

85016

INFORME DE GERENCIA 2006

Estimados accionistas:

En primer lugar, me siento en la obligación moral de ofrecer a ustedes mis sinceras disculpas por el inmenso retraso que ha habido para convocarles a esta reunión que debió haberse celebrado varios meses atrás.

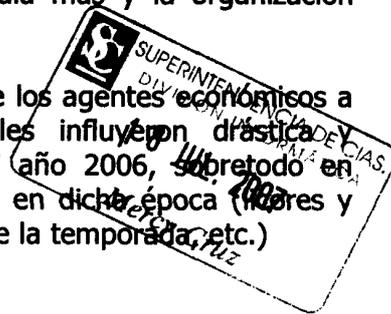
Es importante que ustedes sepan que estamos en el proceso de cambio de sistema gerencial en vista de que el anterior se ha quedado corto en la medida que el negocio ha crecido y las demandas de información gerencial se han multiplicado. El nuevo sistema se denomina SIIGO, es de origen europeo, no obstante que la atención directa la recibimos de Bogotá. El servicio al cliente del nuevo sistema no estuvo a la altura de nuestras expectativas, por lo que hemos experimentado dificultades para generar reportes que nos permitan realizar los comentarios y los análisis más profundos como amerita el presente informe.

En todo caso, me es grato someter a su consideración el presente informe, a través del cual deseo informar a ustedes acerca de los acontecimientos más importantes que influyeron en la operación de VIRUMEC S.A. durante el año 2006, a fin de cumplir con las obligaciones que establece la Ley y los Estatutos de la Compañía

1.- Ambiente de negocios

El año 2006 fue un año de importantes expectativas en relación al crecimiento de los negocios. Los antecedentes experimentados en el año 2005 nos hicieron ver con optimismo el 2006, lo cual se reflejó en los objetivos de negocios que nos propusimos en los respectivos presupuestos. El consumo venía creciendo importantemente, nuestro posicionamiento comercial se solidificaba cada día más y la organización administrativa y comercial era cada vez más productiva.

Sin embargo las preocupaciones de los consumidores y de los agentes económicos a raíz de los resultados de las elecciones presidenciales influyeron drásticamente y directamente en los resultados del último trimestre del año 2006, ~~sobre todo en~~ aquellas líneas cuyo tradicional volumen de ventas crece en dicha época (flores y vinos para las festividades, insecticidas para el comienzo de la temporada, etc.)



2.-Resultados

El presupuesto de ventas planteado para el 2006 fue de \$ 6'683.239, sin embargo, al cierre del año 2006, logramos solamente un lejano 90% como se desprende del siguiente cuadro:

	US\$ (M)
Presupuesto	6'683
Ventas	6'044
Cumplimiento	90%

Si analizamos por línea de negocio, se puede observar que la línea Jaspe se acercó importantemente a nuestras metas, la línea Reckitt Benckiser logró solamente un 93%, mientras que la línea de licores terminó con un decepcionante desempeño. En efecto:

CUMPLIMIENTO PRESUPUESTARIO POR LÍNEA

	Presupuesto (\$ M)	Real (\$ M)	Cumplimiento (%)
Reckitt Benckiser	5'697	5'299	93
Jaspe	147	145	99
Licores	839	601	72

Sin embargo, si analizamos el crecimiento logrado en relación al año pasado, la gestión de ventas fue satisfactoria, pues logramos un robusto incremento equivalente al 13%, incluidos extraordinarios crecimientos tanto en la línea de licores así como en la línea Jaspe, mientras que en Reckitt Benckiser se logró un modesto crecimiento, como se puede ver a continuación:

CRECIMIENTO HISTÓRICO

	2005 (\$ M)	2006 (\$ M)	Variación (%)
Reckitt Benckiser	4'874	5'299	9
Jaspe	97	145	50
Licores	399	601	51
Total	5'370	6'044	13

3.-Estrategias de ventas productos Reckitt Benckiser

La mejoría del mix de productos ya se convirtió en una tendencia que la venimos observando desde el año 2005. Se ha logrado incrementar el porcentaje de participación en el negocio de otras categorías, como limpiadores especiales, insecticidas y otras, disminuyendo la dependencia de la categoría de cuidado del calzado y esponjillas.

