

**INFORME DE LA GERENCIA GENERAL A LA JUNTA DE  
ACCIONISTAS DE LA COMPAÑIA MONTANA ECUADOR  
MONTANEC S.A.**

Quito, 30 de marzo de 2017.

Señores Accionistas:

De conformidad con lo previsto en los Estatutos de Montana Ecuador Montanec S.A. y las normas establecidas por la Superintendencia de Compañías del Ecuador, presento a ustedes el Informe de la Gerencia General del año 2016.

**OBJETIVOS:**

- 1.- Dar a conocer las actividades realizadas por Montana Ecuador Montanec S.A. en el ejercicio anual correspondiente al año 2016.
- 2.- Presentar algunos indicadores financieros relevantes.
- 3.- Estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor por parte de la compañía.
- 4.- Explicar los cambios proyectados, basados en propuestas comerciales que permitirán lograr utilidades a futuro.

**1.- ACTIVIDADES REALIZADAS.**

Montana Ecuador Montanec S.A. alcanzó en el año 2016 ingresos netos operativos por US\$4.936.801,00 (Cuatro millones Novecientos Treinta y Seis mil Ochocientos Uno con 00/100 dólares), restando costos y gastos se llegó a obtener una utilidad operativa antes de participación de trabajadores e impuesto a la renta de US\$78.174,00 (Setenta y Ocho mil Ciento Setenta y Cuatro con 00/100 dólares), Montana Ecuador Montanec S.A., obtuvo una Utilidad Neta del ejercicio 2016 de US\$20.205,00 (Veinte mil Doscientos Cinco con 00/100 dólares).

Durante el año 2016 se presentó lo siguiente:

- En el año 2016 hubo un incremento considerable en ventas del 31,24% con respecto a las ventas del año 2015, lo que ayudo mucho para poder cumplir con los objetivos trazados y llegar a obtener utilidad.
- El desafío para el 2016 fue bastante alto, el presupuesto fue muy retador planteando un incremento del 50% dada la situación tan difícil que tenía

la compañía (considerando los resultados de los años anteriores). De la misma forma se buscó revertir la participación de las diferentes familias en las ventas totales; disminuir la participación de los commodities y aumentar la participación de las especialidades de avicultura y ganadería.

| Ecuador                      | 2015             | 2016             |                  |                     |            |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|---------------------|------------|
|                              |                  | Ventas           | Presupuesto      | % Var. vs Vta. 2015 | % vs Ppto. |
| Unidad de Negocios           | Ventas           |                  |                  |                     |            |
| Monogástricos                | 1,100,574        | 1,718,665        | 2,413,509        | 56%                 | 71%        |
| Ganadería                    | 1,104,213        | 1,402,776        | 1,533,762        | 27%                 | 93%        |
| Salud Ambiental              | 267,609          | 247,165          | 477,105          | -8%                 | 52%        |
| Ingredientes para Balanceado | 1,219,771        | 1,574,191        | 1,127,139        | 29%                 | 92%        |
| <b>Total</b>                 | <b>3,692,167</b> | <b>4,942,796</b> | <b>5,551,515</b> | <b>34%</b>          | <b>89%</b> |

Fuente: Flexline

- Se logró un crecimiento del 34% con un cumplimiento del 89% del presupuesto.
- Se logró incrementar la participación de las especialidades en la venta total; es así que ahora nuestra principal familia es la de monogástricos (en el 2015 fue la tercera) con un crecimiento de 56%, la segunda familia es la de commodities (en el 2015 era la primera) con un crecimiento de 29% y la tercera es ganadería (en el 2015 era la segunda) con un crecimiento del 27%
- Se incorporó al grupo de Representadas a Olmix, Norfeed, Himalaya, ADM, Lallemand y Venco. Estas empresas y sus productos ya están en proceso de registro, en el caso de Himalaya y ADM ya tenemos productos a nivel comercial en Ecuador.
- Registros que obtuvimos en el 2016 (de los productos que ya tenemos a nivel comercial, logramos una facturación de \$ 32 287:
  - Gusansol Bovis 1%
  - Zeus Premix
  - Vitachick pro
  - Nitarpro 20%
  - Proafos
  - Chuspisol 10WG
  - Availa Mn
  - Availa Cr
  - Availa Cu
  - Excential Energy plus
  - Ratamix pellet
  - Alfitox
  - Proapak broiler

