

Manta, 30 de Marzo del 2018

Señores accionistas:

Dando cumplimiento a las obligaciones legales y estatutarias, en mi calidad de representante legal de la compañía me permito presentar el Informe anual de gestión correspondiente al ejercicio del año 2017 y los resultados del mismo.

ENTORNO ECONOMICO

El análisis de la economía ecuatoriana en el año 2017 muestra que se ha empezado a recuperar del choque causado por los bajos precios de petróleo y de los efectos del terremoto del año 2016, por lo que el PIB acumulado en 2017 se incrementa en un 2,8% en comparación con el mismo período en 2016. La economía se ha recuperado en un 4.7% desde el punto más bajo en el primer trimestre de 2016, para lo cual el consumo de los hogares contribuyó con el 76% de la expansión (+ 3.6%).

Fuente: BCE



A pesar de una recuperación de 33% en el precio promedio del petróleo en 2017, el nivel de reservas se redujo a USD\$2.200 millones. El gobierno pudo cubrir USD\$12.800 millones en necesidades de financiamiento, cubriendo un déficit fiscal mayor al esperado de -5.8%. A pesar de la presión fiscal, el sector público trajo USD\$12.200 millones en deuda externa y exportaciones de petróleo y envió USD\$9.400 millones al exterior, para un positivo neto de 2.800 millones de dólares en 2017, pero el sector privado trajo USD\$ 22.200 millones y envió al exterior USD\$25.300 millones con un resultado negativo neto de USD\$3 mil millones.

El aumento en el precio del petróleo ayudará al país en 2018, asumiendo que el precio promedio se sostenga en USD\$55 el barril para el crudo ecuatoriano y un mayor

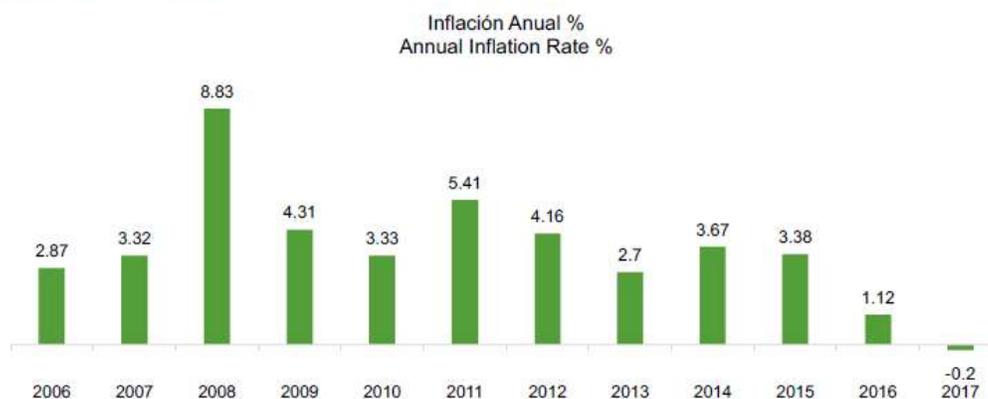
crecimiento mundial en 2018 ayudará a que las exportaciones privadas a continúen expandiéndose en un 8% anual, por lo que la estimación de crecimiento para 2018 será de 2.0%.

El principal riesgo para el país sigue siendo la balanza de pagos ya que las reservas internacionales son bajas y el crecimiento está orientado al consumo y si las importaciones recuperan los niveles de 2014, incluso con el petróleo a USD\$55, el déficit de la balanza comercial en 2018 puede superar el -2% del PIB.

Si bien la narrativa se centra en el frente fiscal, el riesgo real es que el problema de balanza de pagos estresa el sistema monetario, por lo que la restricción fiscal y los controles de importación parecen ser la única opción para el país.

