

INFORME DE GERENCIA GENERAL 2013

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 2013.

1.- ASPECTOS GENERALES

Entorno Económico Nacional:

Según algunas cifras oficiales, la economía Ecuatoriana en el año 2013 creció en el 4,1% con una inflación del 2,70% demostrando una reducción de este rubro equivalente al 35%.

La tasa de desempleo se situó en 4,86% la misma que representa una disminución del 3,5% con relación a la de diciembre del año 2012, mientras el subempleo se ubicó en el 43,35% generando un incremento del 8,1%.

2.- ASPECTOS OPERACIONALES

En el año 2013 se inició con mucha incertidumbre, el bajo nivel de dinamismo que se sintió durante el último trimestre del año 2012, afectó el inicio del año 2013, sin embargo, en el primer trimestre logramos un crecimiento del 6%, el segundo trimestre mantuvimos el crecimiento del 5%, y el tercer trimestre del 4%, valor con el que cerramos el año.

Varias fueron las causas de este desempeño, la principal fue el bajo nivel de abastecimiento de Reckitt Benckiser, debido a los dos paros de carreteras en Colombia, en los meses de marzo y septiembre, existió cambios en los sistemas de forecast exigidos por Reckitt Benckiser, así como los tiempos de colocación de órdenes de compra, y con cambio del personal de logística en Virumec, entre otros; lo cual afectó importantemente al objetivo de inventarios generando un Back Order del 11,4%, además de algunos productos discontinuados.

2.1.- Resultados de Ventas Frente al Año Anterior

RESUMEN COMPARATIVO DE VENTAS			
LINEAS	2012 VALORES	2013 VALORES	VARIACION %
RECKITT BENCKISER	12.400.336	12.589.030	2
JASPE	295.685	330.224	12
SUBTOTAL	12.696.021	12.919.254	2
VINOS Y LICORES	1.960.160	1.935.259	-1
NUEVA LÍNEA	0	0	NA
TOTAL	14.656.182	14.854.513	1
V&I SIN CATTO'S	1.623.540	1.935.259	18
TOTAL REAL	14.319.561	14.854.513	4

2.2.- Participación de Ventas por Línea y Zona

PARTICIPACIÓN DE VENTAS DE CADA LÍNEA POR ZONA (%)										
CATEGORIA	SMX	AS QUITO	QUITO	SIERRA	AS GYE	COSTA	HR QUITO	HR GYE	P&O	TOTAL
RECKITT BENCKISER	39,6%	12,0%	3,7%	10,8%	17,7%	16,5%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
JASPE	21,2%	21,8%	2,8%	14,7%	6,9%	32,6%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
SUBTOTAL	39,0%	12,2%	3,7%	10,7%	17,4%	16,9%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
VINOS Y LICORES	23,6%	2,9%	5,6%	4,1%	5,2%	7,8%	21,4%	10,4%	19,1%	100,0%
NUEVA LÍNEA										
TOTAL	37,0%	11,0%	3,9%	9,8%	15,8%	15,8%	2,8%	1,4%	2,5%	100,0%

2.3.- Variación de Ventas 2012 vs 2013

VARIACION DE VENTAS vs AÑO PASADO (%) POR CANAL										
CATEGORIA	SMX	AS QUITO	QUITO	SIERRA	ASSGYE	COSTA	HR QUITO	H&R GYE	P&O	TOTAL
RECKITT BENCKISER	0,8%	-2,7%	-2,3%	9,0%	-0,5%	5,2%				1,5%
JASPE	21,2%	5,5%	-6,9%	11,6%	18,4%	11,0%				11,7%
SUBTOTAL	1,1%	-2,4%	-2,4%	9,1%	-0,3%	5,4%				1,8%
VINOS Y LICORES	-	1,3%	-33,6%	-46,9%	-18,9%	-12,7%	13,2%	53,4%	40,3%	-1,3%
NUEVA LÍNEA										
TOTAL	-0,5%	-2,2%	-10,1%	3,1%	-1,3%	4,0%	13,2%	53,4%	40,3%	1,4%

3.- RECKITT BENCKISER

La estrategia planteada para este año fue crecer al menos el **5%** en clientes, buscamos impulsar el crecimiento horizontal en el canal tradicional y vertical en el canal moderno. Establecimos codificar los productos en **280** clientes y logramos hacerlo en **292**, lo que significa un crecimiento del **5%**.

Reckitt Benckiser representó el **84,7%** del negocio, su participación en el canal moderno, fue del **69%**; que significa el **1 %** más que el objetivo planteado y el **31%** 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.

