

SEÑORES ACCIONISTAS  
CORPORACION SUPERIOR S.A.

PRESENTE.-

### INFORME DE GERENCIA

De mi consideración:

Por medio de la presente pongo a su consideración y conocimiento el Informe de Gerencia que resume las actividades correspondientes al ejercicio económico de 2018

#### **I.- ENTORNO ECONOMICO**

**El producto interno bruto (PIB)** paso de -1.2% en 2016 a un crecimiento de 2.4% en el 2017. A la fecha, la estimación del Banco Central indica que la economía creció 1.4% durante el 2018, bastante cercano a la previsión de 1.5% que se había planteado a mediados del 2018. Las industrias con mayor crecimiento durante el 2018 fueron: Acuicultura y pesca de camarón (4.3%), enseñanza y servicios sociales y de salud (13.8%) alojamiento y servicios de comida, (4.0%). Dentro de las dieciocho macro industrias que conforman el PIB del Ecuador, las principales que presentaron variaciones negativas al cierre de 2018 fueron refinación de petróleo (-10.0%) y pesca (3.5%). Según el Banco Central el PIB a valor nominal se ubica actualmente en USD 108,398 millones.

Los principales indicadores macroeconómicos del Ecuador, determinados al cierre de 2018 se presentan a continuación:

#### **INDICADORES MACROECONÓMICOS ECUADOR**

| Rubro  | Valor  | Rubro   | Valor   |
|--|--------|---|---------|
| Crecimiento PIB (prev) (en porcentaje 2018)          | 1.4%   | Crecimiento anual PIB (t/t-4) IV trimestre 2018 | 0.80%   |
| Deuda Externa Pública como % PIB                     | 32.6%  | Inflación mensual (dic- 2018)                   | 0.10%   |
| Balanza Comercial Total (millones USD ) ene-dic 2018 | -514.5 | Inflación anual (dic - 2018)                    | -0.20%  |
| PIB nominal 2018 (USD miles de millones)             | 108.4  | Inflación acumulada (dic 2018)                  | 0.27%   |
| Riesgo país (31-dic-18)                              | 826.00 | Remesas recibidas(millones USD) 2018            | 3030.58 |
| Precio Barril Petróleo WTI (USD al 31-diciembre-17)  | 45.94  | Tasa de Desempleo Urbano (dic - 2018)           | 4.8%    |

Fuente: BCF

**Inflación.** La inflación a diciembre de 2018 fue de 0.27 %, reflejando un cambio en la tendencia al considerar que el 2017 se cerró con una inflación negativa (-0.20). La inflación mensual se ubicó en 0.10%. Desde inicios de 2016, la inflación presenta una marcada reducción, lo cual es reflejo de la contracción en el consumo de los hogares a causa de la situación económica por la que atraviesa el país, sin embargo, se espera que la inflación se mantenga positiva durante el 2019.

## SECTOR EXTERNO

### Balanza Comercial:

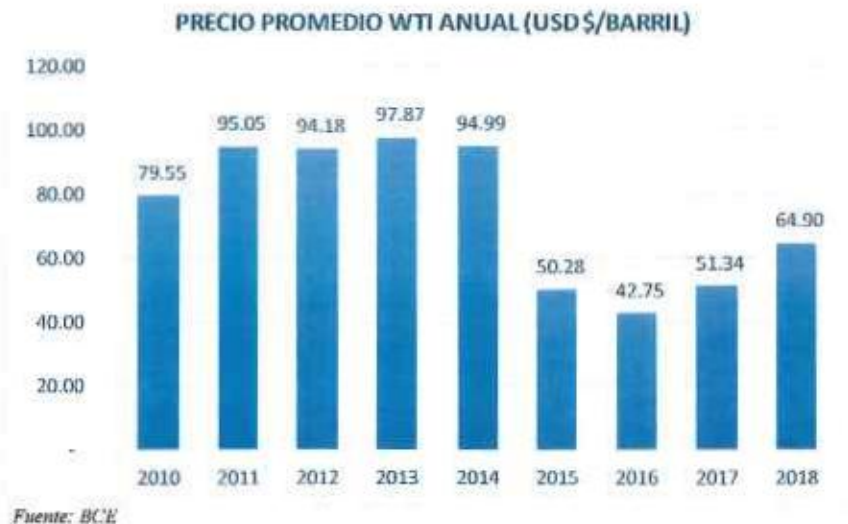
De enero a diciembre de 2018 las **importaciones** totales en valor FOB alcanzaron USD 22,120.6 millones, superior en 16.2% con el cierre de 2017 (USD 19,033.20 millones). Por grupo de productos se evidenció que, la importación de materias primas representó el 33.9% del total, bienes de consumo representó el 22.7%, combustibles y lubricantes representó el 19.6% del total, bienes de capital representó 23.5% y productos diversos disminuyeron el 0.3%. La procedencia de los bienes radica principalmente en Estados Unidos, Alemania, Rusia, Italia, entre otros.

**Exportaciones totales.-** Durante el periodo enero-diciembre 2018 las exportaciones totales alcanzaron un valor de USD 21,606.1 millones, siendo superiores en 13.0% frente a lo reportado en su similar periodo en el 2017 (USD 19,122.5 millones). Las exportaciones petroleras crecieron en un 27.3% en relación al año anterior pasando de USD 6,913.6 millones a USD 8,801.7, mientras que las no petroleras registraron un incremento de 4.9%. El incremento de las exportaciones no petroleras se sustentó principalmente en enlatados de pescado y banano.

Luego del Acuerdo Comercial firmado con la Unión Europea en enero de 2017, las exportaciones no petroleras a este destino han mantenido una tendencia creciente debido a los beneficios mutuos.

A septiembre de 2018, la producción diaria petróleo fue de 524.11 miles de barriles, siendo la producción pública el 77.7% del total con 407.3 miles de barriles diarios. Por su parte, la producción privada participó con el 22.28% del total con una producción de 116.8 miles de barriles.

### PRECIO PROMEDIO INTERNACIONAL DEL PETRÓLEO



Los flujos de **inversión extranjera directa (IED)** durante el 2018 vio un fuerte incremento respecto al 2017 impulsado principalmente por inversión extranjera en



minas y canteras. El valor del saldo total en el 2018 fue de USD 1,401.03 millones comparado con USD 618.44 millones en 2017 un crecimiento del 127%.

## **SECTOR MONETARIO Y SISTEMA FINANCIERO**

De acuerdo a la información publicada por el Banco Central del Ecuador, las tasas de interés referenciales se modificaron ligeramente durante el 2018, es así que la tasa pasiva referencial fue de 5.43% para diciembre de 2018, mientras que la tasa activa referencial fue de 8.69% existiendo un spread de tasas activas y pasivas de 3.26%, superior al 2.88% a diciembre de 2017. Esto podría indicar un ligero deterior de las carteras de las instituciones financieras.