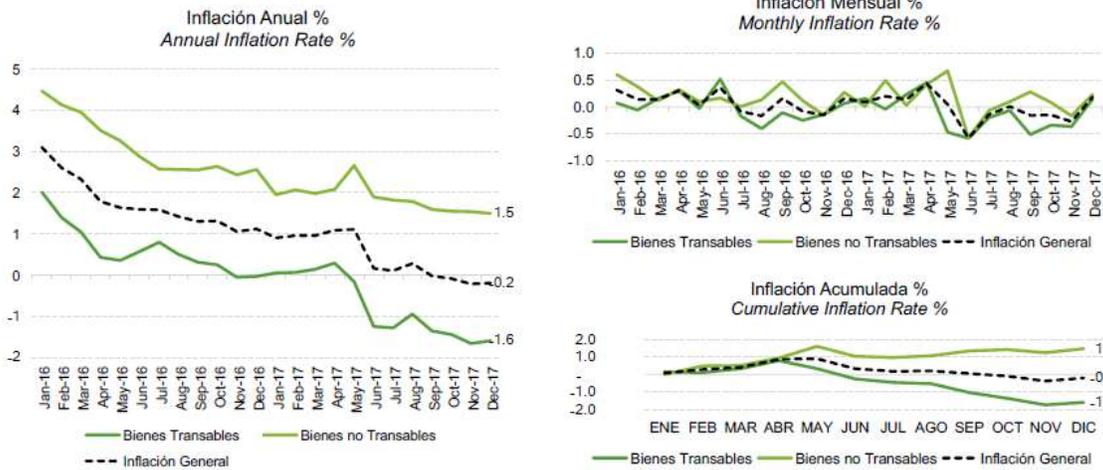
La inflación anual cerró 2017 en mínimos históricos (-0.2%) debido un crecimiento lento y choques de oferta en bienes importados.

Inflación *Inflation Rate*



Fuente: BCE

Inflación Inflation Rate



Fuente: INEC

Se observa en el país una recuperación en índice de la confianza de los consumidores, lo que podría traducirse en mayores gastos de los hogares a medida que se siga consolidando esta situación. El cambio de gobierno y la victoria en la consulta popular de febrero han logrado una nueva confianza en el país y en las posibilidades de desarrollo económico.

Confianza del Consumidor Consumer Confidence



Fuente: BCE

PERSPECTIVAS ECONÓMICAS

Informes de la CEPAL a diciembre de 2017 prevé para el 2018 un 1,3% de crecimiento en el PIB, mientras el Banco Central del Ecuador estima un crecimiento del 2% en la economía para el 2018, generado principalmente por el aumento de las exportaciones de los principales productos no petroleros y por el aumento de inversiones privadas en la construcción y minería.

VENTAS Y OPERACIONES

Las ventas totales alcanzaron en 2017 la cifra de 22.650 toneladas, 8.501 toneladas más que el año anterior, lo que representó en términos porcentuales un crecimiento positivo del 60% y esta importante recuperación de las ventas lograda luego de los efectos del terremoto de abril de 2016 se debió a un adecuado trabajo tanto de las áreas de nutrición como de la comercial y administrativa con los clientes potenciales y sus áreas técnicas lo que nos permitió la recuperación de varios clientes representativos del país y también a la estrategia de fortalecimiento de la cadena de distribuidores en todo el país, lo que fue acompañado de unos buenos resultados zootécnicos del alimento Italcol en el mercado ecuatoriano y todo esto fortaleció la confianza de los clientes en el país.

Nuestro crecimiento en 2017 fue del orden de 216 toneladas de mascotas equivalentes al 8.7% y de 8.245 toneladas en alimentos balanceados equivalentes al 64.4%.

Mascotas.

El acumulado del 2017 representa un crecimiento del 16.6% en volumen y 15.9% en dinero frente al 2016. Esta incremento porcentual en ventas se presenta sobre todo en la línea de mayor valor, Chunky, la cual pasó de facturar USD\$819 en el 2016 a USD\$979 en el 2017; todo ello basado en la estrategia de mercadeo de buscar la venta de producto de mayor margen y mejor nutrición alimentaria para las mascotas.

LINEA	TOTAL KG			TOTAL DOLARES		
	2016	2017	Incr	2016	2017	Incr
Chunky	341	437	28.2%	819,731	979,151	19.4%
ItalCan	952	1,071	12.5%	1,005,199	1,130,689	12.5%
Total	1,293	1,508	16.6%	1,824,930	2,109,840	15.6%

Seguimos implementando el proceso de distribución de nuestros productos que busca obtener una relación directa con los centros de comercialización de nuestra línea de mascotas para con los clientes finales y es así como se logra negociar y comprometer a las cadenas de almacenes, clínicas veterinarias, almacenes agropecuarios y estamos haciendo

inversión en la capacitación pertinente tanto a los veterinarios como a los dependientes de mostrador para tener el correcto impulso a nuestros productos.