Tuvimos un modesto crecimiento del **1,5%** en esta línea de negocio. La causa principal fue el alto nivel de Back Order que significó el **11,4%** que traducido a valores representa **US\$1,435.149** con eso hubiésemos logrado un crecimiento equivalente al **13%** que significa el **9%** más del crecimiento del PIB.

VENTAS COMPARATIVAS RECKITT
2012 vs. 2013

CATEGORIA	2012 (R)	2013 (R)	%
	VAL	VAL	VARIACION
SHOE CARE	2.705.786	3.057.986	13,0
SANPIC	239.213	223.848	-6,4
EASY OFF	1.426.124	1.409.691	-1,2
AIR CARE	4.631.731	4.522.402	-2,4
LAVATORY CARE	413.005	361.202	-12,5
PAN SCOURERS	704.388	653.308	-7,3
METAL POLISH	99.368	102.001	2,7
LAUNDRY CARE	850.193	852.038	0,2
FURNITURE	379.884	407.154	7,2
PEST CONTROL	950.643	999.398	5,1
TOTAL	12.400.336	12.589.030	1,5

El margen bruto obtenido es del 22%.

MEZCLA DE PRODUCTOS RECKITT
(%)

CATEGORIA	2012 (R)	2013 (P)	2013 (R)
SHOE CARE	22%	21%	24%
SANPIC	2%	2%	2%
EASY OFF	12%	11%	11%
AIR CARE	37%	40%	36%
LAVATORY CARE	3%	3%	3%
PAN SCOURERS	6%	5%	5%
METAL POLISH	1%	1%	1%
LAUNDRY CARE	7%	7%	7%
FURNITURE	3%	3%	3%
PEST CONTROL	8%	8%	8%
TOTAL	100%	100%	100%

3.1.- Licores

Fue un año bastante difícil para esta línea de negocio, los altos impuestos a las bebidas alcohólicas, las limitaciones y restricciones de publicidad hizo que muchos de nuestros clientes reduzcan sus compras, de hecho Supermaxi disminuyó su pedido de navidad en un 35%. El comercio informal creció importantemente. Sin embargo esta línea de negocios nos ha dado muchas satisfacciones, nos hemos posicionado como una importante empresa importadora y comercializadora de vinos.

3.2.- Estrategia Comercial

Para lograr el crecimiento del 18% obtenido este año, se debió a la estrategia de incrementar nuestra cobertura horizontal llegando a un mayor número de clientes, de hecho establecimos atender 770 clientes y logramos 896 clientes que significa 15% más que lo planteado, también ampliamos nuestra cobertura vertical en el canal moderno y On Trade.

No se hicieron ajustes de precios ya que no hubo nuevas medidas impositivas y el mercado no demostró incrementos.

4.- MIX DE CANALES

A continuación se demuestra cómo se incrementa la participación del canal moderno tradicional y On Trade, vemos al tradicional con menor participación por no disponer de productos para este canal, básicamente por la salida de Catto's. El canal de mayor crecimiento en este año es: VIP 40%; H&R GYE 53%; H&R UIO 13%.

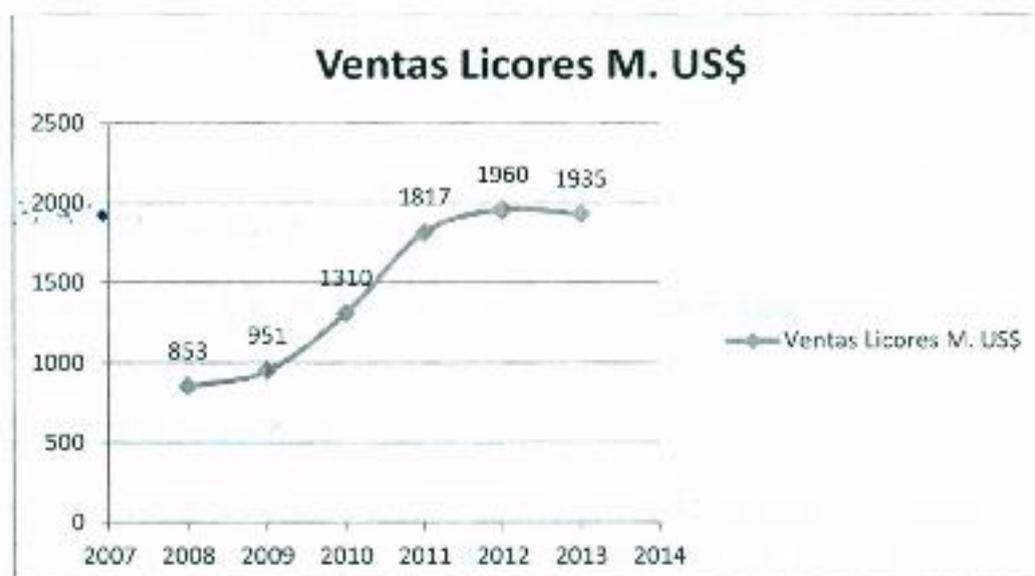
MIX DE CANALES (%)	
	V/L
MODERNO	36%
TRADICIONAL	26%
ON TRADE	38%

4.1.- Ventas

La temporada de fiestas se demoró en arrancar y recién a mediados del mes de noviembre es que despegó.

