

# INFORME DE GERENCIA GENERAL

2012

## Estimados Accionistas:

A fin de cumplir con las obligaciones que establece la Ley y los Estatutos de la Compañía, me es grato someter a su consideración el presente informe a través del cual puedo compartir con ustedes los acontecimientos más importantes que influyeron en la operación de VIRUMEC S.A. durante el año 2012.

## I. ASPECTOS GENERALES

### Entorno Económico Nacional

Según algunas cifras oficiales, la economía ecuatoriana en el año 2012 creció en el 5,2%, decreciendo 2,76% en relación al crecimiento económico del año 2011. La inflación fue del 4.17%.

La tasa de desempleo se situó en el 5%, la misma que representa una disminución del 0,5% con relación a la de diciembre del año 2011; mientras el subempleo se ubicó en el 39,62%.

## II. ASPECTOS OPERACIONALES

El año 2012 fue un año que arrancó muy positivamente en todas las líneas, tanto así que el 1er trimestre alcanzamos un crecimiento vs. el 2011, del 20% total compañía y 99% de cumplimiento del presupuesto planteado. Iniciado el 2do trimestre, comenzamos a sentir una contracción en el mercado que, al final del mismo, nos llevó al 16% de crecimiento vs. el 2011 y al 97% de cumplimiento del presupuesto, agudizándose la contracción del 3er trimestre al final del cual, logramos el 12% de crecimiento y 93% de cumplimiento del presupuesto.

Con este deterioro de las ventas esperábamos un 4to trimestre con mucha incertidumbre, sobre todo por el impacto de las medidas impositivas dispuestas a todos los licores de alto contenido alcohólico, por las autoridades del país, en el mes de Julio.

### **III. RECKITT BENCKISER:**

La estrategia planteada para este año fue similar a la del año 2011. Buscamos impulsar el crecimiento horizontal en el canal tradicional y vertical en el canal moderno. Nos planteamos incrementar el número de clientes activos a 280, alcanzando el 93% de este objetivo, es decir, 263 clientes. Las actividades de mercadeo, fueron como siempre, definidas por el proveedor; nosotros nos encargamos de la correcta implantación de las mismas.

RB representó el 83% del negocio. Su participación en el canal moderno fue del 70%, que significa 2% más que el objetivo planteado y, 30% en el canal tradicional. El mix de productos para este canal es una importante debilidad que no logramos solucionar. Hemos planteado algunas alternativas al proveedor, sin éxito. Seguimos en la búsqueda de líneas de productos que enriquezcan el portafolio para este canal.

#### **3.1 Mix de Productos**

A diferencia de los dos últimos años no hubo mayores novedades en lo que se refiere a productos nuevos, lanzamos muy tímidamente Woolite Mix Colors, reemplazamos fragancias en Air Wick Fresh Matic (AWFM) aparato y eléctricos en la línea de Air Care, lo que nos permitió seguir consolidando esta categoría que hoy es la de mayor participación y venta del negocio, seguida por Shoe Care y limpiadores especiales como Easy Off. Ha sido muy motivante ver el desempeño que tiene la categoría de Pest Control, ubicándose en 4to puesto.

#### IV. LICORES

##### **Estrategia Comercial:**

Definimos como objetivo comercial incrementar el número de clientes y alcanzar 770 clientes activos, logramos cumplir el 95% de este objetivo que son 737 clientes activos a diciembre del 2012. Se aplicó una importante dedicación al canal VIP, con catas personales en residencias particulares, sobre todo en la ciudad de Guayaquil.

La administración definió no realizar incrementos de precios durante el año 2012; a no ser que hubiera alguna modificación impositiva importante, de hecho, tuvimos que ajustar precios de los productos Inverhouse principalmente, que sufrió un incremento del 91,60%, incremento que aplicamos únicamente en los inventarios que tuvieron que ser nacionalizados con esta nueva tarifa de ICE.

