesorios durante el año 2006 fue el siguiente:

Las ventas netas del 2006 versus el 2005 se incrementaron en un 20%. Este incremento en parte se debe a un incremento de precios entre un 4% y 5%, realizado en el año 2006 en función a la devaluación del dólar frente al euro, el mayor impacto de este incremento de ventas se debe además a las ventas de vehículos logradas durante los últimos años y a una adecuada gestión del departamento de partes y accesorios para conseguir precios especiales de BMW en ítems de alta rotación. Esto se realizó con la finalidad de lograr precios competitivos en el mercado para mantener la fidelidad de clientes que son segundos compradores. Se ha optimizado además el manejo de inventarios, considerando un mix adecuado de importaciones por vía marítima, aérea y courier.

A pesar de nuestras insistencias ante personeros de BMW no hemos logrado la facturación de partes y accesorios en dólares, lo cual implica que estamos sujetos a riesgos cambiarios.

Nuestras ventas a la estación de servicio, que corresponden al 55% del total de las ventas de partes y accesorios, se incrementaron de USD 676 mil en el año 2005 a USD 862 mil en el año 2006, es decir un 28%.

Las ventas de mostrador de partes y accesorios representaron en el año 2006 el 15% de las ventas totales.

A Ecuavía S.A., nuestro concesionario en Guayaquil fueron vendidos USD471 mil en el año 2006 con relación a USD 409 mil en el año 2005, lo cual significó un incremento del 15%, (estas cifras incluyen valores facturados por garantías), esta ventas representan el 30% de las ventas totales.

Del valor total de las ventas del Departamento de Partes y Accesorios, el 87% corresponden a BMW, el 10% corresponden a Porsche y el 3% a partes adquiridas localmente.

Las ventas reales del Departamento, con respecto al presupuesto significaron un cumplimiento del 109%.

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.

El índice de rotación de inventarios durante el año 2005 fue de 3,06 veces, en tanto que el del 2006 incrementó a 3,25 veces, esta variación se debe a un incremento en las importaciones marítimas, que nos significan costos inferiores respecto a las importaciones vía aérea o courier. Cabe indicar que el parámetro regional recomendado por BMW para sus importadores, está entre 3 y 5 veces.

Durante el año 2006 hemos llevado a la práctica proyectos de mejora operativa interna del departamento, entre los cuales se pueden destacar:

1. La implementación del sistema informático para pedidos sugeridos de stock de la línea Porsche lo que permite optimización de tiempo, disminución de riesgos de obsolescencia y consecuentemente mantenimiento de un stock acorde a las necesidades del parque automotor.
2. Generación de un reporte para control de pedidos realizados a través del mostrador, el mismo que está integrado con los pedidos a fábrica BMW.
3. Automatización de la liquidación de importaciones recibidas en bodega, evitando ingresos de información manual.
4. Asignación automática de ubicación de ítems en bodega de partes, a partir de la emisión del pedido, orientado a mejorar el orden y consecuentemente los tiempos.
5. Generación de los siguientes reportes:
 - Clasificación de inventarios por antigüedad y por categoría.
 - Anticipo de clientes por mostrador
 - Ventas FOB, costo de ventas y ventas por rango de fecha, de la línea Porsche.
6. Hemos logrado segmentar de mejor manera los precios, con lo que se ha logrado atraer clientes de modelos antiguos, y disminuir la obsolescencia de inventarios.
7. Participación activa en el Club de amigos BMW cuyos asociados son propietarios de vehículos antiguos de la marca.

Se ha continuado con campañas de accesorios orientadas para E46, Life Style, Motorrad, aprovechando fechas festivas y eventos.

En el año 2006 se desarrollaron las siguientes campañas:

- Accesorios para conductores de motocicletas.
- Campaña de productos Life Style por Navidad.
- Campaña denominada "Desempeño Brillante" orientada a productos de cuidado automotriz.
- Campaña de reducción de repuestos de lento movimiento.