En lo que respecta a la evolución del crédito en el sistema financiero nacional, durante el 2018 hubo un incremento en el monto de las operaciones activas, así como en el número. Las instituciones financieras, fueron menos restrictivos en el otorgamiento de créditos para varios segmentos. En el siguiente gráfico se puede observar que el crédito se restringió en el 2015 y se mantuvo a niveles bajos en 2016, pero tiene una fuerte tendencia ascendente desde el 2017.

### **MONTO Y NUMERO DE OPERACIONES DE CRÉDITO POR AÑO**

**MONTO DE OPERACIONES ACTIVAS Y NÚMERO DE OPERACIONES  
2013 - 2018**



## **SECTOR FISCAL**

El total de **recaudación tributaria** en el 2018 sumó USD 14,077.56 millones, siendo superior en un 10.6% frente a lo registrado en similar periodo de 2017 (USD 12,728.79 millones). Los impuestos que más aportan a la recaudación total son: El IVA con USD 4,789.06 millones, y el Impuesto a la Renta con USD 5,319.72 millones otro impuesto significativo es el ISD con USD 1,206.09 millones. De acuerdo a la información presentada por el SRI, la meta de recaudación para el 2018 se cumplió al 97%, inicialmente se había planteado una recaudación de USD 14,450.00 millones.

De acuerdo a la información que presenta de manera mensual el Ministerio de Finanzas, la deuda externa agregada del Ecuador se ubica en USD 49,429 millones lo que equivale al 45.2% del PIB. De acuerdo al Presupuesto del Estado aprobado para el 2019 se estima que el país tendrá una necesidad de financiamiento de alrededor de USD 9.000 millones para el 2019. Sin embargo, según la información divulgada por el Ministerio de Finanzas y publicada por medios nacionales, el gobierno tendría identificado las fuentes de financiamiento en un 80% sin contar con el reciente acuerdo firmado con el FMI.

### **Mercado Laboral.**

#### **Empleo y Ocupación:**

De acuerdo con el INEC, a septiembre de 2018, la tasa de empleo adecuado / pleno nacional fue de 48.8% con manteniéndose prácticamente al mismo nivel que en mismo periodo de 2017 y 1.1% superior al mismo mes en 2016, es decir, no ha habido un crecimiento en el empleo adecuado a nivel nacional.

A septiembre de 2018, las ramas de actividad con mayor participación en el empleo adecuado nacional fueron: comercio (16.1%), industria y manufactura (12.8%), agricultura, ganadería, caza y silvicultura y pesca (11.0%), administración pública, defensa, planes de seguridad social (8.7%). Estas industrias tienen prácticamente el 50% del empleo adecuado nacional como se indica a continuación:



Fuente: INEC, Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, Indicadores Laborales septiembre 2018.

## **2.- AREA COMERCIAL**

Las ventas en 2018 suman los \$135.97 millones de dólares. En comparación al 2017 esto representa un incremento en ventas del 6%. La composición de las ventas proviene de las líneas de negocio: Industria y Consumo. Los resultados de cada línea son presentados a continuación:

## INDUSTRIA

*En la línea de negocio de industria, se obtuvo un crecimiento del 3.8% frente al 2017 al alcanzar los USD 92.7 millones frente a USD 89.3 millones en 2017.*

*En el 2018, las ventas de harina llegaron a 104,058 TM que corresponde a un crecimiento del 1.6% comparado al 2017 donde se vendió 102,450 TM. Las ventas en dólares disminuyeron ligeramente de USD 69.2 en el 2017 a USD 68.5 en el 2018 (millones de dólares) lo que representa una disminución en la venta del 1.0%. En subproducto la venta incremento. Las ventas en toneladas registran un crecimiento de 5.5% en comparación al 2017 y muestran un crecimiento en dólares del 7.2%.*

| region        |            | HARINA     |            |
|---------------|------------|------------|------------|
|               |            | 2017       | 2018       |
| <b>SIERRA</b> | \$         | 31,994,638 | 31,030,033 |
|               | Toneladas  | 46,574     | 46,626     |
|               | Sacos 50KG | 931,479    | 932,511    |
| <b>COSTA</b>  | \$         | 18,069,104 | 18,626,040 |
|               | Toneladas  | 25,825     | 27,402     |
|               | Sacos 50KG | 516,499    | 548,041    |
| <b>AUSTRO</b> | \$         | 11,430,032 | 11,219,241 |
|               | Toneladas  | 16,705     | 16,900     |
|               | Sacos 50KG | 334,106    | 337,990    |
| <b>MANTA</b>  | \$         | 7,787,051  | 7,652,301  |
|               | Toneladas  | 13,346     | 13,132     |
|               | Sacos 50KG | 266,925    | 262,633    |
| <b>TOTAL</b>  | \$         | 69,280,825 | 68,527,615 |
|               | Toneladas  | 102,450    | 104,059    |
|               | Sacos 50KG | 2,049,009  | 2,081,175  |

*En productos complementarios de la panificación comparando el año 2018 con 2017, encontramos que:*

- *Las grasas mantienen un fuerte crecimiento del 14.3%, similar al importante porcentaje de 15% en el 2017. Las ventas de la marca Aymiel se incrementaron en un 14%, vendiendo 4,642 TM en lugar de las 4,041 TM del 2017.*

| Año       | GRASA     |           |
|-----------|-----------|-----------|
|           | 2017      | 2018      |
| \$        | 5,843,536 | 6,673,490 |
| KG        | 4,041,135 | 4,642,590 |
| Toneladas | 4,041     | 4,643     |

- *Durante el 2018 la venta de azúcar disminuyó tanto a nivel de toneladas como de dólares. Las TM se redujeron de 3,322 TM en 2017 a 3,179 TM en 2018, una reducción del 4.3%. En dólares la reducción es del 6.4%. Sin embargo, también se redujeron los costos en un 4.3% por lo que el margen bruto pasó de USD 209 mil en 2017 a USD 233 mil en 2018, un incremento del 11.4%.*



|           | AZÚCAR    |           |
|-----------|-----------|-----------|
| Año       | 2017      | 2018      |
| \$        | 2,501,261 | 2,341,370 |
| KG        | 3,323,200 | 3,179,000 |
| Toneladas | 3,323     | 3,179     |

- Las premezclas mantuvieron los buenos resultados del año anterior confirmando el éxito del producto por bajas devoluciones al alcanzar homogeneidad en formula. Las TN vendidas aumentaron en un 11,5% y los dólares en un 15,3%.

