

ARMOUR - DIAL ECUADOR S.A.

== INFORME GERENCIAL-EJERCICIO 1993 ==

ARMOUR DIAL DEL ECUADOR S.A., es una compañía que se dedica al mercadeo de productos de Tocador, (Jabones y Desodorantes) bajo las marcas DIAL Y TONE, que fabrica y vende a través de terceros con empresas manufactureras locales y distribuidores a nivel nacional.

1993 ha sido un año dificultoso con las mismas características económicas y financieras de 1992, debido a la inflación y devaluaciones, así como a las condiciones propias de esta empresa, con su estructura básica, sin ningún mejoramiento, pese a mis recomendaciones de reformas señaladas en informes anteriores. Todo esto ha significado que nuestra empresa no puede recuperar su participación en el mercado de unidades, tanto de jabones como de Desodorantes, así como la no introducción de productos nuevos, debido a su financiamiento por su costo de fabricación y sobre todo por el costo de la campaña publicitaria, que era un factor de éxito para la introducción del producto, pero era muy riesgoso efectuarlo por las limitaciones propias de esta compañía.

También es necesario señalar las constantes campañas multimillonarias que la competencia efectuó en 1993, que impidió el desarrollo de nuestros productos en el mercado pese a nuestros esfuerzos en campañas promocionales constantes durante todo el año 1993.

Es necesario informar que uno de nuestros principales distribuidores dejó de ser tal, por su propia voluntad. Reemplazamos a dicho distribuidor con otro a nivel nacional, pero que no dió los resultados requeridos y por lo tanto, también dejó de ser nuestro distribuidor. A la fecha contamos con un solo distribuidor, lo cual no es aconsejable por la dependencia total de nuestras ventas en un solo distribuidor, pero que sin embargo, si nos ha estado cumpliendo dentro de lo normal del mercado. Es decir, no hemos sufrido una baja considerable en nuestras Ventas.

En 1993 también hemos tenido problemas en Inventarios de Desodorantes por la falta total de Crown Cork del Ecuador en entregarnos los envases del Desodorante Aerosol de 7 onzas en el nuevo diseño, pues tuvo un atraso de 180 días, lo cual nos hizo perder mercado, que es difícil de recuperarlo por tener tanto tiempo fuera del mercado, dicho producto.

- En nuestra política de Ventas, como indiqué anteriormente, la distribución la hacemos con un solo distribuidor a nivel nacional, por lo



GUAYAQUIL - ECUADOR

TELEFONOS: 440213 - 440564 - P. O. BOX 6907 : FAX 445042

26 ABR 1994

ARMOUR - DIAL ECUADOR S.A.

-2-

que consideramos que deberíamos contar al menos con otro distribuidor más para así tener una mejor cobertura.

En cuanto al crédito que otorgamos a nuestro distribuidor, es el mismo del año pasado, es decir, 45 días en jabones y 60 días en Desodorantes.

- A pesar de las dificultades que hemos encontrado, hemos obtenido en lo que se refiere a valores absolutos, el siguiente resultado:

	1993	Presupuesto 1993	Resultado Real 1992
Ventas Netas	485.731.717	696.057.000	358.372.019
Utilidad antes de Participación empleados e Impuesto a la Renta	36.134.820	55.338.000	33.134.986

En 1993 hemos vendido un +35,54% con relación a 1992 y un -30,22% con respecto al Presupuesto.

En utilidades antes de la participación de empleados 15% y el Impuesto a la Renta, hemos obtenido un +9,5% con relación a 1992 y un -34,70% con referencia al Presupuesto.

Este resultado se obtuvo sin vender las unidades de 1992 así como las presupuestadas, es decir, vendimos un +1,86% de jabón DIAL que en 1992 y en -42,60% con relación al Presupuesto. En jabón TONE vendimos -16,35% con lo obtenido en 1992 y un -57% con relación al Presupuesto; en cuanto al Desodorante obtuvimos lo siguiente: -47,64% con relación a 1992 y un -28,40% comparado con el Presupuesto.

Es necesario señalar que en este año de 1993 solamente hemos producido y vendido el Desodorante Aerosol regular de 7 onzas, pues por su alto costo se dejó de producir el Desodorante de 3 y 13 onzas, así también decidimos dejar de producir el Desodorante Crema por su baja rotación, ya que nos ha costado siete años para vender toda la existencia de este producto.

Estos resultados en ventas son la consecuencia de los factores adversos que hemos tenido en 1993, ya señalados, como la estructura de la compañía, financiamiento, falta de publicidad en T.V. y otros medios. La agresiva campaña publi-promocional de la competencia, que hace que nuestros esfuerzos se diluyan sin obtener nuestros objetivos. También es menester señalar la falta de otro buen distribuidor. Por lo tanto, se hace necesario la búsqueda de soluciones.

