

**INFORME DE LA GERENCIA GENERAL A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE
INDUSTRIAS LACTEAS S.A. (INDULAC)
EJERCICIO 2016**

**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 2016.

1. EVOLUCION DE LA ECONOMIA ECUATORIANA

Hasta noviembre del 2016, los ingresos del Gobierno Central alcanzaron USD 15.022 millones (21.72% del PIB real) y los gastos USD 17.119 millones (24.76% del PIB real), por lo que registra un déficit de USD 2.097 (3.03% del PIB real). Este resultado muestra que para el año sujeto a análisis, la política de incentivos por parte del gobierno en cuanto a gasto social y crédito continúa con mucha fuerza a pesar de la disminución de los ingresos.

El comportamiento del saldo de la Balanza Comercial desde el 2009 hasta el 2015 permite observar que existen resultados negativos como consecuencia de la disminución de la participación de las exportaciones del Ecuador en los mercados internacionales. Sin embargo, en el 2016 el saldo de la balanza comercial presenta un pequeño superávit, el monto de la importaciones llegaría a los US 15.548 millones. En lo que respecta a las importaciones no petroleras, los bienes de materias primas son los de mayor afectación, seguido de los bienes de capital. Por otra parte, las exportaciones totales a valor FOB alcanzaron los USD 17.347 millones, el mayor rubro sigue siendo las exportaciones petroleras, seguida de por los productos del sector primario como el banano y el atún.

En un contexto general la tasa de empleo se redujo en 6.8 puntos porcentuales a nivel nacional del 2015 al 2016 tanto a nivel urbano y rural, estos resultados llevan a que la tasa de desempleo aumente de 4,3% a 5,2% y la tasa de subempleo de 14,8% a 19,4% en el periodo 2015-2016, lo cual demuestra un claro deterioro en la calidad del empleo durante el último año, esto por los problemas económicos que atraviesa el país.

En el 2016 la inflación mensual del mes de noviembre se ubicó en -0.15%, la inflación acumulada en 0.96% y la inflación anual en 1.05%, al comparar la inflación acumulada y la anual con las presentadas en el 2015 se observan disminuciones de 2.32% y 2.35% respectivamente, lo que refleja la falta de recursos económicos en la población, ya que tasas bajas de inflación pueden ser interpretadas como una contracción del consumo.

Para el año 2017 se estima que el Gobierno continuará con el proceso de endeudamiento, facilitado por el Decreto Ejecutivo de Octubre 2016 que permitió una nueva forma de contabilizar el endeudamiento del Estado el cual concede la capacidad de no considerar como deuda los compromisos financieros que tiene con entidades del Sector Público, debido a ello el peso de la deuda del PIB (Producto Interno Bruto), que estaba cercano al 40% ahora se encuentra en un 27%. Como posibles factores de mejora de ingresos y de reactivación económica se espera que las decisiones de la OPEP (Organización de Países Exportadores de Petróleo) para reducir la producción de petróleo a nivel mundial mejore el precio del mismo. La firma y aceptación del tratado de comercio con la Unión Europea, y la inversión extranjera directa en minería también son cuestiones que contribuirían con un mejor escenario económico para el próximo año.

El año 2017 será un año electoral debido a las elecciones presidenciales y de asambleístas que se darán en el mes de febrero, en este contexto el gobierno de turno no ha dejado de proponer y dictar medidas políticas y económicas que podrían afectar las preferencias electorales a futuro. Tanto el proyecto de la Ley de plusvalía como la creación de cuentas de dinero electrónico han generado reacciones y fuertes críticas desde los distintos sectores de la sociedad y de los partidos opositores del gobierno.

2. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS PREVISTOS PARA EL EJERCICIO ECONOMICO 2016

La producción de cárnicos y lácteos representó en conjunto el 6% del PIB en el 2016; el consumo de lácteos (no solamente leche líquida) en nuestro país es cerca de 105 litros por habitante al año. La FAO (La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, mundialmente conocida como FAO (por sus siglas en inglés: Food and Agriculture Organization) recomienda el consumo de por lo menos unos 150 litros por habitante al año, lo que posiciona al Ecuador en el rango de los países con un menor consumo de lácteos de Latinoamérica.

Luego del terremoto de Ecuador ocurrido a las 18:58 ECT del 16 de abril de 2016, con epicentro entre las parroquias Pedernales y Cojimíes del cantón Pedernales, en la provincia de Manabí, varias empresas ecuatorianas del sector lácteo decidieron apoyar las medidas incluidas en la Ley de Solidaridad y Corresponsabilidad, y no incrementar el Precio de Venta al Público (PVP) de sus productos que graban IVA, tras la subida del Impuesto al valor Agregado (IVA) que empezó a regir desde el 1 de junio absorbieron este 2% adicional del impuesto descrito.