En cuanto a las zonas geográficas, la Costa, en general, tanto en autoservicios como en el canal tradicional, creció a ritmo más acelerado que el resto de zonas del país, disminuyendo de esta manera la dependencia de la Sierra que tradicionalmente ha tenido la línea.

Mientras tanto, Reckit Benckiser que había representado un 90% de nuestras ventas en el año 2005, representó el 88% en el año 2006.

4.- Relaciones con Reckitt Benckiser

Las relaciones con RB fueron un poco tensas durante el primer semestre, cuyo origen fue la propuesta realizada por ellos de incluir un adendum al contrato, en el cual se estipulaba entre otras cosas que la vigencia del mismo sea de un año, que RB podía atender directamente a clientes selectos en el Ecuador, y otras de similar gravedad. Tuvimos como era lógico que oponernos y finalmente logramos detener el objetivo de RB, para lo cual la gerencia hizo varias gestiones, incluyendo información, reuniones y una presentación muy importante de los logros obtenidos por VIRUMEC desde el año 2000 al 2005 en crecimiento de ventas.

Parecería que la alta rotación de ejecutivos de RB a todo nivel hizo perder la óptica del desempeño de VIRUMEC S.A. en los últimos años

La Gerencia considera que se ha elevado la credibilidad de la administración local y que se han estabilizado las relaciones comerciales en un nivel más productivo y de mutua confianza. Sin embargo, la Gerencia considera indispensable e impostergable el abrir nuevas opciones de negocio que diversifiquen en forma significativa la todavía altísima dependencia del negocio.

5.- Productos Nuevos

Manteniendo la decisión de disminuir la dependencia de RB la gerencia definió la necesidad de continuar explorando líneas y formas alternativas de negocio. En este contexto se desarrollaron varios contactos sobretodo en Colombia, Uruguay y Argentina, los cuales esperamos que puedan concretarse con nuevas líneas o extensiones de las existentes durante el 2007.

En cuanto se refiere a la línea de vinos y licores se estableció que el 2006 debía ser un año para consolidar las marcas nuevas de licores que fueron introducidos a finales del 2005 y cuyo desempeño generó el crecimiento del 51%.

Las razones expuestas al principio del presente informe impidieron que se cumpla la totalidad de nuestras expectativas, no obstante el notable crecimiento de ventas obtenido de todas maneras. Sin embargo, se han mantenido los contactos, sobretodo con los proveedores del whisky escocés, para evaluar nuevas alternativas.

En lo que hace referencia al producto energizante que habíamos definido introducir durante el 2006, se produjo un hecho que hizo imposible su introducción en el mercado. En efecto, el Estudio Jurídico Fabara y Asociados, encargado por los fabricantes de obtener el Registro Sanitario, lo obtuvo dentro de la categoría de alimento medicado, lo cual hizo imposible comercializarlo en el mercado, por las limitaciones que un producto amparado bajo este concepto presenta, como es el control de precios entre otros. Fabara y Asociados está tratando de solucionar el tema desde julio del 2006. Habrá que evaluar si se mantiene la oportunidad del mercado.

6.- Departamento de Cobertura

La administración decidió cerrar el departamento de cobertura, ya que no se logró concretar la introducción de las líneas de productos apropiados para este canal, tales como fideos y jabones que eran fundamentales para la obtención de una masa crítica que permita hacer crecer el negocio. Por esta razón no se renovó tampoco el contrato de operación y distribución de Agua Tradicional que venció en Febrero del 2006

En todo caso, las actividades de cobertura que se llevaron a cabo permitieron el fortalecimiento de las marcas RB, Jaspe y las de licores a nivel de tiendas.

7.- Personal

Virumec estuvo enfocado en especializar el manejo de los canales, para lo cual contrató a un ejecutivo de alto nivel para desarrollar el departamento de licores, se abrió la posición de coordinador de mercadeo junior para Guayaquil, así como la de un coordinador para soporte de autoservicios, licores y se reemplazó al Gerente de Cuentas Claves de autoservicios Guayaquil.