GUAYAQUIL - ECUADOR

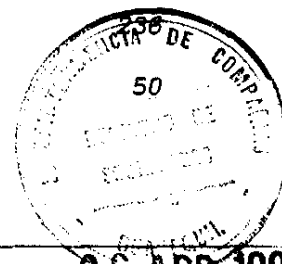
TELEFONOS: 440213 - 440564 - P. O. BOX 6907 : FAX 445042

26 ABR 1994

inmediatas para la consecución de nuestros objetivos en 1994, de lo contrario, nos veremos en problemas de consecuencias imprevisibles.

- Hemos cumplido con todo lo ordenado por la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada en Marzo 29 de 1993.
- También deseo informarles que la empresa no tiene ningún problema legal con clientes, laboral con empleados o con el Estado por glosas fiscales o pendientes de pagar.
- La estructura funcional de la compañía continúa siendo la misma, dirigida por el Gerente General y Representante Legal y responsable del cumplimiento de los objetivos y metas señaladas por el Directorio, complementado por el Contador General, Secretaria y Ayudante general, todos ellos con responsabilidades establecidas.
- Los Aspectos Generales de Operación de la Compañía, podemos decir que fueron aceptables, dentro del ámbito en que se desarrollaron, tanto en producción, comercialización y rendimiento del Ejercicio Económico, pero que se pueden mejorar con la debida inversión de Capital fresco y cambios de estructura a fin de no ser tan dependientes de terceros, como en la actualidad.
- Para que tengan una mejor visión del resultado de 1993 de la compañía, presento un análisis del Estado Financiero al cierre del Ejercicio comparado con el Ejercicio anterior.

1) <u>ESTRUCTURA FINANCIERA</u>	1993	1992
Porcentaje de propiedad de los accionistas de la Compañía	71	74
Porcentaje de los Accionistas con los Acreedores	29	35
2) <u>ADMINISTRACION FINANCIERA</u>		
Liquidez General	393	433
Prueba Acida	164	200
Porcentaje de Crédito sobre cobranza	13	15
3) <u>DE OPERACIONES</u>		
Porcentaje de Ventas sobre Capital de Reservas	267	
Indice de Rotación de Cuentas por cobrar (Clientes)	55	



ARMOUR - DIAL ECUADOR S.A.

-4-

REPOSICION DE INVENTARIOS

	<u>1993</u>	<u>1992</u>
Materias Primas	61 ds	151 ds
Materiales y Suministros	114 "	217 "
Productos Terminados	111 "	69 "

4) DE RESULTADOS

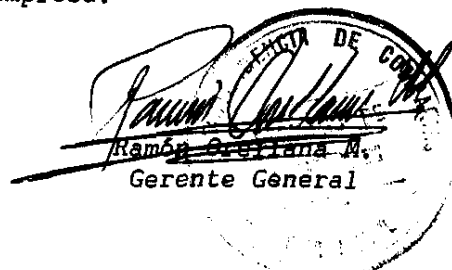
Rentabilidad sobre Capital y Reservas	15	16
Utilidad Bruta en Ventas	32	35
Utilidad del Ejercicio antes de participación Empleados 15% e Impuesto a la Renta	7	9
Utilidad Neta después de Participación Empleados 15% e Impuesto a la Renta	5	6

- Además deseo proponer el destino de las Utilidades obtenidas en 1993 de la siguiente forma:

Después de calcular el 15% de la participación de empleados, esto es la suma de S/.5'420.223.- y el Fondo de Reserva Legal del 10%, es decir, la suma de S/.2'827.457.-, se repartan Dividendos para el pago de los Accionistas la cantidad de S/. 20'000.000 de sucres. Además, una vez pagado el Impuesto a la renta respectivo, esto es S/.2'400.026.- el saldo que quedare, permanezca como utilidades no distribuidas, esto es la cantidad de S/.5'447.113,86.

- Deseo recomendar acciones que puedan beneficiar los resultados de 1994
 - Introducción de productos nuevos, ya sea de producción nacional o importados.
 - Soporte técnico y financiero de ARMOUR INTERNATIONAL COMPANY
 - Aumento de un Distribuidor a nivel nacional
 - Continuar con estudios de cambios de estructura para un mejor futuro de esta Compañía

Para finalizar, dejo constancia de mis agradecimientos a los señores miembros de la Compañía, en especial a ARMOUR INTERNATIONAL COMPANY por su colaboración y confianza depositadas en mi persona y también al personal de Armour DIAL del Ecuador S.A. por su colaboración en la consecución de los objetivos de la Empresa.


 Ramón G. G.
 Gerente General

GUAYAQUIL - ECUADOR

TELEFONOS: 440213 - 440564 - P. O. BOX 6907 : FAX 445042

26 ABR 1994