



E C U A D O R

INFORME GERENCIAL

DFECUADOR S.A.

AÑO 2010



Estimados Señores Accionistas y Directores de DFEcuador:

El año 2010 fue complicado para nuestro negocio de Tiendas Libres de Impuestos, pues las secuelas de la crisis económica mundial 2009 se sintieron aún en el primer semestre del 2010. Sin embargo, pudimos recuperarnos en el segundo semestre y llegar a los mismos niveles de venta del 2009.

He aquí un pequeño análisis que se explica por sí sólo.

INDICADORES ACUMULADOS (2010)

del 01-ene al 31-dic

Total Compañía

Facturación	6,090,891.46	6,084,777.04	6,114.42	0.10
Tickets	105,631.00	98,843.00	6,788.00	6.87
Pr. x Tickets	57.66	61.56	-3.90	-6.33
Pax Viajados	659,849.00	582,672.00	77,177.00	13.25
Pr x Pax Viaj.	9.23	10.44	-1.21	-11.59
Captación	16.01	16.96	-0.95	-5.60

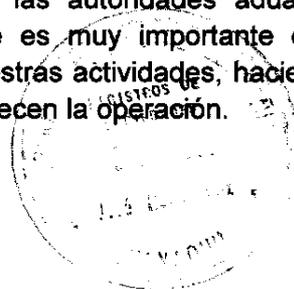
Casi todas las estrategias planteadas para este año tuvieron que ser modificadas actuando de manera reactiva para enfrentar un escenario económico tan cambiante y negativo.

En general ante la imposibilidad de aplicar los planeamientos estipulados para este año reafirmando y potenciando las variables que nos hicieron crecer en 2008, se actuó sobre los resultados intentando restringir el gasto y las inversiones destinando la disponibilidad de flujos y activos a cubrir pasivos y a explorar otras variables productivas como la venta de espacios, publicidad y productos locales con amplios márgenes de rentabilidad.

En este campo exploramos algunas estrategias de desarrollo de marcas propias para mejorar los márgenes en los productos regionales que comenzaron a ser efectivas en diciembre de 2009 y esperamos den sus mejores resultados en 2010.

A la fecha de este informe nos encontramos con un nuevo Código de la Producción que regula, entre otras leyes, el Código Aduanero.

Esto nos abre la oportunidad de socializar con las autoridades aduaneras la parte correspondiente a Tiendas Libres. Creemos que es muy importante desarrollar una legislación práctica pero a la vez normativa de nuestras actividades, haciendo énfasis en controles más que garantías exageradas que encarecen la operación.



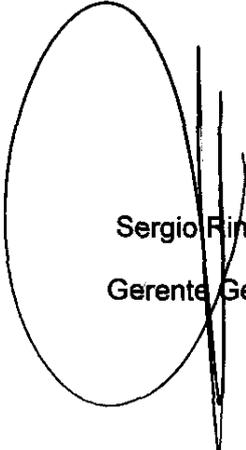
Se espera para este año 2011 obtener indicadores similares a los de 2008.

También para 2011, de común acuerdo con el Proveedor principal (IOSC), se prevé rediseñar el mix de marcas, quitando algunas y reemplazándolas por marcas masivas y de categorías nuevas que permitan incrementar el ticket promedio además de la captación.

En líneas generales 2010 ha sido un año complejo pero se logró estabilizar a la empresa en la faz financiera, además de lograr un óptimo equilibrio en los RRHH a través de una reingeniería en el organigrama de la compañía, dando como resultado una compañía equipada y capacitada para soportar un futuro crecimiento así como también apoyar a las demás empresas del grupo con sus recursos técnicos y humanos.

Los Estados Financieros se encuentran a disposición de los Accionistas y Directores.

Finalmente, indicamos que hemos cumplido a cabalidad las normas en lo que respecta a propiedad intelectual y derechos de autor, así como las disposiciones de la Junta General.


Sergio Rinaldo
Gerente General