La producción alta de leche, la falta de una campaña en prensa, radio y televisión para promover el consumo nacional, la semaforización de este producto en las perchas de los supermercados, el cierre de exportación con Perú y Venezuela y las restricciones que tiene el Ministerio de Agricultura para intervenir en el tema lechero son las causas que no permiten dar solución inmediata a la problemática de producción y comercialización en el sector lechero del país. Todos estos acontecimientos han contribuido a que las Ventas de INDULAC decrecieran en un 3% durante el año 2016, lo que ha llevado a una reducción de

las utilidades 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.

A continuación se destaca en forma más detallada los logros obtenidos en la planta y gestión ambiental:

Planta

- Se realizó la auditoria de seguimiento por parte de la certificadora de Foodknowledge, para el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura en la cual se obtuvo un resultado favorable.
- Los departamentos de Aseguramiento de la Calidad y Logística implementaron la línea atención al cliente.
- Se construyó e implemento el sistema CIP No.3 para limpieza de envasadoras PREPAC.
- Construcción y funcionamiento de las cámaras de almacenamiento de producto terminados No. 7 y No. 8.
- Montaje de Sistema de enfriamiento de cabina ESSI (instalación de chiller)
- Construcción de la línea de vida Dos para la descarga de los tanqueros de leche.
- Puesta en marcha de la Centrifugadora Tetra-Centri para la producción de leche semidescremada.
- Se realizó el mantenimiento eléctrico preventivo de la línea de alta tensión así como de los transformadores.
- Se traslada las bodegas de cilindros de oxigeno acetileno amoniacos argón hacia la parte posterior de la planta por seguridad.
- Instalación de nuevo PLC para mejorar el sistema automático de la bomba contra incendio.
- Mantenimiento preventivo de todos moto ventiladores de los difusores de todas las cámaras.

Departamento de aguas y gestión ambiental 2016

Se realizó y entregó la Auditoria Ambiental con fecha de cumplimiento marzo del 2016 lo que derivó a un nuevo PLAN DE MANEJO AMBIENTAL con nuevas medidas y otras que hay que continuar manteniendo en el tiempo a fin de que en la empresa cumpla con la legislación ambiental.

De la Auditoria efectuada se realizaron las siguientes observaciones:

- La Auditoría se evaluó mediante la aplicación de matrices; con las listas de chequeo el auditor y el auditor operativo recabaron evidencias mediante la toma de fotografías, registros, informes, permisos, análisis de laboratorios acreditados,

entre otras. Posterior a la recolección de evidencias se registró sistemáticamente todas las observaciones.

- Las no conformidades menores (nc-) identificadas, por el cumplimiento de la Normativa Ambiental, Plan de Manejo Ambiental y por obligaciones de la Licencia Ambiental representan menos del 10%, pudiéndose determinar que se está dando un cumplimiento significativo y control de las medidas ambientales tendientes a la prevención y minimización de los impactos ambientales.
- Las No Conformidades menores (nc-) detectadas deben ser absueltas mediante la aplicación del Plan de Acción y del Plan de Manejo Ambiental para prevenir, controlar y mitigar las afectaciones al medio físico, biótico y socioeconómico del área de influencia de la empresa y para evitar sanciones de la Dirección de Medio Ambiente en el Municipio de Guayaquil como Autoridad Ambiental de Aplicación Responsable.

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 LOS HECHOS EXTRAORDINARIOS PRODUCIDOS DURANTE EL EJERCICIO, EN EL AMBITO ADMINISTRATIVO, LABORAL Y LEGAL.

En el ámbito *administrativo*, permanentemente se continúa ejecutando acciones en mejora de infraestructura física; los sistemas de información contable; el mejoramiento de control de calidad; la reducción de costos de producción; la inversión adecuada para el incremento de la productividad; mejoramiento en los procesos y de los canales de comercialización, etc.

Durante el año 2016 se continuó con la fase de desarrollo de software post implementación del Sistema Planificador de Recursos Empresariales ERP como por ejemplo: toma física, integración con el Sistema RMGRID (gestor de facturas electrónicas con integración con el SRI), cambios impuestos por el SRI, desarrollo del módulo de Flujo de Efectivo para la Súper de Compañías, desarrollo del módulo de máximos y mínimos de inventarios, desarrollo de reportes adicionales. Se inició con el desarrollo del módulo de mantenimiento.