|           | PREMEZCLAS |         |
|-----------|------------|---------|
| Año       | 2017       | 2018    |
| \$        | 446,415    | 582,461 |
| KG        | 194,789    | 249,652 |
| Toneladas | 195        | 250     |

- La venta de trigo tuvo un incremento considerable a pesar de constituir un producto marginal para la empresa debido a los bajos márgenes.
- El resto del portafolio de Industria consiste en productos complementarios a la panadería y la pastelería. Estos productos son: chocolate, mermelada y la introducción del postre de leche hacia finales del 2018. Los resultados del año de estos productos se muestran a continuación:

|           | MERMELADAS | CHOCOLATES | POSTRELECH |
|-----------|------------|------------|------------|
| Año       | 2018       | 2018       | 2018       |
| \$        | 278,854    | 272,402    | 11,974     |
| KG        | 117,735    | 55,357     | 4,357      |
| Toneladas | 118        | 55         | 4          |

La división de industria se mantiene como el área comercial más fuerte principalmente con la venta de harina, se continúa su complementando con la inclusión de productos apalancados en la cadena de distribución los cuales son parte de la demanda de clientes de Corporación Superior.

#### CONSUMO

En la línea de negocio de consumo, se ha mantenido un enfoque de crecimiento en el mercado y de penetración de marcas principales y marcas nuevas. La venta incremento tanto a nivel de TM así como en dólares pasando de 18,647 TM y USD 33.4 millones en 2017 a 20,305 TM y USD 36.6 millones en 2018, lo que significa un crecimiento de 8.9% y 9.6% respectivamente.

En la línea de fideos se aumentó las ventas en TM pasando de 8,782 TM A 9,107 un crecimiento del 3.7% esto se refleja un un ligero incremento en dólares donde pasa de USD 9.17 millones a USD 9.28 millones en 2018 un incremento del 1.2%. El mayor incremento en volumen de venta a comparación de ingresos en dólares se debe

principalmente al alto nivel de competencia de precios que existe en el mercado de pastas.

A nivel de marcas Amancay refleja una ligera disminución a nivel de venta, propiciado principalmente por la fuerte competencia en el mercado. Durante el 2018 se introdujo la marca Italia incursionando en el mercado de la pasta blanca. Marcas como

| FIDEO         |              |              |          |          |
|---------------|--------------|--------------|----------|----------|
| MarcaArtículo | Venta        | Toneladas    |          |          |
|               | 2017         | 2018         | 2017     | 2018     |
| AMANCAY       | 6,696,714.28 | 6,471,306.39 | 5,665.58 | 5,390.99 |
| AMANSELECT    | 41,653.96    | -901.07      | 24.55    | -0.44    |
| GRANEL        | 2,124,739.14 | 2,226,834.96 | 2,774.47 | 3,096.13 |
| ITALIA        |              | 231,389.69   | 0.00     | 259.60   |
| MAMMAMIA      | -14,230.44   | -56.82       | -1.52    | -0.01    |
| SANTAMARIA    | 108,627.00   | 110,105.74   | 89.08    | 94.61    |
| TA RIKO       | 218,376.50   | 249,106.30   | 229.87   | 266.38   |
| TOTAL         | 9,175,880.44 | 9,287,785.19 | 8,782.03 | 9,107.27 |

En la línea de galletas los volúmenes aumentaron de forma importante con respecto al 2017. Con un crecimiento del 11.1% en volumen y 13.02% en dólares. Salticas se mantiene como la marca principal de la empresa mientras que marcas como Krispiz y Orbita han ganado importante espacio en el mercado.

| GALLETAS      |               |               |              |              |
|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
| MarcaArtículo | Venta \$      |               | TON          |              |
|               | 2017          | 2018          | 2017         | 2018         |
| SALTICAS      | 7,558,036.90  | 8,413,333.12  | 2,867,862.62 | 3,125,009.32 |
| CIRCUS        | 2,752,593.92  | 3,767,510.85  | 1,200,976.79 | 1,781,009.37 |
| APETITAS      | 3,196,827.92  | 3,228,744.40  | 1,583,523.22 | 1,544,029.24 |
| KRISPIZ       | 2,245,173.82  | 2,780,344.60  | 464,742.83   | 569,241.32   |
| ORBITA        | 1,311,672.97  | 1,946,137.56  | 314,594.68   | 459,879.78   |
| JUNGLITAS     | 1,245,924.91  | 1,363,499.82  | 916,599.00   | 963,135.00   |
| ANIVENTURA    | 1,354,661.04  | 1,204,427.90  | 553,247.58   | 482,567.04   |
| SILUET        | 985,646.82    | 961,213.99    | 225,086.40   | 226,201.76   |
| TUYAS         | 603,012.52    | 459,677.16    | 204,199.11   | 144,921.87   |
| NAVIDAD       | 392,406.45    | 293,415.84    | 128,429.09   | 100,308.24   |
| TOQUE         | 195,837.99    | 225,526.16    | 93,042.60    | 97,076.35    |
| COMBO         |               | 41,914.48     |              | 9,102.40     |
| TOTAL         | 21,841,795.26 | 24,685,745.88 | 8,552,303.92 | 9,502,481.69 |

La tercera línea de negocios de snacks tuvo un decrecimiento del -10.1% en volumen y un decrecimiento del -10.8% en dólares. La línea de snacks tuvo un fuerte repunte durante los 4 meses finales del 2018 pero no se logro superar las ventas del 2017.



La división de Consumo se ha consolidado con Fideo y Galletas, se ha incurrido en aprovechar la cadena de distribución para incluir nuevos productos complementarios a la división y realizar alianzas estratégicas para inclusión de más productos al mix de venta, la inclusión de harina consumo y caramelos ha probado ser rentable si bien la venta no se acerca a los niveles de fideo y galletas.

| AÑO       | VENTA   |           | TONELADAS |       |
|-----------|---------|-----------|-----------|-------|
|           | 2017    | 2018      | 2017      | 2018  |
| CARAMELOS | 671,480 | 792,742   | 171       | 201   |
| HARINACON | 796,414 | 1,055,670 | 981       | 1,351 |
| SNACKS    | 886,179 | 790,066   | 155       | 139   |

### 3.- AREA DE PRODUCCION

La producción obtenida de la molienda de trigo en Corporación Superior Manta fue de **134,266** toneladas, con un promedio mensual de 11,189 toneladas, que corresponde a un 2% de aumento con respecto al año 2017, muy importante indicar que este bajo crecimiento se debe fundamentalmente a que en los meses de **junio y julio** se realizó el **aumento de capacidad el Molino de B de 150 a 300t/día** con la instalación de maquinaria totalmente nueva, integrada por un sistemas de automatización de ultima generación y controlada por el software WinCos exclusivo del fabricante de la maquinaria Buhler. De esta manera, hemos completando la capacidad proyectada para esta planta en 600t/día, queda pendiente el Retrofit de Molino A (instalación del software WinCos) que se realizará a medidos del 2019.

