

**INFORME DE LA GERENCIA GENERAL A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DE INDUSTRIAS LACTEAS S.A. (INDULAC)
EJERCICIO 2014**

**A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE
INDUSTRIAS LACTEAS S.A. (INDULAC)**

En mi calidad de Gerente General y Representante Legal de **INDUSTRIAS LACTEAS S.A. (INDULAC)** y dando cumplimiento de las disposiciones estatutarias, de la ley de compañías y reglamentarias expedidas por la Superintendencia de Compañías, tengo el agrado de presentar el informe de labores de la administración correspondiente al año que termina el **31 de diciembre del 2014**.

1. EVOLUCION DE LA ECONOMIA ECUATORIANA.

Para el Ecuador, el año 2014 fue un período muy complicado desde el punto de vista económico, debido al comportamiento de muchas variables, entre ellas a la baja del precio del petróleo, que repercute en el presupuesto general del estado y en la balanza comercial; a la expedición de disposiciones tributarias que influyen en la rentabilidad de las empresas; restricción en las importaciones e imposición de gravámenes adicionales, lo que se traduce en un crecimiento de la economía por debajo de las proyecciones, que se ve reflejado en la disminución del consumo, elevación de los costos y gastos y deterioro del rendimiento empresarial.

El gobierno ecuatoriano para precautelar la balanza comercial ha tratado ya desde varios años, en disminuir la presión de importación para reducir la salida de dólares. Sin embargo, el problema de la restricción se observa en el crecimiento de la economía, ya que las restricciones a las importaciones no solo afecta al consumo sino a la misma producción, pues algunas importaciones son insumos o productos semielaborados para varias industrias, y sin estos la producción se ve afectada o retrasada ya que deben buscar sustitutos en el mercado local.

El petróleo es la variable más importante para la economía ecuatoriana y su comportamiento explica el desenvolvimiento económico. El año 2014 implicó una caída desde junio del precio del barril WTI, en parte por una demanda estancada, ya que China disminuye su crecimiento pero sobre todo por un aumento de oferta. Los EE.UU, debido a nuevas tecnologías de extracción han incrementado su oferta y se están volviendo autosuficiente en este recurso, disminuyendo la demanda internacional.

El presupuesto en Ecuador para el año 2014 fue establecido a un precio de barril de petróleo de \$79.7; sin embargo el precio del crudo se redujo al final del año a niveles de \$53 el barril; de mantenerse, en el año 2015 el desfinanciamiento podría llegar a niveles del orden de un 8% del PIB. Esta diferencia se observará en el 2015 en un mayor déficit, lo cual implicaría un mayor financiamiento y la postergación de gastos, lo que a la vez afectará el crecimiento de la economía ecuatoriana.

Según el Banco Central del Ecuador, la economía del país creció 3.8% en el 2014, cifra que es 0.2 % menor a la previsión que manejaban las autoridades económicas del país que estimaban un crecimiento del 4%, siendo la cifra más baja desde el 2011. En ese

año el crecimiento fue de 7.9 %; el 2012 bajó a 5.2% y en el 2013 descendió a 4.6%. Para el año 2015, las autoridades calculan un crecimiento menor al 3.8 %.

Por otro lado, la inflación es superior al 2013; en dicho año la inflación fue del 2.7% mientras el 2014 ascendió a 3.67% en promedio, lo cual implica que el 2014 terminó con la mayor inflación de los últimos tres años. Este nivel resulta negativo para la exportación ya que los insumos de producción son más costosos que nuestros vecinos y se reflejará en el precio, más aun cuando el dólar se está apreciando respecto a sus monedas locales. Se trata de una inflación alta, dado que en EE.UU la inflación es menor a 2%, la eurozona bordea la deflación y en los países vecinos la inflación es menor que la depreciación monetaria, con lo que sus costos bajan en dólares. Una inflación de alrededor de 4% puede parecer baja, pero sólo lo es si compensa la mayor subida de precios con mayor productividad.

El año 2015 empieza con un petróleo en caída, un dólar al alza, y el desplome de la cotización de los bonos ecuatorianos en los mercados financieros internacionales. El gobierno, que inició con un ambicioso plan de gasto e inversión que requería la captación de cerca de \$9 mil millones en créditos, entre interno y externo, enfrenta una situación de ingresos petroleros muy mermados y la elevación de los costos del mercado financiero internacional, no tanto por sus acciones sino por pertenecer a una categoría de emisor, la de país cuya estabilidad económica requiere un alto precio del petróleo, como son también Venezuela y Rusia.