Se debe destacar la decidida participación del área de partes y accesorios en todos los eventos organizados por la empresa, con la finalidad de promocionar sus productos.

En cuanto a capacitación, el personal de partes y accesorios participó en conferencias de BMW y Porsche orientadas a Gerentes de Partes para mejorar el manejo y rendimiento del departamento.

6. DEPARTAMENTO DE ESTACION DE SERVICIO:

Los resultados económicos de la Estación de Servicio en el año 2006, comparándolos con el 2005 crecieron satisfactoriamente en un 16% en el año 2006 con relación al año 2005. El presupuesto de ventas del año 2006, de USD 382 mil, fue cumplido en un 102%.

A continuación, procedemos a detallar los principales factores que afectan 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 del incremento de ventas de vehículos nuevos BMW, Porsche y motos, en los dos últimos años.
- Los avances tecnológicos de BMW se han constituido en una barrera de entrada a posibles talleres informales de servicio, lo que resulta en una mayor fidelización de nuestros clientes, sobre todos de modelos intermedios, sin que esto signifique que los talleres alternos hayan dejado de existir.
- La exigencia de los clientes con las compañías aseguradoras para que los vehículos siniestrados sean ingresados a nuestra estación de servicio por ser concesionarios autorizados de BMW y Porsche.

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 disminución de frecuencia en trabajos pesados tales como reparaciones de motor, cajas de cambio, amortiguadores, etc..

Durante el año 2006 se han desarrollado importantes proyectos cuyo objetivo fue mejorar nuestro contacto y servicio a clientes. Entre los proyectos más importantes podemos citar los siguientes:

1. Implementación del sistema de prospección que nos permite contactarnos con los clientes al momento de realizar citas, durante el proceso de reparación, e incluso después de la entrega para conocer su grado de satisfacción con nuestro servicio.
2. Implementación de reportes orientados a facilitar el seguimiento de partes y accesorios solicitados a fábrica, con la finalidad de mantenernos informados internamente sobre el status de los mismos y de esta forma poder informar al cliente.
3. Se logró automatizar las proformas de reparaciones optimizando los tiempos de respuesta a los clientes y se agilizaron los procesos internos.
4. Implementación del control de tiempos de entrega por órdenes de trabajo, y control de reprocesos por mecánico, lo cual se aplicó también en el área de enderezada y pintura.

En cuanto a capacitación, el personal de la Estación de Servicio continuó participando en cursos fuera del país, organizados por BMW, Porsche y BMW Motorrad orientados a reforzar los conocimientos técnicos, al uso de los nuevos

equipos de diagnóstico, y al manejo de garantías, entre otros. El costo de estas capacitaciones ascendió a aproximadamente a USD15 mil.

Durante el año 2006 el resultado promedio de desempeño del área de postventa determinado por las encuestas de satisfacción del CSM ascendió a 78,3% sin que consigamos el objetivo del 81,5% requerido por BMW, este incumplimiento junto con el bajo índice de satisfacción en ventas, ocasionó que Alvarez Barba deje de percibir el bono anual que debió haber sido otorgado por BMW en caso de cumplir estas dos metas.

7. DEPARTAMENTO DE MADERA:

Los resultados del área de maderas se muestran a continuación:

Las ventas en dólares del año 2006 se incrementaron en un 2% con relación a las ventas del año 2005, las ventas del área de maderas representan el 13,2% de las ventas netas de la empresa en el año 2006.

En cuanto al volumen, las ventas de madera alcanzaron durante el año 2006 4.548 metros cúbicos, en relación a 4.685 metros cúbicos vendidos en el año 2005, lo que representa una disminución del 3%, debido principalmente a problemas de abastecimiento por parte de las fábricas sobre todo de MDF.

En parte, el problema de abastecimiento anteriormente mencionado derivó en un incumplimiento del presupuesto del 2006 tal es así que de 5.592 m³ presupuestados se cumplió el 81%.