En este año también se continuó con la instalación de los disipadores de energía en el edificio de la planta para lograr devolver la rigidez y amortiguamiento que se perdió debido al terremoto de magnitud 7,8 suscitado en Pedernales el 16 de abril del 2016





Las cantidades de producto terminado que se obtuvieron en la molienda son las siguientes:



A nivel de extracción por producto, se obtuvo la siguiente participación: Harina 78,34%, Afrecho 18,09% y Sema 3,45%. Valores que están dentro de los parámetros establecidos.



Con respecto a los Sistemas de Gestión, en el mes octubre se realizó la Auditoría de Recertificación FSSC-22000 categoría E procesamiento Harina de Trigo, así como también las Auditorías de nuestros clientes Industriales: Bimbo, Ferrero, obteniendo en todas resultados favorables, con lo que, continuamos garantizando calidad e inocuidad en la elaboración de nuestros productos.

Durante el 2018 **Corporación Superior Guayllabamba** tuvo una producción global 35.897 TM, el promedio mensual de molienda es de 2.991 toneladas. Que corresponde a un 1% de incremento con respecto al 2017.

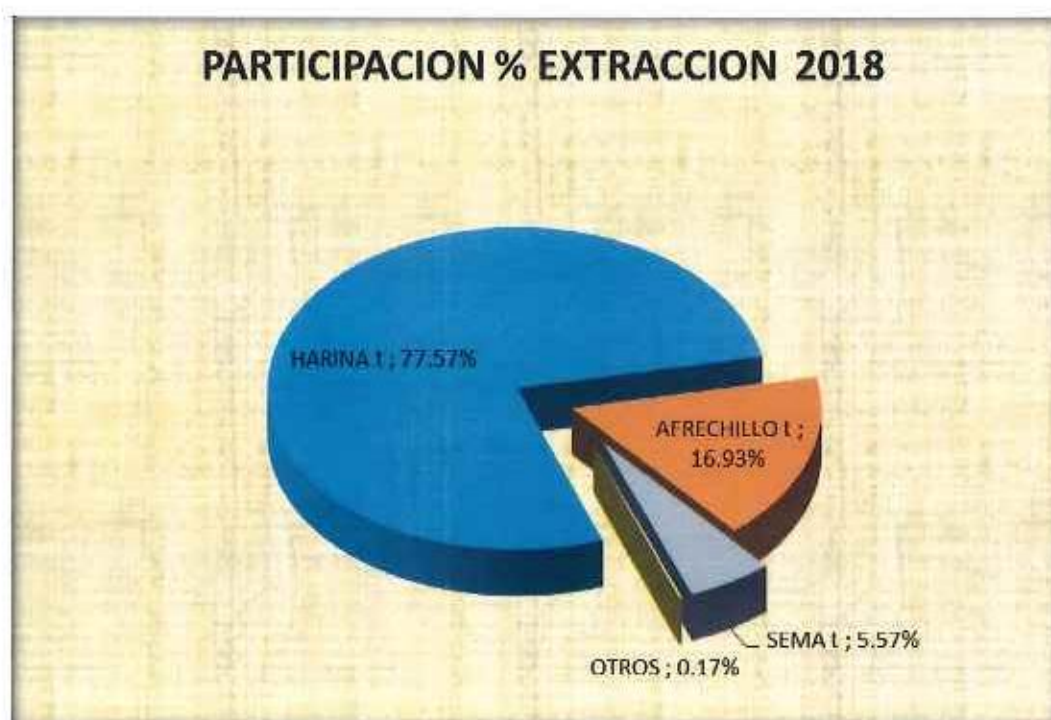


Las cantidades de producto terminado que se obtuvieron en la molienda son las siguientes:





*A nivel de extracción por producto, se obtuvo la siguiente participación: Harina 77,57%, Afrecho 16,93% y Sema 5,57%. Valores que están dentro de los parámetros establecidos.*



En este año se termina de recibir toda la maquinaria y accesorios del proyecto **Reforma Molino Guayllabamba** que será instalada en febrero del 2019 en consecuencia y por el diseño del diagrama se convierte en una planta **Tricombinada** que tendrá la capacidad de procesar: trigo Durum en donde se obtendrá sémola de óptima calidad para la elaboración de pastas; Trigos Duros para panificación y Trigos blandos para galletería.

Durante el 2018 Corporación Superior S.A. tuvo una producción global de 20.176 TM un incremento del 13% vs el 2017, de las cuales 9.980 TM son para marcas propias de Galletas (14% de incremento vs el 2017), para maquila local se produjo 576 TM (15% de incremento vs el 2017) y en pastas se produjo 9.620 TM ( 12% de incremento vs el 2017).

A continuación los cuadros resumen de la producción por mes y por línea de negocio.

|             | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT  | NOV  | DIC | 2018  | 2017  | Inc/Dec |
|-------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|-----|-------|-------|---------|
| MARCA LOCAL | 439 | 726 | 639 | 522 | 822 | 595 | 970 | 908 | 893 | 1168 | 1356 | 847 | 9980  | 8773  | 14%     |
| MAQUILA L   | 59  | 73  | 42  | 45  | 72  | 47  | 39  | 44  | 30  | 25   | 65   | 38  | 576   | 502   | 15%     |
| FIDEO       | 713 | 853 | 742 | 764 | 812 | 816 | 901 | 897 | 704 | 899  | 795  | 722 | 9620  | 8627  | 12%     |
|             |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |     | 20176 | 17902 | 13%     |

#### Hechos importantes:

En este año se han realizado importantes cambios e inversiones para mejorar la calidad, inocuidad y productividad:

- Implementar Sistemas de Gestión de Calidad con recertificaciones en algunos
- Implementar nuevos layouts para disminuir costo de mano de obra
- La nueva línea de bañados de Chocolate trabajando en su capacidad total
- La nueva línea de pasta corta amarilla FAVA ,es una línea de alta tecnología con secaderos de alta
- temperatura, con capacidad anual de 10.000 ton, trabajando durante todo el año sin problema.
- Mejoramiento de la infraestructura para cumplir con BPM ( Buenas Prácticas de Manufactura)
- 

#### Capacidad 2018

La capacidad de planta anual de todo el complejo de Guayllabamba es de 56.100 ton