En general la rotación de personal ha sido muy baja, lo que indica que el personal está motivado y muy identificado con los objetivos de la empresa. La baja rotación también da cuenta de un adecuado nivel salarial en las distintas posiciones en relación al mercado nacional de remuneraciones.

Contratamos la asesoría de Gloria Landázuri, para desarrollar el sistema de evaluación de desempeño y política salarial.

8.- Infraestructura

Se remodelaron las instalaciones de la oficina de Guayaquil con el fin de ofrecer mejores condiciones de trabajo al personal.

9.- Situación Financiera

Los requerimientos de apoyo financiero necesarios para mantener el crecimiento logrado el 2006 hizo necesario recurrir al sector financiero. Se obtuvo con Produbanco una línea de crédito en condiciones favorables, lo cual nos permitió cumplir los compromisos de pago con nuestros proveedores.

Se renovó la operación de leasing de vehículos para los ejecutivos claves.

Se han realizado los reclamos al SRI para obtener la devolución vía nota de crédito de los recursos que generó la retención en la fuente de los años anteriores, por un valor aproximado de US\$ 20 M

10.- Resultados

10.1 Estado de Pérdidas y Ganancias

VIRUMEC S.A.						
ESTADO DE RESULTADOS						
AL 31 DICIEMBRE DEL 2006						
	2005	%-ING.	2006	%-ING.	Variación	%
Ingresos						
Operacionales	5.370.460	100%	6.044.561	100%	674.101	13%
Costos						
Costo de ventas	<u>4.279.591</u>	80%	<u>4.778.705</u>	79%	<u>499.113</u>	12%
UTILIDAD (PERDIDA) BRUTA	<u>1.090.869</u>	20%	<u>1.265.857</u>	21%	<u>174.988</u>	16%
Menos						
Gastos Operac.de Admin.	407.702	8%	423.987	7%	16.285	4%
Gastos Operac.de ventas	513.634	10%	745.645	12%	232.011	45%
Gastos Operac.Financieros	<u>112.594</u>	2%	<u>132.199</u>	2%	<u>19.606</u>	17%
RESULTADO NETO OPERACIONAL	<u>56.939</u>	19%	<u>-35.974</u>	22%	<u>-92.914</u>	-163%
Mas :						
Ingresos no operacionales	12.642	0%	41.499	1%	28.857	228%
Menos:						
Gastos no operacionales	15.127	0%	4.181	0%	- 10.946	-72%
RESULTADO PRESENTE EJERCICIO	<u>54.455</u>	1%	<u>1.344</u>	0%	<u>- 53.111</u>	-98%

Podemos apreciar un incremento en la utilidad bruta equivalente al 16 % en relación al 2005, lo cual tiene que ver con una mejoría de la calidad de negocio debido a una mejor relación costo-precio que se vio influenciada, entre otras razones, por el crecimiento de mayor de dos líneas más rentables como son Jaspe y licores.

Sin embargo, también se puede observar un incremento del 45% en los gastos operacionales de venta que equivalen a \$232M, los cuales representan un 12% de nuestras ventas. Este sustancial cambio me permito explicar a continuación:

RB como resultado del pretendido adendum (explicado en el numeral 4 del informe) resolvió no reconocer la diferencia de estructura de precios que VIRUMEC S.A. había mantenido durante los años anteriores, lo cual significó que no nos reconozcan US\$ 92.000 por diferencial de listas de precios.

Adicionalmente, la administración decidió impulsar el departamento de licores, para lo cual se diseñaron algunas actividades enfocadas a promocionar la marca del nuevo espumante Suá, a través de la degustación del producto. La campaña denominada Tour Suá tuvo un costo de US\$ 30.000 y se realizó durante la temporada de playa de la costa.

Ya para finales de año contratamos a la Agencia de Publicidad Grupo Creativo para diseñar y ejecutar una campaña publicitaria para Vinos de la Bodega Familia Zuccardi, whisky James Catto's y Espumante Suá, cuyo costo fue de US\$ 50.000.