En virtud de que los ingresos del personal del área de maderas se encuentran basados en el cumplimiento de presupuestos, al no haberlos logrado, se ha provocado una alta rotación en el área.

A pesar de que el margen bruto se ha mantenido en el 11% durante los años 2005 y 2006, el resultado operativo de este año disminuyó en USD20 mil, generando una pérdida de USD 18 mil. Esta disminución se debe a un incremento en la carga de los gastos administrativos de USD 21 mil.

A pesar de esto, debido a la gestión realizada y gracias al apoyo recibido de Novopan con mayores descuentos y bonificaciones, hemos obtenido una pequeña utilidad en el área, la cual es 50% menos que la del año 2005.

Cabe señalar además que durante este período contamos con el personal a nivel de Supervisión o Gerencia Comercial en forma inestable por lo que no logramos consolidar la estructura del área, al momento nos encontramos en la búsqueda de esta posición.

Nos han afectado en gran medida los descuentos que hemos estado obligados a otorgar a clientes, por efectos de las políticas de precio agresivas que han impuesto los competidores en el mercado.



Durante todo el año 2006, nos enfocamos en conseguir nuevos clientes constructores, industrias y artesanos con la finalidad de modificar y disminuir la participación de los distribuidores en nuestras ventas, y conseguir mejor rentabilidad. Como resultado de esta gestión tuvimos una disminución del 48% al 46% de la

participación de los distribuidores en nuestras ventas, del año 2005 a 2006. En caso de la industria y la construcción la participación en nuestras ventas fue del 27% en el 2005 vs. el 29% del 2006, con relación a los artesanos y varios la participación se mantuvo en un 25%.

En cuanto al mix de productos en el año 2005, Plywood tuvo una participación del 57% vs. 60% de este año, el MDF del 22% bajó al 18%, y en aglomerados y melamínicos pasó del 21% al 22%.

En noviembre del año 2006 inauguramos un nuevo punto de venta en el Sur con la nueva imagen corporativa de Alvarez Barba para su línea de maderas. Este punto de venta está ubicado junto a las instalaciones de Plywood Ecuatoriana S.A., lo que ha generado mucha expectativa de crecimiento en ventas, este punto de ventas está dotado de una cortadora horizontal, y cuenta con aproximadamente 350 metros cuadrados de espacio físico.

8. DEPARTAMENTO DIOR:

Las ventas totales de este departamento representan el 6% de las ventas totales netas de la empresa.

Las ventas de esta división han tenido un crecimiento importante durante los tres últimos años, tal es así que la línea creció un 34% en el año 2005 con relación al 2004, y un 14% en el año 2006 con relación al año 2005. El presupuesto de ventas del año 2006 fue USD 970 mil, lográndose en la línea un cumplimiento del 100,2%.

Este crecimiento en ventas se debió principalmente a los siguientes factores:

- Se concluyó la remodelación de nuestro punto de venta, con los lineamientos de la identidad corporativa de Dior.
- Se culminó el proceso de reestructuración organizativa de la división Dior, mediante la contratación de una Asistente Comercial y una maquilladora profesional, además se contrató a nuevo bodeguero y a un nuevo chofer.
- Se inició un proceso de negociación con cada uno de nuestros distribuidores con la finalidad de reglamentar la exhibición de nuestros productos en los puntos de venta, uso y disposición de probadores, entrega de obsequios, reglamentación de pedidos de productos nuevos para ser lanzados al mercado, incentivos anuales de ventas por crecimiento, entre otros.
- Durante todo el año se mantuvo un contacto frecuente con personal clave de nuestros distribuidores, y con el personal de contacto directo con los clientes, en los puntos de venta.
- Se han mantenido las charlas de capacitación y motivación a jefes de compras y personal de nuestros distribuidores, con la finalidad de proyectar un crecimiento en puntos de venta, e incrementar volúmenes a base de un mejor conocimiento del producto. Estas charlas han sido llevadas a cabo por parte de personal de Dior Francia y Dior Ecuador.
- Hemos mantenido una alta disponibilidad de productos en stock con la finalidad de evitar pérdida de ventas.
- Se continuaron realizando promociones en puntos de venta ofreciendo a nuestros compradores regalos por compras superiores a montos preestablecidos, esto se comunicó en displays, fichas de regleta, vidrieras etc.