Galletas 24.600 tons

Pasta 20.500 tons

Dry Mixes 11.000 tons

La utilización de capacidad de planta durante el 2017 fue del 61%, distribuido de la siguiente manera:

Galletas 78%

Pastas 47%

Dry mixes 49 %



#### 4.- INFORMACION FINANCIERA

*En el Balance General de Corporación Superior durante los últimos cuatro años se puede advertir el gran crecimiento que tiene la empresa al pasar sus activos de USD 47.03 millones en el año 2015 a USD 113.3 millones en el año 2018. Su patrimonio ha crecido de USD 20.8 millones a USD 47.6 millones lo que refleja un gran nivel de solvencia. En el cuadro a continuación el balance general de Corporación Superior para los años entre 2015-2018.*

| ESTADOS FINANCIEROS                    |                   |                   |                   |                    |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| BALANCE GENERAL                        |                   |                   |                   |                    |
| (en USD)                               | dic.-15           | dic.-16           | dic.-17           | dic.-18            |
| <b>ACTIVO TOTAL</b>                    | <b>47,035,277</b> | <b>65,104,835</b> | <b>83,798,063</b> | <b>113,318,580</b> |
| Caja y equivalentes                    | 1,708,406         | 3,861,133         | 12,706,040        | 17,028,607         |
| Inversiones corto plazo                | 5,063,971         | 10,000,000        | 10,163,333        | 24,942,644         |
| CxC comerciales                        | 18,539,888        | 18,706,764        | 19,114,516        | 21,204,323         |
| CxC comerc relac                       | 1,481,487         | 1,275,599         | 1,980,396         | 4,693,560          |
| Anticipo proveedores                   | 21,408            | 29,083            | 48,980            | 42,728             |
| Otras cuentas x cobrar                 | 46,115            | 57,278            | 65,411            | 44,573             |
| Préstamos relacionadas                 |                   |                   |                   |                    |
| Inventarios                            | 4,103,359         | 5,211,119         | 13,788,774        | 15,014,356         |
| Activo por impuesto corriente          | 892,157           | 910,437           | 2,213,006         | 3,279,576          |
| Servicios y otros pagos anticipados    | 137,908           | 307,398           | 316,149           | 370,843            |
| <b>Activo corriente</b>                | <b>31,994,699</b> | <b>40,358,812</b> | <b>60,396,606</b> | <b>86,621,209</b>  |
| Propiedades planta y equipo            | 5,647,493         | 17,694,647        | 18,211,832        | 19,307,735         |
| Depreciación Acumulada                 | 0                 | -2,681,912        | -4,269,580        | -5,870,162         |
| Inversiones Largo Plazo                | 2,891,377         | 2,958,801         | 2,935,936         | 2,927,919          |
| CxC cías relacionadas LP               | 6,501,708         | 6,774,485         | 6,523,269         | 10,257,675         |
| Activos por impuestos diferidos        | 0                 | 0                 | 0                 | 74,204             |
| <b>Activo no corriente</b>             | <b>15,040,678</b> | <b>24,746,022</b> | <b>23,401,457</b> | <b>26,697,371</b>  |
| <b>PASIVO TOTAL</b>                    | <b>26,224,265</b> | <b>39,821,125</b> | <b>48,062,269</b> | <b>66,626,194</b>  |
| Obligaciones financieras               | 248,635           | 358,976           | 9,834             | 0                  |
| EO porción cte                         | 2,096,938         | 2,083,417         | 1,072,515         | 2,048,681          |
| Proveedores total                      | 7,596,699         | 14,878,475        | 32,097,436        | 48,028,354         |
| Proveedores locales                    | 3,750,512         | 4,154,804         | 5,167,764         | 4,670,443          |
| CXP comerciales relacionadas           | 3,846,187         | 10,723,671        | 26,986,577        | 34,122,110         |
| Proveedores trigo                      | 0                 | 0                 | -58,905           | 9,235,801          |
| Otras cuentas x pagar                  | 646,663           | 720,931           | 933,373           | 1,112,226          |
| CxP comerciales relacionadas otras     | 0                 | 10,174,094        | 0                 | 0                  |
| Pasivo por impuesto corriente          | 2,241,040         | 1,784,936         | 3,476,379         | 5,627,081          |
| Beneficios definidos para empleados    | 2,062,545         | 1,609,582         | 2,906,763         | 4,215,403          |
| <b>Pasivo corriente</b>                | <b>14,892,520</b> | <b>31,610,410</b> | <b>40,496,300</b> | <b>61,031,746</b>  |
| Obligaciones financieras LP            | 752,890           | 113,430           | 151,820           | 0                  |
| EO largo plazo                         | 7,000,000         | 5,000,000         | 4,000,000         | 1,000,000          |
| Beneficios definidos para empleados LP | 3,578,854         | 3,097,286         | 3,404,339         | 3,594,448          |
| Pasivos por impuestos diferidos        | 0                 | 0                 | 0                 | 0                  |
| <b>Pasivo no corriente</b>             | <b>11,331,744</b> | <b>8,210,715</b>  | <b>7,565,969</b>  | <b>4,594,448</b>   |
| Capital social                         | 1,510,000         | 1,510,000         | 1,510,000         | 1,510,000          |
| Acciones en tesorería                  | -57,360           | -57,360           | -57,360           | -57,360            |
| Reserva legal                          | 864,712           | 864,712           | 864,712           | 864,712            |
| Aportes para futuras capitalizaciones  | 0                 | 0                 | 0                 | 0                  |
| Reserva de capital                     | 91                | 91                | 91                | 91                 |
| Reserva por valuación                  | 77,734            | 77,734            | 77,734            | 77,734             |
| Efectos aplicación NIIF                | -1,083,793        | -1,017,549        | -945,652          | -989,481           |
| Utilidades retenidas                   | 13,396,133        | 19,474,619        | 23,904,074        | 30,950,350         |
| Utilidad actual                        | 6,103,494         | 4,431,462         | 10,392,203        | 15,336,340         |
| <b>PATRIMONIO</b>                      | <b>20,811,012</b> | <b>25,283,710</b> | <b>35,745,804</b> | <b>47,692,386</b>  |

En el análisis vertical siguiente podemos ver que el activo corriente al 2018 constituye el 76.44% de los activos y el pasivo corriente el 57.91% de la operación, lo cual demuestra el buen manejo de la compañía en su capital de operación.