La administración estableció como objetivo para el período 2012, incluyendo productos nuevos; un crecimiento del 30,8% en valores; el resultado obtenido fue del 10,8%, esto debido principalmente al impacto de las medidas impositivas que afectó a Inverhouse y a los vinos españoles.

En el presupuesto se tomó en cuenta la incorporación de la línea de Vodka de Bell Brands y vinos Libaneses Ksara, pero debido a las medidas impositivas, decidimos descartar estas líneas; esto significó USD. \$ 17.000.00 que no ingresaron, por lo tanto el cumplimiento de vinos fue del 100%.

- a) **Bodega Familia Zuccardi.-** Esta bodega se convirtió en la # 1 para VIRUMEC, participando con el 34%.
- b) **Fecovita.-** Se ubica en el 2do lugar, con una participación del 26%, así se mantiene como la bodega #1 en el segmento de Tetrabrick de origen argentino.
- c) **Bodega Ventisquero.-** Se presenció un muy buen desempeño, logrando ubicarse en el 4to puesto de la línea de licores totales y, en el 3ero del segmento vinos.

- d) **Bodega Dante Robino.**- Participa con el 10% del total y se ubica en la 4ta posición de vinos de la Compañía. Es el #2 en el segmento de espumantes argentinos, después de Chandon.

Como conclusión, la estrategia planteada para el 2012 en la línea de licores fue un verdadero éxito.

## V. ESTRATEGIA DE PRODUCTOS JASPE

Si bien el año 2011 habíamos solucionado el tema de abastecimiento, el año 2012 volvió a complicarse significativamente en este proceso. Esto ocasionó que el 2012 haya sido un año difícil para esta línea. El quiebre de stock ocasionó que algunos clientes nos descodifiquen, como sucedió en SMX.

Esta línea tiene una serie de compañías nacionales que fabrican y comercializan estas categorías de productos a precios mucho más bajos.

Debemos recordar que en el 2011, esta línea creció en un 67% en valores y en el 2012 decreció el 13,7%; si hacemos un análisis bianual, podemos definir que la línea crece el 20% anual compuesto.

En esta línea, el equipo comercial definió un crecimiento del 34% para la elaboración del presupuesto.

Confío que este año con los cambios implementados en Logística, logremos superar los quiebres y recuperar el mercado perdido.

## VI. RELACIONES CON SOCIOS COMERCIALES

### 6.1 Reckitt Benckiser

Podríamos aseverar que la relación entre VIRUMEC y RB es muy buena; este calificativo se da en base a un desempeño que dicho proveedor reconoce como, excelente. En el 2012 RB contrató una ejecutiva que maneja y asiste a su negocio en Ecuador para VIRUMEC y QUIFATEX.

No todas las noticias son buenas, nos informaron que a partir del año 2013 ya no asumirían el costo de las impulsadoras – mercaderistas, lo que representa aproximadamente US. \$ 140M x año, esto debido a que ellas realizan trabajo comercial y que el impulso lo dirigirán solo a las campañas globales en las grandes ciudades. Sin duda, es un impacto muy fuerte para la compañía que exigirá mayor eficiencia en el 2013.

La inversión de Trade fue de USD \$ 1'171MM, 20% más de lo invertido en el 2011, es decir, mantiene el mismo nivel de crecimiento del año 2011 en este rubro. El margen bruto que logramos con este proveedor es de 21,7%.

### 6.2 Jaspe

Tuvimos la visita del señor Francisco Álvarez y su esposa, con el fin de evaluar el negocio que, obviamente venía decayendo vs. el 2011. Verificaron el diferencial que hay en los precios con los productos de producción nacional. Concluyeron que en realidad ellos son costosos debido a que importan los paños de china vía Europa, empaacan y reexportan. Nos plantearon la posibilidad de vendernos la marca JASPE contra un volumen de compra por tres años y a cambio nos conectaban con sus proveedores. La administración no ha tomado ninguna resolución al respecto, debido a proyectos prioritarios que actualmente desarrollamos. La relación con este proveedor es muy buena. Si bien es un negocio pequeño, tiene un gran potencial con buen margen del 38%.