Para estos efectos, se consideró fechas especiales tales como Día de la Madre, Día del Padre y Navidad.

- Se reiniciaron las sesiones de maquillaje y tratamiento, en las instalaciones renovadas de nuestro punto de venta.
- Los principales eventos Dior realizados durante el año 2006 fueron los siguientes:
 - a. Eventos de temporada para impulsar la venta de maquillaje en los principales puntos de venta de nuestros distribuidores, y en el punto de venta propio de Alvarez Barba. Un ejemplo de esto fue el evento de demostración de Look de Verano.
 - b. Avisos de prensa, publicaciones en revistas Cosas y revistas especializadas de cada uno de nuestros distribuidores, las cuales son lanzados en fechas especiales, e insertos con información sobre los principales productos, enviados a través de tarjetas de crédito.
 - c. Alianzas con marcas acordes al target de Dior, como por ejemplo Moreno y Zuca (Alta peluquería), convenio de Golf femenino en el Club El Condado, Feria de Novias en Manta, desfile Diesel en los Multicines, entre otros.
 - d. Promociones especiales por días festivos tales como el Día del Amor y la Amistad, Día de la Madre, Día del Padre y Navidad, en puntos de venta de los distribuidores y en el almacén propio.
 - e. Implementación de visuales, exhibidos en los puntos de venta de los distribuidores De Prati, Aromas y Recuerdos, desarrollados en el Quicentro Shopping, Policentro, San Borondón, Los Ceibos y Manta.
 - f. Participación en eventos organizados por las otras líneas de Alvarez Barba como el evento "Solo para Mujeres" y el "Torneo de Golf 2006" organizados por BMW; y, almuerzo en Mukis por inauguración del campeonato mundial de fútbol.
 - g. Entrenamientos Senior y Junior llevados a cabo en Quito, Guayaquil, Cuenca y Manta.
 - h. Eventos demostrativos con la participación de maquilladores internacionales y nacionales.

En el mes de julio del 2006, dos personas de Alvarez Barba participaron en la reunión anual de Marketing 2006 organizada por Dior en Buenos Aires - Argentina.

9. AUMENTO DE CAPITAL AÑO 2.006:

Siguiendo la disposición de la Junta General de Accionistas llevada a cabo el 17 de Marzo de 2.006, se procedió a legalizar el aumento de capital social por la suma de USD 615.000, mediante la emisión de 615.000 acciones ordinarias y nominativas de USD 1,00 cada una, las mismas que fueron distribuidas entre los actuales accionistas a prorrata del capital que cada uno posee en el cuadro correspondiente. Este aumento de capital fue pagado de las utilidades del ejercicio 2005.

Con este aumento, el capital social de Alvarez Barba S.A. llegó a la suma de USD 4.100.000 (cuatro millones cien mil 00/100 Dólares de los Estados Unidos de América).

10. DISTRIBUCION DE LAS UTILIDADES:

El Directorio de Alvarez Barba S.A., en reunión celebrada el 2 de Marzo de 2007, propone a los accionistas que la distribución de utilidades de la compañía sea la siguiente:

Expresado en dólares:

DESCRIPCION	USD
Utilidad del período	2.173.161,97
Menos: Participación laboral	325.974,30
Provisión de Impuesto a la Renta	384.118,81
Utilidad después de Impuestos antes de reserva legal	1.463.068,86
10% de Reserva Legal	146.306,89
UTILIDADES DEL EJERCICIO	1.316.761,98
Base imponible sujeta al 15% de Impuesto a la Renta por reinversión	900.000,00
Utilidad disponible	416.761,98
Utilidades a distribuir a accionistas	410.000,00
UTILIDADES RETENIDAS	6.761,98

El saldo de utilidades del ejercicio 2006, neto de participación a trabajadores, impuesto a la renta, reserva legal, reinversión y distribución de dividendos -esto es la suma de USD 6.761,98-, se mantendrá como utilidades retenidas.