|  | ANALISIS VERTICAL |                |                |                |
|--|-------------------|----------------|----------------|----------------|
|  | diciembre-15      | diciembre-16   | diciembre-17   | diciembre-18   |
| <b>ACTIVO TOTAL</b>                    | <b>100.00%</b>    | <b>100.00%</b> | <b>100.00%</b> | <b>100.00%</b> |
| Caja y equivalentes                    | 3.63%             | 5.93%          | 15.16%         | 15.03%         |
| Inversiones corto plazo                | 10.77%            | 15.36%         | 12.13%         | 22.01%         |
| CxC comerciales                        | 39.42%            | 28.73%         | 22.81%         | 18.71%         |
| CxC comerc relac                       | 3.15%             | 1.96%          | 2.36%          | 4.14%          |
| Anticipo proveedores                   | 0.05%             | 0.04%          | 0.06%          | 0.04%          |
| Otras cuentas x cobrar                 | 0.10%             | 0.09%          | 0.08%          | 0.04%          |
| Préstamos relacionadas                 | 0.00%             | 0.00%          | 0.00%          | 0.00%          |
| Inventarios                            | 8.72%             | 8.00%          | 16.45%         | 13.25%         |
| Activo por impuesto corriente          | 1.90%             | 1.40%          | 2.64%          | 2.89%          |
| Servicios y otros pagos anticipados    | 0.29%             | 0.47%          | 0.38%          | 0.33%          |
| <b>Activo corriente</b>                | <b>68.02%</b>     | <b>61.99%</b>  | <b>72.07%</b>  | <b>76.44%</b>  |
| Propiedades planta y equipo            | 12.01%            | 27.18%         | 21.73%         | 17.04%         |
| Depreciacion Acumulada                 | 0.00%             | -4.12%         | -5.10%         | -5.18%         |
| Inversiones Largo Plazo                | 6.15%             | 4.54%          | 3.50%          | 2.58%          |
| CxC cías relacionadas LP               | 13.82%            | 10.41%         | 7.78%          | 9.05%          |
| Activos por impuestos diferidos        | 0.00%             | 0.00%          | 0.00%          | 0.07%          |
| <b>Activo no corriente</b>             | <b>31.98%</b>     | <b>38.01%</b>  | <b>27.93%</b>  | <b>23.56%</b>  |
| <b>PASIVO TOTAL</b>                    | <b>55.75%</b>     | <b>61.16%</b>  | <b>57.34%</b>  | <b>57.91%</b>  |
| Obligaciones financieras               | 0.53%             | 0.55%          | 0.01%          | 0.00%          |
| EO porción cte                         | 4.46%             | 3.20%          | 1.28%          | 1.81%          |
| Proveedores total                      | 16.15%            | 22.85%         | 38.30%         | 42.38%         |
| Proveedores locales                    | 7.97%             | 6.38%          | 6.17%          | 4.12%          |
| CXP comerciales relacionadas           | 8.18%             | 16.47%         | 32.20%         | 30.11%         |
| Proveedores trigo                      | 0.00%             | 0.00%          | -0.07%         | 8.15%          |
| Otras cuentas x pagar                  | 1.37%             | 1.11%          | 1.11%          | 0.98%          |
| CxP comerciales relacionadas otras     | 0.00%             | 15.63%         | 0.00%          | 0.00%          |
| Pasivo por impuesto corriente          | 4.76%             | 2.74%          | 4.15%          | 4.97%          |
| Beneficios definidos para empleados    | 4.39%             | 2.47%          | 3.47%          | 3.72%          |
| <b>Pasivo corriente</b>                | <b>31.66%</b>     | <b>48.55%</b>  | <b>48.33%</b>  | <b>53.86%</b>  |
| Obligaciones financieras LP            | 1.60%             | 0.17%          | 0.18%          | 0.00%          |
| EO largo plazo                         | 14.88%            | 7.68%          | 4.77%          | 0.88%          |
| Beneficios definidos para empleados LP | 7.61%             | 4.76%          | 4.06%          | 3.17%          |
| Pasivos por impuestos diferidos        | 0.00%             | 0.00%          | 0.00%          | 0.00%          |
| <b>Pasivo no corriente</b>             | <b>24.09%</b>     | <b>12.61%</b>  | <b>9.02%</b>   | <b>4.05%</b>   |
| Capital social                         | 3.21%             | 2.32%          | 1.80%          | 1.33%          |
| Acciones en tesorería                  | -0.12%            | -0.09%         | -0.07%         | -0.05%         |
| Reserva legal                          | 1.84%             | 1.33%          | 1.03%          | 0.76%          |
| Aportes para futuras capitalizaciones  | 0.00%             | 0.00%          | 0.00%          | 0.00%          |
| Reserva de capital                     | 0.00%             | 0.00%          | 0.00%          | 0.00%          |
| Reserva por valuación                  | 0.17%             | 0.12%          | 0.09%          | 0.07%          |
| Efectos aplicación NIIF                | -2.30%            | -1.56%         | -1.13%         | -0.87%         |
| Utilidades retenidas                   | 28.48%            | 29.91%         | 28.53%         | 27.31%         |
| Utilidad actual                        | 12.98%            | 6.81%          | 12.40%         | 13.53%         |
| <b>PATRIMONIO</b>                      | <b>44.25%</b>     | <b>38.84%</b>  | <b>42.66%</b>  | <b>42.09%</b>  |

La Compañía ha demostrado una mayor expansión en ventas, lo cual le ha permitido ganar en participación de mercado y alcanzar un mejor posicionamiento de sus



productos y marcas, el enfoque en los productos de la línea consumo ha dado resultados y el reconocimiento de marcas ha impulsado los niveles de venta. Las líneas principales de la compañía, harina y galletas, tuvieron crecimientos importantes mientras que fideo se mantuvo estable dentro de una realidad de mercado complicada y competitiva.

#### **Estado de Resultados:**

A diciembre de 2018 las ventas netas de CORPORACION SUPERIOR S.A. fueron USD 135.9 millones, monto que representó un crecimiento del 5.9% en relación a las ventas del año anterior (USD 128.3 millones). Este crecimiento es cercano al generado en 2017 el cual fue del 6.6% pero no supera al crecimiento promedio de los años 2013-2015, donde el crecimiento promedio de las ventas fue de 8%. El crecimiento muestra una mayor estabilidad del entorno económico, pero aún no en los niveles de los años del 2013 al 2015.