### 6.3 Bodega Familia Zuccardi

Se ha consolidado como la Bodega insignia de VIRUMEC; representa el 41% del negocio de vinos y el 34% del departamento de licores, con un margen bruto de 40,6%. La relación con el dueño de

la Bodega, señor José Alberto Zuccardi, así como con Mauricio Lima, Brand Manager para Ecuador es muy satisfactoria.

La innovación de esta bodega es algo extraordinario, ubicándose como pioneros en el desarrollo de los Terroirs. Considero que nuestro futuro con ellos es muy halagador, con un portafolio muy extenso y dirigido a todos los segmentos. El 2012, la bodega ganó en el concurso de vinos organizado por la Cofradía del Vino tres medallas de PLATA.

Estos resultados son producto del enorme esfuerzo que desplegó todo el equipo de VIRUMEC, sobre todo los ejecutivos responsables de la línea, con degustaciones, catas, auspicios, participación en concursos etc.

#### **6.4 Bodega Dante Robino**

Esta bodega tuvo un gran crecimiento el año 2011, este año los resultados generales de la Bodega nos son muy buenos apenas 3,6% de crecimiento, esto debido al extraordinario desempeño del año 2011 (74%) con un crecimiento anual promedio 34%. El margen bruto está en el orden de 40,6%

Esta Bodega obtuvo una **MEDALLA DE ORO** en el concurso Organizado por la Cofradía del Vino, con el producto Gran Dante Bonarda, estará disponible próximamente en VIRUMEC.

#### **6.5 Fecovita**

Con esta Federación de cooperativas Vitivinícolas, mantenemos una relación muy buena; estamos próximos a incorporar nuevas referencias de vinos con mayor valor agregado como es Estancia Mendoza, categoría varietales y un vino dulce natural, Dilema; que consideramos ayudarán a mejorar el margen bruto de la línea que está en el 33,7%, debido a la alta participación de vino Toro en Tetrabrick cuyo precio es el más bajo de la compañía.

#### **6.6 Destilería Inverhouse (Escocia), Whisky Catto's**

Esta es la categoría de Licores que se ha visto realmente afectada a niveles de evaluar la decisión de mantenernos o no en el negocio de whisky. Ya que como estrategia nacional de "Salud Pública",

el gobierno decidió modificar nuevamente los aranceles para la importación de licores, aplicando arancel específico de US. \$0,25 por grado alcohólico por litro, para los licores cuyo origen sea de países que no mantienen acuerdos comerciales con Ecuador. Esta medida afectó significativamente al precio la línea de licores INVERHOUSE, whisky Catto's incrementando el costo en aproximadamente US\$10. Este nuevo costo nos obligó a ajustar los precios, lo que a su vez generó una importante disminución de la rotación.

#### **6.7 Bodega Ventisquero**

Esta fue la bodega que más premios obtuvo en concurso organizado por la Cofradía del Vino. Una medalla de ORO y 2 de PLATA.

Tuvimos la presencia de Brand Manager, con quien hicimos algunas actividades promocionales. Los resultados de la bodega son buenos +15,2% después de haber crecido el año anterior 59%, lo que da un crecimiento anual compuesto del 35%.

### **VII. INVERSIÓN EN TRADE Y MARKETING VINOS & LICORES**

VIRUMEC invirtió el año 2012 en Trade y Marketing la suma de USD. \$ 196.M, que equivale al 10,2% sobre las ventas.

### **VIII. PERSONAL**

Para VIRUMEC, el equipo humano es el pilar fundamental de la compañía, sin ellos no se podría lograr lo que hemos venido logrando. Hemos mantenido el nivel salarial acorde con el mercado, lo que ha provocado que el nivel de rotación sea casi nulo en el nivel gerencial, de jefaturas y asesores comerciales.

Hemos sido muy cuidadosos en no incrementar la infraestructura administrativa que no sea necesaria.