A partir del mes de julio se implementó un mayor enfoque en la venta directa con cuatro vendedores para la ciudad de Quito e incrementando dos nuevos en Guayaquil, uno en Cuenca y otro en Manta. Su objetivo fue cubrir con mayor énfasis los espacios del mercado de cada uno de los canales comerciales y hacer la capacitación directa en los argumentos diferenciadores con la línea Chunky.

Realizamos ajustes en la estructura comercial buscando personal especializado de tal manera que se generasen las bases futuras de nuestros productos siendo innovadores en los procesos de mercadeo como de atención directa a nuestros clientes con el fin de fijar la fidelización a cada uno de nuestros productos en cada una de las poblaciones objetivo.

Balanceados.

En el año 2016 el incremento en ventas fue de 8.501 toneladas, pasando de 12.856 toneladas en el año 2016 a 21.140 toneladas en 2017, lo que equivale a un incremento del 60%. Este incremento en ventas se da por las cuatro estrategias que se lanzaron para la recuperación de nuestras ventas:

- Con la apertura de nuevos distribuidores en los lugares estratégicos de tal manera que acercáramos más nuestros productos al pequeño y mediano productor y es así como se llegó a una cifra de 40 distribuidores con uno 60 puntos de venta a nivel nacional.
- La recuperación de clientes perdidos durante el tiempo que estuvimos sin poder producir por efectos internos causados en nuestra planta por el terremoto.
- A todos los planes de estrategias técnico comerciales desarrolladas a lo largo del año, así como los días de trabajo de campo con los clientes dando a conocer las bondades de nuestros productos y su correcto manejo para la optimización de unos mejores resultados técnicos de sus animales y de esta manera hacer más rentable su negocio, de tal manera que la misma sea una fórmula ganadora, así fue como se hizo necesario la incorporación de 2 nuevos vendedores y un nuevo Gerente Técnico que nos permitió la vinculación de nuevos clientes en todo el país.
- Los buenos resultados zootécnicos obtenidos por nuestro alimento en 2017 que fortalecieron una vez más la imagen e Itacol en el mercado ecuatoriano.

Por línea de productos:

Avicultura:

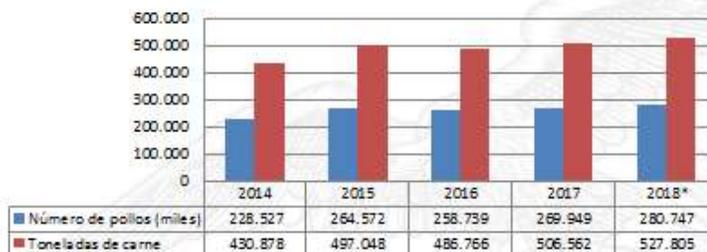
Fue otro año complejo para la industria avícola debido al exceso de oferta de pollo causada por un incremento desmesurado en la población de reproductoras pesadas, que

pasaron de 1.600.000 a mediados del año a 2.000.000 al final de año. Durante los primeros 9 meses del 2017 el precio de la libra de pollo en pie estuvo entre 0,8 y 0,9 USD y a finales del 2017 el precio cayó a cifras no vistas en muchos años de hasta 0,45 y 0,55 USD la libra, con un costo de producción que fluctúa entre 0,65 y 0,75 la libra de pollo. Ya para los inicios del presente año el precio ha reaccionado se ha estabilizado en 0,70 y 0,75 USD por libra.

En Ecuador se produjeron en 2017 un total de 270 millones de pollos, los cuales en un 77% se encuentran concentrados en los cinco mayores productores del país lo que hace necesario un mayor esfuerzo en la formación y la capacitación al mediano y pequeño productor de nuestra parte de tal manera que su operación sea rentable y se logre de esta manera una fidelización.