11.AUMENTO DE CAPITAL

En concordancia con la propuesta de distribución de beneficios constante en el punto anterior, se propone que la Junta resuelva un aumento de capital por la suma de USD 900.000, con el cual el mismo quedará fijado en la suma de USD 5.000.000. La Junta deberá también resolver la consecuente reforma de estatutos.

12.ASUNTOS ADMINISTRATIVOS:

Al finalizar el año 2006 Alvarez Barba S.A. contaba con 74 empleados, es decir siete personas más que en el año 2005, esto se debió a que algunas plazas vacantes del año anterior fueron reemplazadas en este año, y al incremento de nuevas plazas en los departamentos de Postventa y Dior con el objetivo de reforzar el crecimiento de sus operaciones.

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

Todos los empleados participan activamente en la realización de las planificaciones estratégicas anuales y su seguimiento, lo cual permite un involucramiento total en la situación real de la empresa, y especialmente en el área específica en la cual trabajan. Adicionalmente durante todo el año 2.006 se llevaron a cabo reuniones mensuales denominadas "Reuniones Comunicativas", en las que participó todo el personal de la empresa. En las mismas se han venido comunicando los aspectos mas relevantes, tales como: Cumplimiento de presupuestos y resultados de cada una de las divisiones, explicación de productos y exposición de nuevos productos, campañas de postventa, eventos importantes, resultados mensuales del CSM, resultados de los seguimientos del QMA, presentación de personal nuevo y festejo de cumpleaños del mes.

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 en las áreas más necesarias, se han organizado capacitaciones internas, y se ha financiado la participación de los trabajadores en capacitaciones locales e internacionales.

Durante el año 2006 se organizaron los siguientes entrenamientos "in-house" de BMW en Ecuador: Técnico para mecánicos en el mes de Enero, y Entrenamiento para Ejecutivos de Venta en el mes de Julio.

Adicionalmente, todos los trabajadores de la empresa asistieron a una capacitación sobre Servicio al Cliente Interno, y los Gerentes y Jefes de Area fueron invitados a una capacitación sobre Gerencia y Liderazgo, todo esto por un total de 20 horas de capacitación por trabajador.

La Junta General Ordinaria celebrada el 17 de Marzo de 2006, autorizó el gasto de USD 50,000 para viajes al exterior por capacitaciones de los ejecutivos y funcionarios de la Empresa. Contando con esta autorización, se efectuaron viajes al exterior por un valor total de USD 40.431,86, es decir un incremento de USD 14.463,92 respecto al año 2005, que representó un 55% más. Las capacitaciones realizadas en el extranjero fueron un total de 36 viajes para cursos en el exterior, que representan un 71% más que en el año 2005. En total asistieron 17 personas a 36 capacitaciones internacionales.

Del total de capacitaciones en el exterior, un 57% ha correspondido a BMW autos, el 6% a BMW motocicletas, el 28% a Porsche, 6% a Dior, y el 3% restante a otros que se refieren a un viaje realizado por el Gerente de Sistemas a la ciudad de Panamá para mirar distintas posibilidades en el cambio de nuestro sistema informático contable.

Es importante señalar que existe un compromiso firmado de los asistentes a estas capacitaciones por 2 años de trabajo mínimo para Alvarez Barba. Adicionalmente, 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.