- Proapak cerdos engorde
  - Proapak cerdos recría
  - Proapak reproductoras producción
  - Proapak reproductoras inicio levante
  - Proapak cerdos reproductores
  - Proapak postura
  - Fungiban plus
  - Proapak pavos
  - Excential butycoat
  - Excential zincoat
  - Excential rumen pass
- Actualmente se vive una época de desarrollo tecnológico, modificación de sistemas económicos, transformaciones estructurales, apertura de nuevos mercados, lo que genera más competencia, a nivel nacional e internacional. Montana Ecuador en busca de mejorar sus competencias ha realizado varios cambios como son modernizar procesos, maquinarias, sistemas financieros, capacitar al recurso humano que es el más importante para la empresa, en busca de todo lo antes indicado Montana realizó varios cambios en distintas áreas:
  - En el Área Administrativa se cambió la Gerencia General, salió la Dra. Martha Silva en el mes de marzo 2016, ocupando el cargo Martin Orbegoso; el cual supervisa todas actividades de la empresa.
  - En el mes de abril salió Daniel Macías Administrador de la Bodega Guayaquil, y se contrató al señor Juan Manuel Ibarra, con este cambio se mejoró la atención al cliente interno y externo; sin embargo, aún no se cubren el 100% de nuestras expectativas. Estamos trabajando para que esta evolución sea de la manera que necesitamos.
  - En el mes de septiembre del 2016 se contrató a un nuevo Jefe de Bodega en Quito, el señor Celso Vega que es una persona que conoce ampliamente la empresa y nos ayuda en la recepción, almacenamiento y distribución de nuestro producto de manera eficiente y efectiva.
  - Reemplazamos al vendedor de ganadería en la costa en mayo, ahora Fidel Valarezo es nuestro nuevo vendedor, la zona ha mostrado un crecimiento de 44% en el 2016 vs el 2015
  - Por motivos familiares Dany Perez dejó la compañía en noviembre, en su reemplazo hemos contratado a Danilo Romero, aún es muy pronto para medir sus resultados. Cabe mencionar que Dany fue el vendedor que mejor evolucionó en el 2016 logrando un crecimiento del 77%.
  - En diciembre 2015, solicitamos un préstamo a Montana Perú por \$58 000 a una tasa de interés del 9,32% anual, el cual tuvo un periodo de 12 meses. Los fondos se repartieron en los siguientes activos fijos:
    - En diciembre 2015, pagamos una camioneta doble cabina, destinada para Juan Roberto Vargas, la camioneta la recibimos en enero del 2016.
    - Compramos un camión de 2.5TM en febrero 2016, con el cual hemos logrado optimizar en costos y tiempo la entrega de productos a nuestros clientes chicos y medianos. Cabe

mencionar que dicho préstamo ha sido pagado en su totalidad.

- En abril 2016 se retomó el proyecto Bühler para Ecuador, el intercambio de información entre Bühler, Montana Perú (Vicente Vega e Iván Ramírez) y Montana Ecuador (Marcelo Tipan) comenzó en mayo. Paralelamente Marcelo Tipan (líder del proyecto en Ecuador) comenzó a buscar proveedores locales para los trabajos complementarios (ingeniería civil, metálica y eléctrica).
- La aprobación del proyecto por parte de Martin Orbegoso se dio en junio y el inicio de obras fue en Agosto; la Bühler llegó en agosto, la obra terminó en diciembre y el arranque se hizo en enero del 2017.
- El costo total del proyecto fue de \$326 000, de los cuales \$126 000 corresponden al sistema de mezclado y fueron financiados por Montana Perú a una tasa de 9.32% anual por un periodo de 48 meses; los \$200 000 restantes corresponden a todos los trabajos complementarios y fueron financiados por Montana Ecuador.
- En diciembre del 2016 se vendió una camioneta del año 2011 la cual tenía 350 mil km de recorrido en \$8 000. Con dichos fondos se compró una camioneta doble cabina para el supervisor de ganadería, se completó el valor del vehículo mediante un financiamiento con la tarjeta corporativa del banco por \$20 000 a un plazo año. En ese mismo periodo, hemos adquirido una moto para la mensajería de la empresa, el valor invertido en este activo fue de \$3 500 el cual hemos cancelado de contado. Hemos podido vender la moto anterior en \$250.
- En el año 2016 hemos logrado hacer economías de escalas optimizando nuestros costos de producción y la capacidad instalada al casi 90% de nuestra planta. Así, en el 2016 se produjo un total de 1 411TM VS 1 088TM en el 2015.

## 2.- ALGUNOS INDICADORES FINANCIEROS AÑO 2016.

Los indicadores abajo expuestos generan una visión general de la situación financiera.

### ACTIVO CORRIENTE:

El activo corriente del año 2016 es de US\$ 3.414.480,00 en donde el 40.89% corresponden a los activos financieros que en el año 2016 es de US\$ 1.396.148,00

### SALDO TOTAL DE CARTERA:

Las ventas netas del año 2015 fueron de \$ 3.985.860,00 y las cuentas por cobrar a clientes no relacionados en ese mismo año fueron de USD\$ 1.055.936,00 dando así un 26.49% en cartera por cobrar, respecto a las ventas del año 2015.