Lo anterior ha llevado al gobierno a dictar una ley tributaria que además de crear impuestos elimina ciertos *escudos fiscales*; establece en principio *salvaguardías* a las importaciones de Colombia y Perú, y luego mediante resolución ministerial, generalizada a las importaciones de miles de *ítems* de cualquier parte del mundo.

No es posible predecir cuanto va a durar la caída del precio del petróleo. Quizá, como en 2009, se recupere en pocos meses. En cuyo caso, las medidas adoptadas, muchas de las cuales como las *salvaguardías*, sólo pueden ser temporales. Pero algunos expertos creen que el objetivo de los países del Golfo Pérsico es impedir el desarrollo para la extracción de petróleo de *esquistos*, así como desalentar proyectos para la extracción de nuevos yacimientos petroleros, como los de Brasil costa afuera. Eso requeriría varios años de precios bajos.

De ser ese el caso, las medidas adoptadas no son suficientes, con lo cual la economía debe adaptarse a nuevas realidades: que los ingresos fiscales son producto de los impuestos; del trabajo de los sectores productivos y no de la renta petrolera; que es necesario exportar más y variado, para lo cual hay que evitar el aumento exagerado de los costos de las empresas; y, que se debe crear un escenario más adecuado para el incentivo de la inversión privada.

2. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS PREVISTOS PARA EL EJERCICIO ECONOMICO 2014

Dentro de las limitaciones impuestas por el entorno de la economía ecuatoriana, que se encuentra en una época de cambios trascendentales, entre ellos, la expedición de nuevas disposiciones legales y reglamentarias que regulan a las empresas en el ámbito

tributario, laboral, societario, comercial y financiero, para nosotros en INDULAC, el ejercicio 2014 fue un año de muy intensos logros, experiencias y aprendizajes; siendo pertinente resaltar la importancia del esfuerzo diario y sostenido de todos quienes conformamos INDULAC para alcanzar las metas propuestas y plantearnos muchas más para los años venideros.

Sin embargo de ello, consideramos que se han cumplido las metas y objetivos previstos ya que continuamos produciendo y comercializando un bien básico de inmejorable calidad para complacencia de nuestros clientes y del consumidor final; hemos mejorado nuestro nivel de competitividad; desarrollamos un programa continuo de la capacitación de nuestro talento humano; la implementación de nuevas tecnologías que han mejorado la calidad de nuestros productos, de manera que cumplan con los estándares internacionales de calidad; el incremento significativo de las utilidades y finalmente es preciso informar que continuamos invirtiendo en las adecuaciones de infraestructura física y administrativa, tal como se puede apreciar en los Estados Financieros y sus notas adjuntas, que se encuentran a disposición de los accionistas, dentro del plazo que establecen las disposiciones legales y reglamentarias.

Merece destacarse en forma más detallada los logros obtenidos en la planta y gestión ambiental:

Planta

- Se inició el proceso de implementación 5S en los talleres.
- Obtuvimos la certificación de BPM en línea de pasteurización
- Se inició la implementación de indicadores por departamentos
Se inició la implementación del sistema de seguridad SART
- Adecuación para mini laboratorio en la planta baja de producción
- Adecuación de las instalaciones del nuevo laboratorio en la planta alta
- Adquisición del Solaris y ANSR para análisis de control del producto

Departamento de aguas y gestión ambiental 2014

- Ejecución del *plan de manejo* que establece acciones que se requieren para prevenir, mitigar, controlar, compensar y corregir los posibles efectos o impactos ambientales que puedan surgir de las actividades productivas de pasteurización que realiza Indulac. (esto es en relación a contaminación o daño con el medio ambiente).
- Obtención de la *licencia ambiental* para la ejecución de una obra o actividad sujeta al cumplimiento por el beneficiario de la licencia de los requisitos que la misma establezca en relación con la prevención, mitigación, corrección, compensación y manejo de los efectos ambientales de la obra o actividad autorizada.
- Eficiencia en el consumo agua potable que ha permitido ahorros significativos en este rubro.
- Eficiencia en el manejo del *sistema de aguas residuales* y el procedimiento de desechos peligrosos.

3. CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.

Como es nuestra norma de conducta, en la administración de la empresa hemos cumplido fielmente las disposiciones emanadas de la junta general de accionistas, lo que ha sido verificado por el Comisario de la compañía y los Auditores Externos a través de la revisión de los libros y documentos sociales y contables, debiendo resaltar el pago oportuno de los *dividendos en efectivo* resuelto por la junta general de accionistas.

4. INFORMACION SOBRE HECHOS EXTRAORDINARIOS PRODUCIDOS DURANTE EL EJERCICIO, EN EL AMBITO ADMINISTRATIVO, LABORAL Y LEGAL.