A diciembre del 2018, la utilidad bruta fue del 35.6%, demostrando una gran mejora en comparación al año 2017 que fue de 30.7% y muy superior al del año 2016 cuando se ubicó en 23.7%. Esta diferencia se debe principalmente a un manejo operacional más eficiente, un mejor costo de la materia prima y, principalmente, que a partir de Junio 2016 Corporación Superior importa directamente el trigo (principal materia prima). Se estima que este margen se mantendrá durante los próximos años debido al comportamiento del precio de la materia prima y que CORPORACION SUPERIOR S.A. seguirá importando trigo de forma directa. A continuación, se presenta un resumen de los resultados de la compañía del 2015 al 2018:

| <b>ESTADOS FINANCIEROS</b>              |                    |                    |                    |                    |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>ESTADO DE RESULTADOS</b>             |                    |                    |                    |                    |
| (en USD)                                | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
|   | dic.-15            | dic.-16            | dic.-17            | dic.-18            |
| Ingresos                                | 118,758,208        | 120,361,912        | 128,350,243        | 135,968,670        |
| Costo de ventas                         | -89,212,673        | -92,508,703        | -88,990,416        | -87,577,180        |
| <b>Utilidad bruta</b>                   | <b>29,545,535</b>  | <b>27,853,209</b>  | <b>39,359,827</b>  | <b>48,391,491</b>  |
| Gastos de ventas                        | -15,839,292        | -17,272,298        | -19,629,585        | -21,491,572        |
| Gastos de administración                | -2,894,439         | -3,330,790         | -3,608,671         | -3,977,521         |
| <b>Total gastos operacionales</b>       | <b>-18,733,731</b> | <b>-20,603,089</b> | <b>-23,238,256</b> | <b>-25,469,093</b> |
| <b>Utilidad operativa</b>               | <b>10,811,804</b>  | <b>7,250,120</b>   | <b>16,121,571</b>  | <b>22,922,398</b>  |
| Gastos financieros                      | -1,031,211         | -898,802           | -636,678           | -444,394           |
| Otros ingresos                          | 456,921            | 846,502            | 985,643            | 2,077,284          |
| Otros gastos                            | -817,149           | -369,343           | -658,368           | -508,241           |
| <b>Utilidad antes de parte e Imptos</b> | <b>9,420,364</b>   | <b>6,828,477</b>   | <b>15,812,168</b>  | <b>24,047,046</b>  |
| Participación trabajadores              | -1,491,418         | -1,024,272         | -2,371,825         | -3,607,057         |
| Impuesto a la renta                     | -1,825,453         | -1,372,744         | -3,048,139         | -5,103,650         |
| <b>Utilidad neta</b>                    | <b>6,103,494</b>   | <b>4,431,462</b>   | <b>10,392,203</b>  | <b>15,336,340</b>  |

Corporación Superior mantiene una alta capacidad de diversificación de productos por lo que este enfoque permitirá seguir incrementando los márgenes de la operación en el corto y mediano plazo.

El costo de ventas disminuyó en relación a las ventas totales pasando de 69% al 64%, de igual forma se mantiene niveles similares de gastos de operación inferiores al 20%

## ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

|   | dic.-15       | dic.-16       | dic.-17       | dic.-18       |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Ventas netas                            | 100%          | 100%          | 100%          | 100%          |
| Costo de ventas                         | -75.1%        | -76.9%        | -69.3%        | -64.4%        |
| <b>Utilidad bruta</b>                   | <b>24.9%</b>  | <b>23.1%</b>  | <b>30.7%</b>  | <b>35.6%</b>  |
| Gastos de ventas                        | -13.3%        | -14.4%        | -15.3%        | -15.8%        |
| Gastos de administración                | -2.4%         | -2.8%         | -2.8%         | -2.9%         |
| <b>Total gastos operacionales</b>       | <b>-15.8%</b> | <b>-17.1%</b> | <b>-18.1%</b> | <b>-18.7%</b> |
| <b>Utilidad operativa</b>               | <b>9.1%</b>   | <b>6.0%</b>   | <b>12.6%</b>  | <b>16.9%</b>  |
| Gastos financieros                      | -0.9%         | -0.7%         | -0.5%         | -0.3%         |
| Ingresos por intereses                  | 0.4%          | 0.7%          | 0.8%          | 1.5%          |
| Otros ingresos/gastos                   | -0.7%         | -0.3%         | -0.5%         | -0.4%         |
| <b>Utilidad antes de parte e Imptos</b> | <b>7.9%</b>   | <b>5.7%</b>   | <b>12.3%</b>  | <b>17.7%</b>  |
| Participación trabajadores              | -1.3%         | -0.9%         | -1.8%         | -2.7%         |
| Impuesto a la renta                     | -1.5%         | -1.1%         | -2.4%         | -3.8%         |
| <b>Utilidad neta</b>                    | <b>5.1%</b>   | <b>3.7%</b>   | <b>8.1%</b>   | <b>11.3%</b>  |

**Margen de utilidad sobre ventas**

A diciembre del 2018 se evidencia un incremento de la utilidad neta respecto a diciembre de 2017 y a la de los años pasados (2014-2016). Debido a una reducción en el costo de ventas frente a un mayor volumen de ventas, la utilidad neta fue USD 15.33 millones, equivalente a un 11.3% sobre ventas.

A diciembre de 2018 la rentabilidad sobre los activos fue de 13.5% y sobre el patrimonio 32.16% porcentajes superiores a los registrados en los tres años anteriores.

A diciembre de 2018 el total de activos creció en un 35% en relación a diciembre de 2017 impulsado principalmente por el aumento del activo corriente generado por una cobranza efectiva que deriva en un incremento de la caja y equivalentes al efectivo y el mantenimiento de inversiones de corto plazo.