Ecuador. Producción de carne de pollo



Fuente: ODSN
Elaboración: Subsecretaría de Comercialización
*2018 estimación

El Ecuador produce en promedio 489 mil Tm de carne de pollo al año. Es así que el país es autosuficiente en producción de carne de pollo para su población. No existen importaciones ni exportaciones de carne de pollo.

Nuestras ventas de alimento balanceado para avicultura fueron de 12.039 toneladas con un incremento de 6.333 toneladas con respecto al año 2016 equivalentes a un 111% de crecimiento.

Porcicultura:

Desde la década de los años 80 una serie de inversionistas privados se han dedicado a explotación de cerdos en una forma tecnificada y actualmente se cuentan con unas 150 explotaciones que se pueden considerar que se encuentran entre mediana y altamente tecnificadas, lo que ha permitido mejorar significativamente los parámetros de nutrición, los procesos productivos, las instalaciones y el manejo sanitario. En total hay unas 1.800 granjas porcinas en Ecuador con más de 5 madres o más de 20 animales de cebo

dedicadas a comercializar sus productos. El consumo per cápita de carne porcina, en equivalente kilos canal, es de unos 11 Kg.; de ellos, unos 3,5 kilos los consume el ecuatoriano en forma de productos derivados y embutidos

Después de un año 2016 muy complejo en precios para el sector, en 2017 el precio estuvo estable, comercializándose entre 2,90 y 3,00 USD el kg en pie, con un costo de producción de 1,90 a 2,00 USD el kg en pie. Con estos costos y precios los poricultores tuvieron una buena rentabilidad en 2017, lo que ha permitido tecnificarse tanto en instalaciones, genética y sanidad.

Nuestras ventas de alimento para porcicultura en el año 2.017 alcanzaron una cifra de 8.052 toneladas, con un incremento de 1.465 toneladas con respecto al año 2.016 que equivalen al 22%.

Ganadería y Equinos:

El segmento más antiguo en la producción pecuario, la ganadería de leche, se ha ido tecnificando a paso lento, la población no ha variado, mayoritariamente esta especie animal se encuentra en la sierra. El precio de litro de leche se ha comercializado para las procesadoras entre 0,40 a 0,45 USD, según la calidad de leche. El costo de producción está alrededor de 0,35 a 0,38 USD por litro de leche.

Se vendieron 1.049 toneladas en el año 2.017, lo que representa un incremento del 94% con respecto a lo vendido en el año anterior.

Clientes:

Es bien positivo mostrar como para finalizar el año 2017 contamos con 37 distribuidores con unos 60 puntos de venta de todas nuestras líneas, de tal manera que volvemos a incrementar de manera significativa la cantidad de almacenes en los que se vende alimento Itacol en el país, situación que nos garantizará una muy buena permanencia en sus zonas de influencia y traerán en el tiempo nuevos clientes tanto por la bondad de nuestros productos como por la forma fácil de poderlos adquirir.

Con respecto a los Clientes Directos incrementamos de manera significativa la cantidad hasta llegar a 40 en 2017, con los que podremos fortalecer nuestra línea de negocios y potenciar mejor sus resultados zootécnicos de tal manera que se optimicen sus márgenes del negocio

OPERACIONES

Durante el año 2017 se desarrollaron una serie de proyectos para el incremento de la productividad con inversiones importantes en su conjunto, lo que nos permitió pasar de

unos índices productivos de 5 toneladas hora en peletizado y 1 tonelada hora en extruido que teníamos en el primer semestre de 2017, a una productividad de 7 toneladas hora en peletizado, incremento del 40%, y a 1.5 toneladas hora en extruido, incremento del 50%, indicadores productivos con los que iniciamos las actividades del año 2018.

Con estos logros pudimos cumplir con el incremento en las ventas y tener un panorama adecuado para cumplir el exigente presupuesto de ventas y producción que tendremos en 2018.

LOGROS FINANCIEROS

Durante el año 2017 se evidenció una mejora significativa en los indicadores financieros de la operación, es así como el importante incremento en ventas fue acompañado por una adecuada política de descuentos por pronto pago con lo cual se fortalecieron las ventas de contado como del control estricto de la cartera y otorgamiento de Cupos de Crédito, de tal manera que optimizamos el disponible de la compañía para obtener un mejor flujo de caja y la rotación de cartera disminuyó en 12.5 días entre el cierre de 2016 y el cierre de 2017, pasando de 84.5 a 69 días.