En el aspecto **administrativo**, estamos constantemente ejecutando acciones para mejorar la infraestructura física; los sistemas de información contable; el mejoramiento del control de calidad; la reducción de costos de producción; la aplicación en firme de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en el procesamiento de la contabilidad y de los estados financieros; el mejoramiento del sistema de seguridad industrial; el incremento de la productividad; y, el mejoramiento de los canales de comercialización, etc.

Debemos destacar que en el ejercicio 2014 obtuvimos la *certificación BPM (Buenas Prácticas de Manufactura)*, otorgado por la Agencia Nacional de Regulación, Vigilancia y Control Sanitario (ARCSA). Las buenas prácticas de manufactura (BPM) son los principios básicos y prácticas generales de higiene que garantizan que los alimentos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas para disminuir los riesgos inherentes a la producción. El cumplimiento de las BPM se concreta en la emisión de los certificados de operación.

Señalamos también que en el ejercicio 2014 avanzamos significativamente en el proceso de introducción de un nuevo producto, la leche de larga vida en sus presentaciones de fundas de polietileno y en cartón (*tetrapak*), efectuando una elevada inversión en maquinarias y equipos; producto que lanzaremos al mercado en el ejercicio 2015.

Es importante destacar que nos encontramos en la fase final de implementación del *Sistema Planificador de Recursos Empresariales ERP*, que cubre todas las áreas de la empresa tales como presupuestos, contabilidad, tesorería, costos, producción, ventas, compras, inventarios, logística, manufactura, mantenimiento, etc. El ERP culminara su implementación en el ejercicio 2015.

En lo referente al aspecto de seguridad y salud ocupacional en nuestra compañía, durante el ejercicio 2014 logramos reducir significativamente el número de accidentes ocupacionales por debajo del 2013. Esto nos motiva a seguir trabajando aún más fuerte en nuestro camino hacia la excelencia. Por ello, reforzamos el nivel de compromiso hacia la seguridad ocupacional de todos quienes formamos parte de INDULAC y convertimos así en agentes de cambio entre nosotros mismos primero, nuestros clientes, proveedores y la sociedad en general.

En el aspecto **laboral** mantenemos relaciones armónicas con nuestros recursos humanos que laboran en la planta; en las áreas de comercialización y administración central, en virtud de un respeto irrestricto a las leyes y reglamentos laborales; al pago de remuneraciones justas y demás beneficios sociales; a la implementación de programas de entrenamiento de nuestro recurso humano y a dotarlos de un ambiente de trabajo cómodo y que cumpla con los requerimientos de seguridad.

En la actualidad generamos **153** plazas de empleo directo, además de invertir año a año en la capacitación y desarrollo de nuestros colaboradores, con lo que hemos logrado consolidar un equipo de primera línea y ejemplar para la comunidad empresarial. Consideramos que este factor ha sido clave en el éxito de la gestión que me ha sido encomendada.

En el aspecto **legal**, la empresa que represento, se encuentra al día en el cumplimiento de sus obligaciones para con todos los numerosos entes reguladores gubernamentales, entre los que podemos destacar, la Superintendencia de Compañías; el Servicio de Rentas Internas (SRI); Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS); Ministerio de Relaciones Laborales; Ministerio de Salud Pública; Benemérito Cuerpo de Bomberos; ARCSA y el Municipio de Guayaquil.

5. SITUACION FINANCIERA DE LA COMPANIA AL CIERRE DEL EJERCICIO 2014 Y DE LOS RESULTADOS ANUALES, COMPARADOS CON LOS DEL EJERCICIO PRECEDENTE.

Los *Estados Financieros Básicos*, que están constituidos por los Estados de Situación Financiera; de Resultados y Otros Resultados Integrales; de Cambios en el Patrimonio y de Flujo de Efectivo, así como sus notas adjuntas, se han preparado de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y reflejan *razonablemente* la situación financiera de la compañía al 31 de diciembre de 2014; los resultados integrales del ejercicio 2014, así como la evolución del Patrimonio y el movimiento de la corriente del efectivo por el año que termina el 31 de diciembre de 2014, que *comparados con los estados financieros del ejercicio 2013*, evidencian:

- a) Que la *situación financiera* ha mejorado, pues el nivel de activos se ha incrementado; en el capital de trabajo y en las propiedades, planta y equipo; se mantiene una estructura financiera adecuada que determina un uso racional de los recursos de terceros y el financiamiento en mayor proporción con recursos propios, destacando la casi nula utilización del crédito bancario.
- b) Que el *resultado integral del ejercicio* se ha incrementado, merced al mejoramiento de la productividad que se traduce en una reducción significativa del *costo de producción*, lo que se refleja finalmente en el aumento del resultado integral (utilidad neta después de participación a los trabajadores e impuesto a la renta).
- c) Que la compañía ha mejorado su *liquidez*, lo que le permite operar con normalidad; adquirir los bienes y servicios necesarios para desarrollar eficientemente sus actividades diarias y cancelar en forma oportuna a los proveedores, trabajadores, impuestos, seguridad social, etc.