Por otro lado, se limpió el inventario y se dio de baja a los productos en mal estado de los últimos 2 años por un valor de US\$ 35.000.

Los restantes US\$ 25.000 representaron el costo de la inversión en un renovado y suficiente equipo de ventas del departamento de licores.

10 Balance General

DESCRIPCION	AÑO 2001	AÑO 2002	AÑO 2003	AÑO 2004	AÑO 2005	AÑO 2006
ACTIVO CORRIENTE	1.545.058	1.464.109	1.930.874	2.094.227	2.366.492	2.732.259
ACTIVO FIJO	24.332	24.472	29.980	40.453	35.811	38.472
OTROS ACTIVOS	1.581	42.343	53.737	29.701	29.700	29.700
TOTAL ACTIVO	1.570.971	1.530.924	2.014.591	2.164.381	2.432.003	2.800.431
PASIVO CORRIENTE	1.389.347	1.472.734	1.634.755	1.789.644	2.024.785	2.393.875
PATRIMONIO	181.624	58.190	379.837	374.737	407.217	406.556
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.570.971	1.530.924	2.014.592	2.164.381	2.432.003	2.800.431

El incremento del activo corriente está determinado principalmente por el rubro cuentas por cobrar a clientes que se incrementa en 47%, debido a una nueva modalidad que la empresa adoptó en cuanto a las facturas de Supermaxi, las cuales

en definitiva constituían medio de pago al Banco, pero que representaban un costo financiero adicional que era menester optimizar.

Del mismo modo el incremento en los pasivos se debe principalmente a un mayor endeudamiento bancario, por las razones ya anotadas, las cuales produjeron un desequilibrio en el flujo de caja de la empresa por las ventas inferiores a las presupuestadas y por las inversiones que se debieron hacer sobretodo para apoyar comercialmente al departamento de licores.

10.3 Índices Financieros

A continuación, me permito presentar algunos índices financieros que dan medidas adicionales para establecer el desempeño de la empresa y su situación financiera actual.

Estos índices de liquidez se usan para hacer frente a las obligaciones a corto plazo.

	2005	2006
Razón corriente	1,18	1,09

Este parámetro de medición financiera se muestra estable del 2005 al 2006, la empresa mantiene su capacidad de responder a sus obligaciones adquiridas. Mientras más alta sea la razón corriente será mayor la capacidad de la empresa para pagar sus cuentas.

Prueba Ácida	0,56	0,73
---------------------	------	------

Este índice muestra una importante mejoría con relación al 2005, esta razón se concentra en el efectivo, los valores realizables y las cuentas por cobrar con relación a las obligaciones circulantes y de esta forma brinda una medida más penetrante de liquidez que la razón corriente.

Rotación de Inventario	5,40	6,20
-------------------------------	------	------

Mientras más alta sea la rotación de inventarios, más eficiente la administración de del producto.

Margen Bruto de Utilidad	20,30	20,90
---------------------------------	-------	-------

Como producto de un cambio en las listas de precios este margen se muestra un ligero incremento en el 2006.

11.- Conclusiones

Como se puede deducir de lo explicado en el presente informe, la empresa no pudo lograr sus objetivos de negocio fundamentalmente por las siguientes razones:

- a. Contracción de la demanda de productos en el último trimestre del año debido a las condiciones políticas del País (US\$ 300 M)
- b. Diferencial de la lista de precios de Reckitt Benckiser (US\$ 92 M)
- c. Inversión publicitaria en vinos y licores (US\$ 80 M)
- d. Estructuración del departamento de ventas de licores

Sin embargo, estoy convencido que algunas de estas razones representan inversiones para el futuro, cuyos resultados tenemos el optimismo de poder verlos en el futuro.

12. Reparto de Utilidades

Por las razones anotadas, los resultados de utilidades de la empresa se reducen a US\$ 1.344, las cuales por su monto solicito que sean capitalizadas en su totalidad.

Agradezco mucho a los señores accionistas por la atención prestada a la presentación de este informe y por el continuado apoyo que la Gerencia recibe de ustedes, cada vez que se lo requiere.

Saludos cordiales,



José Iván Gallegos
Gerente General
Virumec S.A.