<b>TOTAL COMPAÑÍA:</b>	<b>64</b>
Mercadeo	3
Logística	3
Administración	13
Impulsadoras – Mercaderistas	22
<b>Ventas:</b>	
(Gerentes & Jefes de Ventas: 5)	23
(Vendedores: 18)	

### 8.1 Convención de Ventas

Este año elegimos la Casa del Suizo en el Oriente, para realizar la Convención Anual de Ventas; allí presentamos los resultados del año 2012, presupuesto 2013 y la planificación estratégica, con el fin de lograr el compromiso de todos y cada uno de los integrantes del equipo comercial.

## IX. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

En Julio iniciamos el ejercicio de planificación estratégica de la compañía, dirigidos por nuestro Presidente Ejecutivo, Dr. Francisco Páez.

Durante seis meses, el grupo gerencial, dedicó dos días mensuales a la elaboración de la planificación estratégica; los resultados fueron muy halagadores sobre todo por el compromiso adquirido por el equipo ejecutivo.

## X. SITUACIÓN FINANCIERA

	2.011,00		2.012,00	
<b>RAZÓN CORRIENTE</b>				
Activo corriente	4.943.349,00	<b>1,44</b>	5.951.817,00	<b>1,58</b>
Pasivo corriente	3.421.306,00		3.768.150,00	
<b>PRUEBA ACIDA</b>				
Activo corriente - inventario	3.425.676,00	<b>1,00</b>	4.247.017,00	<b>1,13</b>
Pasivo Corriente	3.421.306,00		3.768.150,00	
<b>ROTACIÓN DE INVENTARIO</b>				
Inventario x 360 días	1.517.673,00	<b>52</b>	1.704.800,00	<b>55</b>
Costo de ventas	10.569.905,00		11.213.581,00	
<b>DÍAS DE CARTERA</b>				
Cuentas x Cobrar x 360 días	3.209.679,00	<b>84</b>	3.573.158,00	<b>87</b>
Ventas	13.747.889,00		14.821.796,00	
<b>DÍAS A PROVEEDORES</b>				
Cuentas por Pagar (proveed.) x 360 días	1.564.524,00	<b>53</b>	1.705.222,00	<b>55</b>
Costo de ventas	10.569.905,00		11.213.581,00	
<b>Retorno sobre Patrimonio (ROE)</b>				
Utilidad neta	314.835,00	20%	503.694,00	26%
Patrimonio	1.593.898,00		1.967.489,00	
<b>Retorno sobre Activos totales ((ROA)</b>				
Utilidades netas	314.835,00	6%	503.694,00	8%
Activos totales	5.117.263,00		5.953.435,00	

NOTA.- La cuenta de Proveedores debió ser de 29 días, pero RB solicitó que no le paguemos en diciembre. VIRUMEC disponía de los fondos para atender esta obligación.

### Otros indicadores:

OTROS INDICADORES CLAVES	Objetivo	Real	Diferencia
CRÉDITO (DSO)	67	68	0,91
% COBRANZAS	85	92	6,91

INVENTARIOS (DÍAS)	RB	Jaspe	Licores	Total
OBJETIVO	30	90	154	50
REAL	34,4	136,3	163,7	48,3
ÍNDICE	4,4	46,3	9,7	-1,7

## XI. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

VIRUMEC S.A.  
ESTADO DE RESULTADOS  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 Y 2012  
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS EE.UU.)

