

Guayaquil, 31 de marzo del 2011

INFORME DE ADMINISTRACIÓN 2010

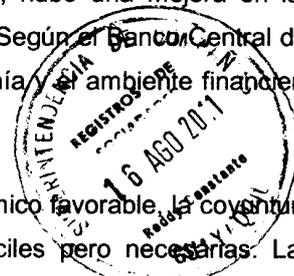
Cumpliendo con lo dispuesto por la ley y el estatuto social de CASA COMERCIAL TOSI C.A., a nombre del Directorio y la Administración, presentamos a ustedes el informe relativo a las actividades de la compañía en el año 2010 y los Estados Financieros al cierre de dicho ejercicio económico.

El 2010 fue considerado como un año de recuperación a la crisis financiera mundial de años anteriores. El crecimiento global fue liderado por economías emergentes (BRIC), y apuntalado por el desempeño positivo de las principales potencias. Las proyecciones para el 2011 de organismos multilaterales como el Banco Interamericano de Desarrollo, Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial son bastantes positivas, tanto a nivel mundial como regional.

De acuerdo a fuentes oficiales, Ecuador presentó un crecimiento del 3.6% en el 2010, una inflación anual de 3.33% y una tasa de desempleo del 6.1%. Adicionalmente, el sector comercio tuvo un crecimiento de 6.32%. En términos generales, hubo una mejora en las condiciones macroeconómicas del país en relación al año anterior. Según el Banco Central del Ecuador, debido a la reactivación de ciertos sectores de la economía y el ambiente financiero mundial, en el 2011 se obtendrá un crecimiento del 5.1%.

A pesar de que el 2010 presentó un ambiente macroeconómico favorable, la coyuntura de CASA TOSI motivó la toma de una serie de decisiones difíciles pero necesarias. Las consecuencias a corto plazo, involucraban cambios estructurales que necesariamente iban a tener una implicancia negativa en los ingresos. El crecimiento vertiginoso de la compañía en los últimos años, la había convertido en una organización poco ágil y con falta de flexibilidad para adaptarse a nuevos entornos.

Por consiguiente, la estrategia de la administración desde Septiembre 2009 fue rentabilizar rápidamente a la operación atacando tres grandes frentes: eficiencia operacional, procesos internos y financiero. Una de las principales decisiones tomadas fue concentrarse en el *core business* de TOSI; es decir, tienda por departamentos. Por lo tanto, a finales de Enero se cerraron las operaciones de cafeterías fuera de tiendas (La Moneda, Albán Borja, La Piazza). La estrategia implementada tiene como objetivo mejorar la eficiencia operativa de la compañía, y que ésta se vea reflejada en un aumento en la venta neta por m².



Al reducir el tamaño de la operación, se realizó una optimización de procesos y una selección exhaustiva de colaboradores. Actualmente, poseemos una estructura organizacional sencilla pero con personal altamente capacitado. Se ha dado énfasis a poseer una fuerza de ventas mucho más comprometida y alineada a las políticas de TOSI.

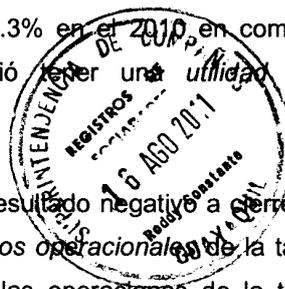
Se privilegió una estructura financiera que permita una tener mayor holgura en el flujo de caja operativo. Una muestra de confianza del mercado de valores hacia el desempeño de TOSI fue la exitosa venta de la Primera Titularización de Flujos Futuros. Dicha emisión obtuvo calificación AA+, la cual fue ratificada por la firma PCR en su última revisión con corte Octubre 2010.

Adicionalmente, en el año 2010 la Superintendencia de Compañías decidió adoptar como normativa contable las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en detrimento de las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC). Las mismas debían tener como período de transición el año 2009, siendo obligación su adopción como primer grupo aquellas empresas que participen activamente del mercado de valores, como fue el caso de CASA TOSI.

Bajo estas consideraciones, CASA TOSI obtuvo los siguientes resultados:

- La *Utilidad Bruta* de la compañía cerró el 2010 en 9,448 MUS\$, 28% menor respecto al año 2009. Los *ingresos operacionales* para el 2009 fueron 18,741 MUS\$, 40% menor al 2009, sin embargo el *margen bruto* se situó en 50.4%, 8.5% superior al año 2009 en términos absolutos, lo cual permitió mantener el nivel de utilidad bruta del negocio.
- Los *Gastos Operacionales* se redujeron un 36.3% en el 2010, en comparación con el 2009, cerrando en 8,27 MUS\$, esto permitió tener una *utilidad operacional* de 1,181 MMUS\$ en el presente ejercicio.
- Los *Resultados No Operacionales* tuvieron un resultado negativo a cierre del 2010, -942 MUS\$. Esto se debió a que se obtuvieron *ingresos operacionales* de la tarjeta de crédito por 229 MUS\$ (producto de una reducción en las operaciones de la tarjeta) y gastos financieros de 1,086 MUS\$.
- Finalmente, la utilidad antes de impuestos y participaciones cerró el año 2010 en 25 MUS\$. Esta diferencia se debió básicamente al menor resultado no operacional producto de menor ingreso de la tarjeta de crédito ocasionado por la continua reducción de los costos financieros de la tarjeta TOSI.

Durante el desarrollo del Plan Estratégico 2009, estuvimos concientes de que el 2010 sería muy difícil. Sin embargo, se tomó el riesgo de realizar estos cambios en miras a reencauzar la



dirección estratégica de la compañía y mejorar la rentabilidad de TOSI al mediano plazo. En el 2011, se pretende reforzar aún más las relaciones estratégicas con nuestros principales proveedores, y aumentar la rentabilidad en cada una de las partes de nuestra cadena de abastecimiento.

Tomando en cuenta la mejora de las condiciones macroeconómicas para el 2011 y los cambios estructurales realizados, CASA TOSI espera un crecimiento aproximado de 43%. Consecuentemente, optimizar los gastos operativos a través de la evaluación continua de indicadores de gestión por área.

Atentamente,



Francesco Zunino
Presidente
CASA COMERCIAL TOSI C.A.