**A continuación, se muestra los principales indicadores financieros y su interpretación:**

| INDICADORES FINANCIEROS             |               |              |               |               |
|-------------------------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|
|                                     | dic.-15       | dic.-16      | dic.-17       | dic.-18       |
| <b>Operación</b>                    |               |              |               |               |
| Crecimiento en ventas               | 7.5%          | 1.4%         | 6.6%          | 5.9%          |
| Ventas / Activo Fijo                | 21.0          | 6.8          | 7.0           | 7.0           |
| <b>Liquidez</b>                     |               |              |               |               |
| Activo corriente / Pasivo corriente | 2.1           | 1.3          | 1.5           | 1.4           |
| Capital de trabajo (en USD)         | \$ 17,102,178 | \$ 8,748,403 | \$ 19,900,306 | \$ 25,589,463 |
| Prueba ácida                        | 1.9           | 1.1          | 1.2           | 1.2           |
| <b>Rentabilidad</b>                 |               |              |               |               |
| Margen bruto / ventas               | 24.9%         | 23.1%        | 30.7%         | 35.6%         |
| Margen operativo / ventas           | 9.1%          | 6.0%         | 12.6%         | 16.9%         |
| Margen neto / ventas                | 5.1%          | 3.7%         | 8.1%          | 11.3%         |
| ROA                                 | 12.98%        | 6.81%        | 12.40%        | 13.53%        |
| ROE                                 | 29.3%         | 17.53%       | 29.07%        | 32.16%        |
| EBITDA (miles USD)                  | \$ 11,032,306 | \$ 8,777,254 | \$ 18,036,514 | \$ 26,092,023 |
| <b>Endeudamiento</b>                |               |              |               |               |
| Pasivo / Activo total               | 56%           | 61%          | 57%           | 58%           |
| Pasivo / Patrimonio                 | 1.3           | 1.6          | 1.3           | 1.4           |
| Pasivo / Ventas                     | 0.2           | 0.3          | 0.4           | 0.5           |
| Deuda financiera / EBITDA           | 0.9           | 2.0          | 0.3           | 0.1           |
| <b>Solvencia</b>                    |               |              |               |               |
| Patrimonio/Activo Total             | 44.2%         | 38.8%        | 42.7%         | 42.1%         |
| Capital social / Activo total       | 3.2%          | 2.3%         | 1.8%          | 1.3%          |
| <b>Eficiencia</b>                   |               |              |               |               |
| Gastos operativos/Ventas            | -15.8%        | -17.1%       | -18.1%        | -18.7%        |
| <b>Actividad</b>                    |               |              |               |               |
| Rotación cxc                        | 56            | 56           | 54            | 56            |
| Rotación inventario                 | 17            | 20           | 56            | 62            |
| Rotación proveedores                | 15            | 16           | 21            | 57            |
| Ciclo de caja (en días)             | 58            | 60           | 89            | 61            |

***Liquidez***

*A diciembre del 2018, la relación de activo corriente/pasivo corriente fue de 1.4 veces, superior al 2016 pero inferior a la del 2017. El capital de trabajo a diciembre del 2018 fue USD 26 millones. Esto muestra estabilidad y salud financiera que ha mantenido la empresa a lo largo de los años.*

*Los activos corrientes de CORPORACIÓN SUPERIOR S.A. demuestran altos niveles de liquidez, por un lado, la cartera es diversificada en una base de más de 7,200 clientes y tasas de cartera vencida inferiores al 3%, por otro lado, un inventario altamente cotizado en el mercado, el cual es de rápida realización.*

*Con relación a las obligaciones corrientes, a diciembre 2018, el 93% del pasivo correspondió a corto plazo y 7% a pasivos de largo plazo.*

*CORPORACION SUPERIOR S.A., mantiene su recuperación de cartera a los 56 días, dentro del promedio de los últimos 4 años. La rotación promedio de pago a proveedores bordea los 57 días, al haberse implementado una política de pago a proveedores a 60 días de tal forma que se asemeje al período de cobranza.*

## **Endeudamiento**

*CORPORACION SUPERIOR S.A. bajo sustancialmente la deuda financiera. El peso relativo de los pasivos en relación al activo total se muestra controlado y dentro de rangos altamente competitivos en la industria, esta relación se ha visto fortalecida porque el nivel patrimonial de la empresa ha aumentado de manera consistente.*

*El indicador de deuda financiera /EBITDA a diciembre del 2018 fue de 0.1 veces muy inferior al registrado en el año 2016 de 2. Esto muestra la poca necesidad de la empresa de recurrir a recursos de terceros para financiar su operación normal.*

*Cabe indicar que la empresa se mantiene al día en los pagos de la emisión de obligaciones mantenida en el mercado de valores. Adicionalmente el proceso de calificación de riesgo más reciente ratifico la calificación de AAA-.*

## **5.- TALENTO HUMANO**

### ***Gestión de TTHH por Indicadores de Gestión.***

*En el 2018, el equipo de TTHH continúa manejando la gestión de área en base a Indicadores de Gestión.*

*Los resultados comparativos de los últimos dos años son:*

#### ***Indicador de Selección de Personal:***

*Se tiene un cumplimiento nacional promedio de 94%. En Quito bajó 7% debido a demora en varios procesos de selección, y varios colaboradores, principalmente Ejecutivos de Venta TAT que no pasaron el periodo de prueba. Cuenca bajó 1% debido que en los meses de julio y septiembre varios colabores no pasaron el periodo de prueba. Las demás sucursales subieron el índice en este indicador.*

#### ***Evaluación de Desempeño:***

*Durante el 2018, se realizaron el 100% de Evaluaciones de Periodo de Prueba a nivel nacional (3 meses) en nuestro Sistema de Evaluaciones.*

*Adicional, se realizó el 98,3% de la evaluación anual de desempeño a todos los colaboradores del Grupo a nivel nacional en el Sistema de Gestión Desarrollo (SGD). Este permite monitorear el desempeño a nivel nacional en una sola plataforma*

#### ***Inducción de personal:***

*Se observa cumplimiento en inducciones realizadas al nuevo personal del 100% a nivel nacional.*

#### ***Cumplimientos Legales:***

*Tenemos un cumplimiento del 100% de contratos cargados a tiempo en el Ministerio del Trabajo (se tiene 1 mes para el registro en la página del MDT).*

Tenemos cumplimiento del 99% de cumplimiento con la carga de Finiquitos en la página del MDT (tenemos 15 días para la carga y legalización de finiquitos en la página del MDT). Solo no se legalizó a tiempo 1 finiquito de Superliquors.

**Rotación:**

|              | 2017 | 2018 |
|--------------|------|------|
| Quito        | 4,67 | 3,35 |
| GYA          | 1,56 | 1,30 |
| GYE          | 3,59 | 2,30 |
| Cuenca       | 3,30 | 3,18 |
| Manta        | 0,78 | 1,04 |
| Superliquors | 2,59 | 5,21 |

De manera general baja la rotación de personal en Quito, Guayllabamba, Guayaquil y Cuenca. Sube en Manta de 0,78% a 1,04%, y notoriamente en Superliquors, en los meses de octubre y noviembre, principalmente por las nuevas incorporaciones por el Proyecto Grants.


**Ausentismo:**

Tenemos un % de Ausentismo promedio de 1.97%. Llama la atención principalmente en Manta, ya que subió de 2.65% a 4.41%, principalmente por los accidentes laborales y estibadores con problemas de espalda.

**SUBSISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL**

- Se coordinó un Plan anual de Seguridad y Salud en el trabajo, alineado a los requisitos legales por el Ministerio del Trabajo y Riesgos de Trabajo. Se cumplió al 100% todas las actividades planificadas en el año.
- Se actualizó los Comités paritarios en cada sucursal y en todas las empresas del Grupo, y a su vez se coordinó la legalización ante el Ministerio del Trabajo por medio del SUT.
- Se ejecutó las capacitaciones a Comités paritarios para la gestión de seguridad industrial.

Atentamente,

  
Lic. Santiago Vergara A.  
Gerente General  
Corporación Superior. SA.