- d) Que el *patrimonio neto de los accionistas* se ha incrementado, lo que mejora la *estructura financiera* de la empresa y ratifica la sana política de utilizar en mayor proporción recursos propios, racionalizando en consecuencia la utilización de pasivos.
- e) Que el *flujo de efectivo* ha mejorado significativamente. En el ejercicio 2014, la corriente de ingresos de efectivo proveniente de nuestros clientes ha permitido pagar oportunamente a nuestros proveedores de bienes y servicios; trabajadores; impuestos de toda índole; aportes a la seguridad social; inversiones en propiedades, planta y equipos; dividendos en efectivo a los accionistas, etc. y además, incrementar los niveles de efectivo al cierre del ejercicio 2014.
- f) Que contribuimos con la sociedad ecuatoriana al mantener una *fuerza de trabajo* operando eficientemente (pagando sueldos y beneficios sociales, 15% de participación en las utilidades, aporte patronal al IESS, etc.); que además aportamos de manera *indirecta* en la generación de empleos (que proporcionan nuestros proveedores, clientes, etc.) y *que contribuimos significativamente con el estado ecuatoriano* mediante el pago creciente del impuesto sobre la renta y otros, además de recaudar impuestos actuando como *agente de retención* de los proveedores de bienes y servicios, así como de nuestro talento humano.

6. PROPUESTA SOBRE EL DESTINO DE LAS UTILIDADES OBTENIDAS EN EL EJERCICIO ECONOMICO 2014

Propongo a ustedes señores accionistas, que de la utilidad neta del ejercicio 2014 (utilidad a disposición de los accionistas), se distribuyan *dividendos en efectivo* en un 60 % y que la diferencia se destine a *Reservas Legales*, para seguir fortaleciendo el Patrimonio y de esta manera contar con recursos propios para seguir reinvertiendo en capital de trabajo y activos de largo plazo.

7. ESTADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS SOBRE PROPIEDAD Y DERECHOS DE AUTOR POR PARTE DE LA COMPANIA

La compañía que represento, en forma escrupulosa respeta la propiedad intelectual, de manera que todo el *software* empleado ha sido adquirido legalmente.

8. RECOMENDACIONES A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS RESPECTO DE POLITICAS Y ESTRATEGIAS PARA EL EJERCICIO ECONOMICO 2015.

Para finalizar, me permito esbozar señores accionistas las siguientes políticas y estrategias para el ejercicio 2015:

- a) Culminar la implementación del *Sistema Planificador de Recursos Empresariales ERP*, que cubre todas las áreas de la empresa tales como presupuestos, contabilidad, tesorería, costos, producción, ventas, compras, inventarios, logística, manufactura, mantenimiento, etc.
- b) *Lanzamiento* del nuevo producto, leche de larga vida, en envases de polietileno y en cartón (*tetrapak*).

- c) Lograr la certificación *ISO 9001*.
- d) Continuar con la *inversión* en capital de trabajo; en propiedades, planta y equipo y en intangibles, tendiente al incremento de nuestros niveles de producción y ventas para mantener el sitio de líder de la industria láctea, en el segmento en que desarrollamos nuestras actividades.
- e) Continuar con la *implementación* de esquemas técnicos y administrativos que logren el incremento de la productividad y seguridad ocupacional.
- f) Mantener la misma *estructura financiera* con el uso racional de pasivos, especialmente destinados a financiar el capital de trabajo o de operación.
- g) Continuar con la implementación de mecanismos destinados al mejoramiento del *sistema de comercialización*.
- h) Mantener el *liderazgo* dentro del segmento de la industria láctea en que desarrollamos nuestra gestión, adaptándonos de manera rápida y eficiente a las actuales y futuras disposiciones gubernamentales que la regulan.

Reafirmamos nuestro respeto por las leyes del medio ambiente y el compromiso de que la gestión cuenta con las mejores prácticas de una administración eficaz corporativa.

Atentamente,



Sr. Aldo Giuseppe Torres Bacigalupo
GERENTE GENERAL

Guayaquil, marzo 10 de 2015

EXP 3350