Sin embargo, en el año 2016 las ventas netas fueron de US\$ 4.896.566,00 y las cuentas por cobrar a clientes no relacionados del año 2016 fueron de US\$ 1.412.003,00 dando así un 28.84% en la cartera por cobrar, respecto a las ventas del año 2016, por lo que podemos observar un aumento de variación de las cuentas por cobrar del 2016 con respecto al año 2015, y esto se determina por el aumento significativo en ventas que la empresa obtuvo.

Del total de las cuentas por cobrar en el año 2016, US\$ 523.636,68 pertenecen a cartera vencida, el cual representa el 40.04% con respecto del total de cuentas por cobrar a clientes no relacionados, de lo cual, el 56.32% se concentran en clientes que están vencidos de 1 – 30 días, el 13.44% clientes que están vencidos de 31 – 60 días y el 30.23% clientes con valores vencidos mayores a 61 días. No obstante, el 59.96% pertenecen a valores vigentes con respecto al total de las cuentas por cobrar en el año 2016.

En este sentido, durante el 2016 se detectó que había clientes que no tenían regularizada su línea de crédito, por lo que se puso mucho énfasis en cumplir con todas las políticas de crédito sugeridas por la casa matriz.

#### **ACTIVO PRODUCTIVO:**

El activo productivo del año 2016 es de US\$ 1.396.148,00 correspondientes al valor total de cartera más inventarios valorados en US\$ 1.422.033,00 dando un total de US\$ 2.818.181,00 sobre el total de activos US\$ 4.405.496,00 que representa el 63.97% lo que demuestra que Montana Ecuador financieramente continúa dando cumplimiento al objeto Social definido en el estatuto de la compañía.

#### **PASIVOS:**

Los pasivos más importantes en el año 2016 estuvieron constituidos en su mayoría por cuentas por pagar a Montana S.A (nuestro principal accionista), por un total de US\$ 1.195.448,00 que constituye el 41,32% respecto al total de los pasivos de ese mismo año US\$ 2.893.285,00.

#### **PATRIMONIO:**

El valor total del patrimonio al año 2016 es de US\$ 1.512.211,00

Al término del año 2016 la pérdida acumulada asciende a US\$ 2.161.094,00

### **3.- CUMPLIMIENTO CON LAS NORMAS DE PROPIEDAD INTELECTUAL.**

La compañía Montana Ecuador S.A. Así realizó las gestiones ante el Instituto Ecuatoriano de propiedad Intelectual IEPI, obteniendo el registro del nombre comercial MONTANA ECUADOR MONTANEC S.A., debiendo para el efecto

cumplir con los requisitos y procedimientos vigentes sobre propiedad intelectual.

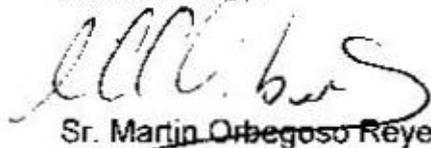
#### **4.- CAMBIOS PROYECTADOS QUE PERMITAN OBTENER UTILIDAD.**

Nuestro esfuerzo estará enfocado en la calificación de productos de especialidad con alto margen en nuestros clientes habituales y la ampliación de nuestro abanico de clientes (grandes y medianos)

1. Seguiremos desarrollando las habilidades de venta de nuestro equipo comercial, mejorando el nivel de conocimiento de nuestros productos y la relación con nuestros clientes. Lo que nos permitirá aprovechar las oportunidades para calificación de nuestros productos.
2. Se incorporarán a nuestro portafolio productos de la marca Olmix y Nor feed. Permittiéndonos participar del segmento de secuestrantes Premium y de antioxidantes, entre otros.
3. Continuamos con el registro de nuevos productos marca Montana y de las representadas con las que ya contamos en Ecuador.
4. Fortaleceremos nuestra relación con nuestros clientes y la generaremos con los clientes con los que no la tenemos, es prioridad abrir nuestra paleta de clientes.
5. La relación con nuestros distribuidores (avícolas y ganaderos) será mas intensa y cercana, les daremos más herramientas y conocimientos para maximizar sus resultados.

Lo antes expuesto son las principales y relevantes actividades realizadas y por realizar, el cual dejo constancia de la manera más resumida en el presente informe, para que quienes hagan uso de este documento tengan una versión apropiada de la situación de la empresa Montana Ecuador.

Atentamente,



Sr. Martín Orbegoso Reyes.  
GERENTE GENERAL.  
MONTANA ECUADOR S.A.