Las restricciones de la publicidad de bebidas alcohólicas establecida por la nueva Ley de Comunicación impidieron publicitar las marcas, sin embargo la promoción a través de email y de catas dio buenos resultados.

VENTAS COMPARATIVAS DE LICORES			
CATEGORIA	2012 vs. 2013		%
	US\$ VAL	US\$ VAL	
FECOVITA	511.248	490.925	-4
ZUCCARDI	661.239	897.461	35,7
ROBINO	198.568	298.077	50,1
CVNE	32.035	33.647	5
VIÑA PEDROSA	2.632	518	-80,3
VENTISQUERO	198.873	149.686	-24,7
JUVE Y CAMPS	7.364	37.296	406,4
KSARA	0	0	NA
LA GITANA	11.580	7.922	-31,6
INVERHOUSE	336.620	19.727	-94,1
TOTAL	1.960.160	1.935.259	-1,3
TOTAL- INVERHOSE	1.623.540	1.915.532	18%



Para el año 2013 la empresa se planteó un crecimiento del 30% en esta línea, sin embargo no fue posible cumplir el presupuesto debido a una serie de factores. uno de estos fue la demora en la renovación de Registros Sanitarios de la línea de Ventisquero, que caducaron en el mes de julio y las nuevas exigencias de las autoridades ecuatorianas con respecto a certificados de BPM como documento habilitante para el trámite del Registro Sanitario, todo esto impidió que además no podamos incorporar algunos de los nuevos productos definidos para este periodo. A pesar de todos estos factores el crecimiento de esta línea fue del 18%.

4.2.- Bodegas Argentinas

Son las más importantes para la empresa, participan con el **92%** del negocio de V&L.

Familia Zuccardi: Se convirtió en la Bodega N.- 1 para Virumec pasando del **34%** de participación en el año 2012 al **48%** en el año 2013, lo que la ubicó en la Bodega N.- 3 de importación.

Bodega Dante Robino: Fue la de mayor crecimiento, con el **132%** nos posicionamos como líderes en el segmento de espumantes, su participación fue del **16%** y se ubicó el treceavo lugar de exportaciones.

Fecovita: No tuvo muy buen desempeño debido a que no pudimos incorporar productos nuevos por la dificultad de obtener los Registros Sanitarios, sin embargo participa con el **28%** en el negocio de V&L, y además se ubica en noveno lugar de las importaciones Argentinas. El producto estrella en esta bodega es **Estancia Mendoza**.

Todas nuestras Bodegas Argentinas están el **Top 15** de importaciones.

4.3.- Bodegas Chilenas

Ventisquero: No fue un buen año porque no fue posible renovar los Registros Sanitarios.

4.4.- Bodegas Españolas

Bodega Juve & Camps: recibimos la visita del Gerente Comercial para las Américas, quien constató que el trabajo desarrollado es muy bueno por lo que ofreció recursos para la inversión del desarrollo de la marca. Creció el **68%**

Bodega Cvne: Obtuvo un buen desempeño, no hemos incorporado nuevas referencias. Creció el 5%

4.5.- Producción Nacional

ECUALIQUORS:

En el mes de enero concretamos la compra de los activos, marcas y equipos al Sr. Diego Santos, con el fin de iniciar la fabricación de licores nacionales.