Hemos contratado ya al Gerente de Ventas Porsche quien se incorpora el 12 de marzo del año en curso, acabamos de contratar también al ejecutivo de ventas de motocicletas BMW quien se incorporó la primera semana del mes de marzo. Adicionalmente, al momento nos encontramos culminando el proceso de selección de un Asesor Comercial adicional para la línea BMW, el Gerente de Ventas para la línea de maderas, dos jefes de almacén para dos de nuestros puntos de venta, y el Contador General; esperamos contar con este nuevo personal lo más pronto posible para iniciar sus procesos de inducción y capacitación en las líneas que les corresponden.

Cabe señalar que durante el año 2006, no se presentaron asuntos extraordinarios en el área legal, los juicios y procesos administrativos tributarios, que tenemos entablados contra la CAE por diferencias en impuestos de importación, aún no se han resuelto en última instancia, y mantenemos un estricto seguimiento sobre los mismos.

12. RECOMENDACIONES SOBRE POLITICAS Y ESTRATEGIAS PARA EL EJERCICIO ECONOMICO 2007:

Alvarez Barba S.A. como es costumbre, ha realizado planificaciones internas para cada una de sus áreas de negocios, las cuales tienen relación con los compromisos adquiridos con todas las marcas que comercializamos. Los planes internos detallados, serán expuestos minuciosamente al Directorio de la Empresa en una próxima reunión.

CONCLUSIONES:

El año 2007 presenta un importante reto para Alvarez Barba S.A., el panorama político y económico no es alentador, y por tanto requeriremos un gran esfuerzo para mejorar los volúmenes de venta en todas las áreas de negocios, así como para mantener la rentabilidad de la empresa.

El mercado automotriz en el año 2007 según las previsiones, tendrá un menor crecimiento que el experimentado en los últimos años, por lo cual mantener y lograr mejorar nuestros volúmenes de ventas será una tarea complicada, pero como siempre pondremos lo mejor de nosotros para obtener muy buenos resultados.

Es imperativo que la línea de maderas amplíe sus ventas y obtenga utilidad, tratando de vender más a los clientes finales y menos a los intermediarios. Igualmente es sumamente importante que en esta área tomemos medidas para contrarrestar la elevada rotación de personal que nos ha afectado durante los últimos años.

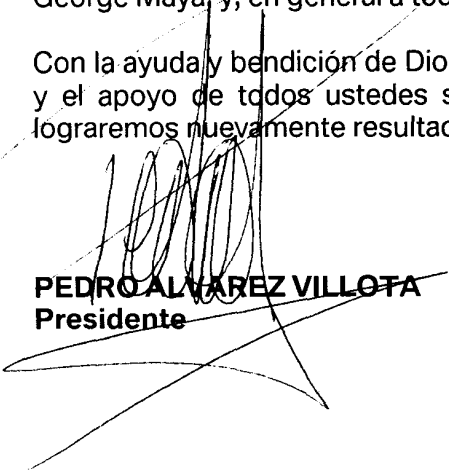
En el caso de Dior, auguramos un año exitoso y de crecimiento gracias al buen posicionamiento que la marca tiene en el mercado, y a las remodelaciones que hicimos durante el año 2006 a nuestro punto de venta directo.

Para concluir con este informe, quiero rendir un sentido homenaje a mis padres César Alvarez Barba y Fina Villota de Alvarez, fundadores de esta Empresa.

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 decidida y valiosa colaboración.

Incluyo en este agradecimiento a todos los ejecutivos de la compañía: Señores Susana Alvarez de Chiriboga, Diego Galindo, Humberto Sandoval, Alexandra Bustamante, Silvia Delgado, Homero Escobar, William Ramírez, Gabriel Armijos, María Cristina Dávila, Fabián Jarrín, Augusto Navas, Cecilia Albuja, Stalin Benítez, George Mayaf y; en general a todo el resto de trabajadores de la empresa.

Con la ayuda y bendición de Dios, el esfuerzo y dedicación de nuestros trabajadores, y el apoyo de todos ustedes señores accionistas, estoy seguro que en el 2007 lograremos nuevamente resultados positivos para nuestra Empresa.



PEDRO ALVAREZ VILLOTA
Presidente