Así mismo, la oportunidad en el pago de nuestras cuentas por pagar a proveedores y acreedores mejoró en forma significativa lográndose unos mejores precios de nuestros ingredientes y una proveeduría oportuna que optimizó la programación de la producción en nuestra planta. Es importante resalta una vez más el apoyo del Sector Financieros para la compra anticipada y de contado de toda la cosecha de maíz nacional necesaria para la operación, de esta forma accedimos a mejores costos de materias primas, permitiéndonos los márgenes de rentabilidad adecuados para el negocio.

RECURSOS HUMANOS

De acuerdo con nuestra visión 2020 “Estar dentro de los diez mejores lugares para trabajar en cualquiera de las geografías donde nos encontremos, siendo eficientes y competitivos”, en el año 2017 nuestros objetivos han estado orientados a fortalecernos en los siguientes aspectos:

- Expertos Administrativos, para lo cual trabajamos en los siguientes programas:
 - Sistema de Salud y Seguridad en el Trabajo: Implementamos el programa Cero Accidentes y mejoramos los niveles de Implementación del Sistema SST.
 - Terminamos el año con 46 días libres de accidentes y en 2017 tuvimos un solo accidente laboral leve.
- Relaciones Laborales Efectivas: Abordamos la auditoria laboral para el cumplimiento de toda la legislación, durante el año nos enfocamos en tomar los correctivos necesarios para mejorar el nivel de cumplimiento, con un resultado de

nuestra gestión en 2017 de un cumplimiento del 87% y se identificaron los puntos de mejora para 2018.

- Se inició con el trabajo de mejorar las comunicaciones de la empresa y para ello se hizo una capacitación en Comunicaciones Asertivas a todo el personal administrativo y se le hizo seguimiento a los talleres definidos por esta metodología.
- Se empezó a trabajar en la mejora del clima organizacional de la empresa para lo cual se realizó una encuesta que describió la situación actual y se definieron y empezaron a aplicar una serie de actividades para mejoramiento de clima, logrando una mejora significativa en 2017 de 14 puntos porcentuales equivalentes al 31% con respecto a la evaluación de 2016.

Dimensiones	2016	2017	Itacol
Compromiso	65,8	72,7	87,4
Estructura Gerencial	50,9	62,4	77,6
Información y Conocimientos	55,6	61,2	81,7
La Gente	43,6	55,7	80,1
Poder de Decisión	35,2	64,1	73,3
Procesos de Trabajo	43,8	64,6	82,0
Recompensas	29,1	28,3	72,0
Nivel de satisfacción	46,1	60,4	79,6

- Nuestro plan permanente de Capacitación y Desarrollo reportó indicadores relevantes, demostrando una vez más que la actividad de formación ha sido siempre un área de atención prioritaria en nuestras operaciones, buscando siempre ampliar nuestro Plan Semillero, para lo cual tenemos un total de 5.493 horas de capacitación del 2017

SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

ACTIVIDADES MAS RELEVANTES DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL 2017	
Actividad	# de personal
Realización de exámenes periódicos y control de la salud de los trabajadores	75
Capacitación Plan de emergencias y botones de pánico la personal de la empresa	75
Estudios y monitoreo de calidad del aire y ruido industrial	

Capacitación interna de comunicación y usos de radios	20
Exámenes especiales (Audiometría, Espirometria, Rx tórax y abdomen)	60
Dotación de EPPs para manipulación de cortadora de carne y químicos	8
Capacitación de trabajos en altura	10
Capacitación de brigadas de que hacer en caso de terremotos y accidentes laborales	20
Simulacro general y evacuación	75
Capacitación y entrega del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional	75

ADMINISTRACION E INFORMACION FINANCIERA

Los estados financieros que se presentan a los accionistas fueron auditados por la compañía Audicomex.

SITUACION JURÍDICA

Las actividades de la sociedad se desarrollaron de conformidad con lo dispuesto en las normas vigentes. De igual manera, la sociedad y sus representantes atendieron en forma oportuna los requerimientos y solicitudes de información de las entidades gubernamentales y de terceros.