Ingresos	2011	%	2012	% -ING.	Variación	%
	\$		\$		\$	
Operacionales	13.747.889	100,00%	14.821.796	100,00%	1.073.908	7,81%
<b>Costos</b>						
Costo de ventas	10.569.905	76,88%	11.213.581	75,66%	643.676	6,09%
<b>UTILIDAD (PERDIDA) BRUTA</b>	<b>3.177.984</b>	<b>23,12%</b>	<b>3.608.215</b>	<b>24,34%</b>	<b>430.232</b>	<b>13,54%</b>
<b>Menos</b>						
Gastos Operac.de Admin.	819.961	5,96%	812.506	5,48%	-7.455	-0,91%
Gastos Operac.de ventas	1.758.999	12,79%	1.932.399	13,04%	173.400	9,86%
Gastos Operac.de Mercadeo	895.542	6,51%	1.079.591	7,28%	184.049	20,55%
( - ) Recuperación Trade	-969.461	-7,05%	-1.171.984	-7,91%	-202.523	20,89%
Gastos Operac.Financieros	192.785	1,40%	182.668	1,23%	-10.117	-5,25%
Total Gastos Operacionales	2.697.826	19,62%	2.835.179	19,13%	137.353	5,09%
<b>RESULTADO NETO OPERACIONAL</b>	<b>480.158</b>		<b>773.036</b>		<b>292.878</b>	
<b>Más :</b>						
Ingresos no operacionales	48.816	0,36%	5.868	0,04%	-42.948	-87,98%
<b>Menos:</b>						
Provisión Baja Inventario	63.483	0,46%	75.345	0,51%	11.862	18,69%
Provisión Cuentas Incobrables	119.247	0,87%	54.476	0,37%	-64.771	-54,32%
<b>RESULTADO PRESENTE EJERCICIO</b>	<b>528.974</b>	<b>3,85%</b>	<b>778.904</b>	<b>5,26%</b>	<b>249.930</b>	<b>47,25%</b>
<b>15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES</b>		<b>79.346</b>		<b>116.836</b>		
<b>23% IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>134.793</b>		<b>158.375</b>		<b>23.582</b>	
<b>RESULTADO NETO OPERACIONAL</b>	<b>314.835</b>		<b>503.694</b>		<b>188.859</b>	

## XII. CONCLUSIONES

- ✓ Este ha sido el mejor año en utilidades para VIRUMEC desde su fundación.
- ✓ El ejercicio el año 2012 generó ingresos operacionales de US. \$ 14'821.796, que significa US. \$1'073.908, más que el año 2011.
- ✓ La utilidad bruta es de US\$ 3'608.215, lo que significa US\$430.232 más que el año 2011.
- ✓ Utilidad neta operacional es de US\$ 773.036 que supera en US\$292.878 al año 2011.
- ✓ Utilidad repartible para el 2012 es de US\$ 503.694 generando US\$188.859 más que el año 2011.

Estos logros no se hubiesen conseguido sin:

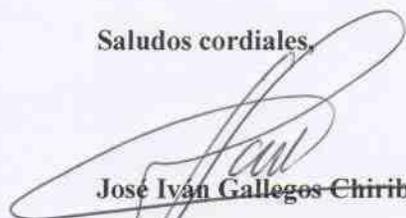
- El gran equipo humano y profesional que tiene VIRUMEC S.A.
- La inversión que realizó RB para apoyar la rotación, fue fundamental.
- Adecuada estrategia de precios de línea de licores, así como la gran inversión que hizo VIRUMEC tanto al canal Trade, como a la generación de marcas.
- Adecuado manejo de inventarios.

### **XIII. DESTINO DE UTILIDADES**

Ustedes recordaren que la asamblea del 2010 autorizo la capitalización del 100% de la utilidades generadas en ese periodo para la compra y adecuación del centro logístico, no fue posible hacerlo el año 2011 por el crecimiento de la compañía. El año 2012 hicimos la negociación de los activos de Ecualliquors.

La gerencia propone la capitalización del 50% de las utilidades generadas en el año 2012 y la repartición de utilidades del otro 50% pagaderas los meses de mayo y junio, sin intereses. Espero tener el apoyo de todos los accionistas en esta solicitud de capitalización. Agradezco mucho a los señores accionistas por la atención prestada a la presentación de este informe y por el continuo apoyo que la Gerencia recibe de ustedes, cada vez que se lo requiere.

**Saludos cordiales,**

A handwritten signature in black ink, appearing to read "José Ivan Gallegos Chiriboga", is written over the typed name.

**José Ivan Gallegos Chiriboga**  
**GERENTE GENERAL**  
**VIRUMEC S.A.**