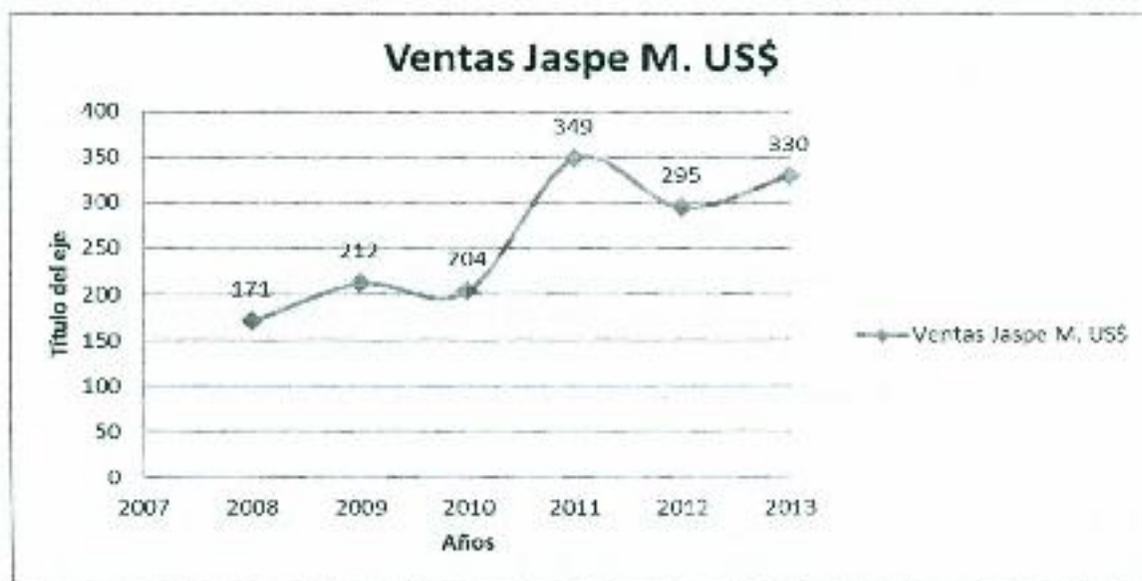
Como parte de los activos adquiridos están las marcas de: **Ron Cubanero Plata y Oro, Ron Bucanero y Relicario; Aguardiente Pajaro Azul, Aguardiente de sabores Freez, y otras.** Iniciamos el trámite de Registros Sanitarios y solo hasta agosto fue que pudimos obtenerlos. Los costos de producción y comercialización no hacían viables lanzar la línea de **Ron y Aguardiente tradicional**, por los que decidimos postergar el lanzamiento y completar la línea de Aguardientes con sabores, los que por su grado alcohólico pagan menos ICE, mejorando el MB. Iniciamos el trámite de Registros Sanitarios pero no fueron emitidos hasta terminar el año, esperamos poder lanzar la línea el primer trimestre del 2014.

5.- PRODUCTOS JASPE

Hemos definido que debido al alto tránsito que tienen estos embarques, la única forma de crecer es mantener niveles altos de inventarios. Es una línea que aporta con el 39% del margen bruto.

A continuación un breve análisis de los números obtenidos en el 2013.

<u>VENTAS COMPARATIVAS JASPE</u>			
<u>2012 vs. 2013</u>			
<u>TOTAL VIRUMEC</u>			
CATEGORIA	US\$	US\$	%
	VAL	VAL	VAL
PAÑOS DE SECADO	143.473	131.565	-8,3
LIMPIEZA DE COCINA	71.424	77.956	9,1
LIMPIEZA DEL AUTO	7.441	9.313	25,2
LIMPIEZA DE ZAPATOS	73.347	111.391	51,9
TOTAL	295.685	330.224	11,7



6.- RELACIONES CON SOCIOS COMERCIALES

- Reckitt Benckiser:** Hemos mantenido una buena relación con la Sra. Ximena Gutiérrez, ejecutiva responsable del negocio de Reckitt Benckiser en Ecuador. Carlos Pabón, Gerente General de Reckitt Benckiser nos visitó en el mes de noviembre respaldando la gestión, de alguna manera, justificando el Back Order y ratificando el nuevo modelo de negocio planteado que lo expongo a continuación. En el mes de septiembre nos impusieron un nuevo modelo de negocio, en el cual nos nombraban como único distribuidor de toda la línea Reckitt Benckiser, así como de las nuevas líneas que ingresarían al país durante el **2014**.

La propuesta fue que a partir del **2014** la **Compañía Confiteca** sería la única responsable de atender al canal tradicional, debido principalmente por la plataforma tecnológica con la que operan, con un alto número de vendedores (**120**), buscan una mejor cobertura en el canal tradicional. Lo preocupante de esta nueva estructura es que nuestro margen se reduce al **5%**, adicionalmente nos entregaron el manejo de importación directa de **SUPERMAXI** con un Fee del **3%**. La inversión de Reckitt Benckiser de Trade fue de **US\$ 1'142MM**.

- Jaspe:** Mantenemos una muy buena relación con esta compañía, están muy satisfechos con el desempeño del año.

El año pasado nos propusieron vendernos la marca **Jaspe** para fabricar localmente, sugiero que en vista del cambio de la matriz productiva planteada por el Gobierno Nacional debemos considerar la propuesta de fabricación nacional de esta línea.