Con respecto al departamento de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, se logró reducir el número de accidentes y minimizar los riesgos dentro de la planta, garantizando a todos los trabajadores un ambiente de trabajo seguro. Durante el periodo 2015 se

reportaron 9 Accidentes Laborales y en el periodo 2016 se reportaron 6 Accidentes Laborales, es decir una reducción del 33.33 % en comparación al 2015. De la misma forma se redujeron las horas perdidas por accidentes, en el 2015 se reportaron 1040 horas y en el 2016 se reportaron 304 Horas, es decir una reducción del 70.77 % en horas perdidas por accidentes en comparación al 2015.

En el ámbito **laboral** continuamos con el proceso de mantener un buen ambiente de trabajo cumpliendo con los requerimientos de seguridad, además de la capacitación y motivación permanente para su buen desempeño, respetando las leyes y reglamentos laborales; al pago de remuneraciones justas y demás beneficios sociales.

Al cierre 2016 generamos **164** plazas de empleo directo, consolidando un equipo de trabajo de primera línea y ejemplar para la comunidad empresarial, resultado de la inversión permanente en la capacitación del mismo.

En el ámbito **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 COMPAÑÍA AL CIERRE DEL EJERCICIO 2016 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 2016; los resultados integrales del ejercicio 2016, así como la evolución del Patrimonio y el movimiento de la corriente del efectivo por el año que termina el 31 de Diciembre de 2016, que *comparados con los estados financieros del ejercicio 2015*, evidencian:

- a) Que la *situación financiera* de la empresa tuvo un leve decrecimiento, que se ve reflejado en la disminución de los activo corrientes y pasivos corrientes, por consecuencia se observa la disminución del capital de trabajo, a pesar de este leve decrecimiento se mantiene una estructura financiera estable.
- b) Que el *resultado integral del ejercicio* ha disminuido, debido al mayor costo que implica las nuevas líneas de producción, acompañado de la reducción en ventas, lo que se refleja finalmente en la disminución del resultado integral (utilidad neta después de participación a los trabajadores e impuestos a la renta).

- c) Que la compañía ha disminuido su *liquidez*, por lo cual se tuvo que acudir al apalancamiento a nivel bancario sin embargo ha operado con normalidad; adquiriendo los bienes y servicios necesarios para el desarrollo eficiente de sus actividades diarias, además de cumplir con las obligaciones a proveedores, trabajadores, impuestos, seguridad social, etc.
- d) Que el *patrimonio neto de los accionistas* ha disminuido por el ajuste del importe de Aportes a Futura Capitalización efectuados por accionistas anteriores, a otros ingresos en el Estado de Resultados del año, debido a que estos no estaban identificados.
- e) Que el *flujo de efectivo* ha disminuido, sin embargo con los ingresos provenientes 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, dividendos, etc.
- f) Que contribuimos con la sociedad ecuatoriana generando plazas de trabajo con una operación eficiente (pagando sueldos y beneficios sociales, 15% de participación en las utilidades, aporte patronal al IESS, etc.); de igual manera de forma indirecta generamos empleo (proveedores, clientes, empresas complementarias, etc.) además contribuimos con el estado ecuatoriano mediante el pago del impuesto de la renta y otros.

6. PROPUESTA SOBRE EL DESTINO DE LAS UTILIDADES OBTENIDAS EN EL EJERCICIO ECONOMICO 2016

Propongo a ustedes señores accionistas, que de la utilidad neta del ejercicio 2016 (utilidad a disposición de los accionistas), se distribuyan *dividendos en efectivo* en un 80% 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 COMPAÑÍA

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 2017.

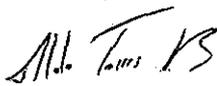
- a) Continuar con la *inversión* en capital de trabajo; en propiedades, planta y equipo y en intangibles, con el fin de incrementar la producción y las ventas, logrando así

posicionarnos entre los líderes de la industria láctea, en el segmento en que desarrollamos nuestras actividades.

- b) Mantener una *estructura financiera* donde predomina el uso de recursos propios con un *mínimo financiamiento* externo destinados al capital de trabajo u operación.
- c) *Optimizar recursos* de acuerdo a los objetivos de la empresa con el fin de ser más eficientes utilizando el *mínimo de recursos posibles*.
- d) Mantener el *mejoramiento continuo* con el objetivo permanente de la empresa para incrementar la *ventaja competitiva* y en el transcurso obtener las certificaciones internacionales.
- e) Empezar en el *segundo semestre* la implementación de los módulos opcionales del ERP (Control de calidad, control de gavetas).
- f) Iniciar un proceso de *diversificación de productos* con leche deslactosada y descremada.
- g) Construcción de nueva cámara No. 9 para futuro crecimiento en ventas.

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 06 de 2017