RETOS Y OBJETIVOS PARA EL 2018

Los retos del próximo año los podemos resumir en los siguientes grandes temas:

- Continuar rentabilizando la operación y mejorando la generación de caja
- Incremento de ventas hasta 3.200 toneladas mes para vender en el año 31.300 ton.
 - Terminar el año con 60 distribuidores y venderles 13.700 ton
 - Incrementar la venta a clientes directos hasta llegar a 15.700 ton
 - Incrementar las ventas de mascotas
- Calidad adecuada a las necesidades del mercado
- Mejorar en la productividad.
- Lanzamiento de nuevas líneas de negocios en el área de la acuicultura y piscicultura, ya que el sector camaronero ya superó en exportaciones al banano y es el sector de mayor generador de divisas en el Ecuador, solo detrás del sector petrolero.

- En el año de 2017 las exportaciones de camarón (97% de la producción) fueron de 1,5 millones de libras o 680.000 TM y con una producción promedio por Hectárea de cultivo de 3.000 libras por corrida, 8.500 libras de camarón por hectárea año, y un costo de producción de 2,00 USD por libra con precios de exportación entre 3,60 y 3,80 la libra, es una especie supremamente rentable para el productor y es un mercado de 650 mil toneladas de alimento balanceado al año en el que queremos participar.

Comercial:

Tendremos un incremento en la red de distribuidores en todo el país para terminar en 2017 con 60. Para ello continuaremos con el trabajo que venimos haciendo y nombraremos un Gerente de Distribuidores para el Ecuador que potencialice el trabajo.

Todos los distribuidores deberán tener el aviso de Italcol en su fachada, tendremos material POP adecuado a las necesidades de promoción del producto y un Plan de Activación Comercial (PAC) para clientes con programación semanal y mensual de actividades.

Tendremos un Portafolio adaptado a las necesidades de los clientes del mercado ecuatoriano con precios competitivos de acuerdo a cada uno de los mercados y desarrollaremos nuevas líneas para Ponedoras, Cuyes, Piscicultura y Camarones.

Incrementaremos las ventas a los clientes directos actuales buscando el aumento de clientes de pollo y cerdo, recuperando los clientes perdidos por las diferentes circunstancias vividas y el acercamiento a clientes nuevos en las diferentes zonas del país.

Compras

Dentro del proceso de cumplimiento ante el estado ecuatoriano de la Compra de la Cosecha Nacional de Maíz se han venido diseñando las estrategias que nos faciliten el dar cabal cumplimiento de las compras de nuestras necesidades de maíz ecuatoriano de buena calidad y con el precio adecuado y es por ello que continuaremos buscando bodegas en arriendo o en alianza con las cooperativas de productores de maíz en la Provincias de Los Ríos y Manabí de tal manera que tengamos facilidad en el acopio de la cosecha de primer semestre del año para consumos hasta el mes de noviembre y en la cosecha del segundo semestre comprar los consumos hasta abril del año siguiente, de tal manera que optimicemos los costos durante el año 2018 igual que lo hicimos en 2017.

Continuaremos incrementando nuestro el portafolio de materias primas tanto nacionales como importadas y buscaremos el apoyo del amplio conocimiento de nuestros Señores Accionistas para obtener las sinergias necesarias con los proveedores internacionales y nacionales de tal manera que sean los socios estratégicos en el crecimiento y fortalecimientos de relaciones rentables a lo largo del tiempo.

Producción

Implementaremos en 2018 el programa de certificación Itacol en la planta de Manta e incrementaremos la productividad de la planta hasta los niveles deseados con el fin de obtener los mejores resultados tanto técnicos como económicos de cada uno de nuestros procesos y para ellos contaremos con todo los procesos de capacitación de nuestra ESCUELA DE LIDERES de tal manera que podamos compartir en el futuro desarrollo integral de nuestros funcionarios.

Finalmente mis agradecimientos a todos los miembros del Directorio y de funcionarios de la empresas en diferentes áreas por el apoyo recibido.

Cordialmente,



JUAN FERNANDO URIBE S
Gerente General