- **Bodega Familia Zuccardi:** Se ha consolidado como la Bodega insignia de **Virumec**, representa el **48%** del negocio de vinos. La relación con el dueño de la Bodega José Alberto Zuccardi, así como con Mauricio Lima Brand, Manager para Ecuador es muy buena. Este año tuvimos la presencia de Ana Amitrano, Gerente de Ventas de la Bodega en la Gala del Vino.
- **Bodega Dante Robino:** Esta bodega tuvo un gran crecimiento el año **2013**, este año los resultados generales de la Bodega fueron sorprendentes, logramos crecer el **50%**.
- **Fecovita:** Con esta Federación de Cooperativas Vitivinícolas, mantenemos una relación muy buena. Pudimos incorporar apenas una referencia de las planificadas. No fue posible hacerlo debido al retraso de la bodega en emitir los documentos habilitantes para la obtención del Registro Sanitario.
- **Destilería Inverhouse (Escocia), Whisky Catto's:** No se realizó ninguna nueva importación por no ser competitivos con el mercado informal.
- **Bodega Ventisquero:** Muy buenas relaciones, tuvimos la presencia de José Miguel Montes Brand manager de la Bodega, como explique anteriormente los resultados de las ventas no se logró por la falta de renovación de Registros Sanitarios.

También nos visitó el Gerente para América de Cvne y Juve & Camps.

7.- INVERSIÓN EN TRADE Y MARKETING VINOS & LICORES

Virumec invirtió en el año **2013** en el Trade y Marketing la suma de **US\$ 251.M** que equivale al **12,3%** sobre ventas.

8.- PRODUCTOS NUEVOS

8.1.- Reckitt Benckiser

Se incorporó al portafolio únicamente dos referencias de baja rotación: velas y varitas de la línea Air Wick.

8.2.- Licores

Incorporamos nuevos productos de las Bodegas:

Bodega Zuccardi: Santa Julia Merlot, Shyraz.

Bodega Dante Robino: Novecento Malbec, Novecento Raíces, Novecento Rose.

Fecovita - Bodega Estancia Mendoza: Estancia Mendoza 375 ml.

8.3.- Super-Max

En octubre firmamos el contrato de distribución exclusivo para el Ecuador de la línea de afeitadoras **Super-Max**. En diciembre finalmente arribó al puerto.

9.- PERSONAL

Debido a la nueva estructura comercial impuesta por Reckitt Benckiser tuvimos que liquidar a 20 personas que laboraban en el canal tradicional.

9.1.- Convención de Ventas

Este año elegimos la Casa del Suizo en el Oriente, para realizar la convención anual de ventas, ahí presentamos los resultados de la planificación estratégica con el fin de lograr el compromiso de todos y cada uno de los integrantes del equipo comercial.

10.- SITUACIÓN FINANCIERA

10.1.- Emisión de Obligaciones

Debido al buen manejo financiero tuvimos la visita de la empresa **IBS**, quien nos propuso aprovechar de un sistema de financiación de emisión de deuda por **US\$2'000.000**, hemos entregado todos los documentos y esperamos repuestas el primer trimestre del **2014**.

10.2.- Índices Financieros

Remitirse al informe de Auditoría.

11.- INVENTARIOS

En el mes de Julio convoqué a una junta de socios para informar que había una diferencia de inventarios, una vez analizados se definió que fueron diferencias que se fue acumulando durante los últimos años, sin que auditoría los informe.

El monto de la diferencia fue de **US\$ 96M**, para cubrir estos valores utilizamos las provisiones para cuentas incobrables.

Debido al mal manejo de este tema resolvimos cambiar de **Empresa Auditora D' Brag** por **Russell Bedford Ecuador**.

12.- CONCLUSIONES

Este ha sido el segundo mejor año en generación de utilidades para Virumec desde su fundación.

El ejercicio del año **2013** generó ingresos operacionales de **US\$15'993.907** incluye la facturación de Trade cubierto por Reckitt Benckiser, aportando una utilidad bruta **US\$4'651.056**.

Utilidad operacional es de **US\$ 530.229**

Utilidad repartible es de **US\$ 341.751**

12.1.- Destino de Utilidades

La gerencia propone la capitalización del **100%** de las utilidades generadas en el año **2013**; se vislumbra un año que va estar afectado en ventas por las restricciones impuestas por el **INEN**, que podría afectar al negocio en niveles del **40%**.

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,



José Iván Gallegos Chiriboga
Gerente General
Virumec S.A.