



# INFORME ANUAL

## EJERCICIO ECONÓMICO 2017

# TABLA DE CONTENIDO

## Contenido

Informe de Presidente y Gerente General

Informe de los Comisarios

Informe de los Auditores Externos

Estados Financieros

# 1. INFORME DE PRESIDENTE Y GERENTE GENERAL

Señoras y Señores Accionistas:

De conformidad con lo dispuesto en Ley de Compañías y en el Estatuto Social de la Empresa, nos presentamos ante ustedes para entregarles el informe anual que, de manera resumida explica las actividades que se han llevado a cabo durante el ejercicio económico del año 2017, los resultados alcanzados en ese período y las perspectivas que tenemos para el año 2018.

Los mayores esfuerzos estuvieron encaminados a fortalecer la relación con nuestro ganadero proveedor, recibiendo toda su producción diaria, pagando el precio justo, proporcionando información exacta y oportuna de los parámetros de calidad y cantidad recibida, apoyando sus iniciativas y proyectos orientados al mejoramiento de la calidad y a la reducción de los costos. A mantener la planta de producción en las mejores condiciones de operatividad, productividad, eficiencia, seguridad y respeto al medio ambiente y a la comunidad, al mejoramiento permanente de la gestión comercial y de distribución, para garantizar la disponibilidad oportuna de los productos en todo el territorio nacional, al trabajo de la marca para mantener el interés del consumidor y por sobre todo, a cumplir cabalmente con nuestra ética empresarial y con lo que está establecido en las leyes que rigen nuestra actividad.

## I. ASPECTOS GENERALES

### I.A.- Entorno Económico Nacional

Fuente: Multienlace, Entre Cifras IV 2017

*"Según las cifras oficiales, la variación de los precios al consumidor (inflación) cerró el año 2017 como se esperaba, es decir en signo negativo -0,2%, confirmando el proceso deflacionario que vivió la economía ecuatoriana. La sistemática caída de los precios se pudo advertir desde junio de 2015, cuando a inflación fue reduciéndose hasta llegar a estas cifras negativas. La sobre oferta y el aumento de los inventarios combinado con una demanda débil fueron algunos de los conceptos que conllevaron a que la inflación por primera vez en 17 años de dolarización sea negativa.*

*De acuerdo a las cifras presentadas por el INEC con corte al cuarto trimestre de 2017, los principales resultados del mercado laboral muestran que el desempleo se ubicó en el 4,6%, siendo inferior al 5,2% presentado en diciembre de 2016. El empleo adecuado por su parte fue de 42,3%, superior al 41,2% registrado el año previo. El subempleo (empleo no pleno, subempleo y empleo no remunerado) en cambio, presenta una leve reducción ya que se ubicó en 52,95% (53,39% a diciembre de 2016).*

*Finalizado el 2017, la deuda pública total (interna + externa) fue de USD 46.536 millones, es decir, representó el 46,1% del PIB. Del total de la deuda, USD 31.749 millones correspondieron a aquella de origen externo, cuya participación fue de 68,2%, mientras que la interna fue de USD 14.785 millones (31,8%). Cabe mencionar que el Ministerio de Finanzas ha dejado de publicar el reporte con la deuda agregada y actualmente solo se registra la información de la deuda consolidada (que excluye básicamente las obligaciones del Estado con el BIESS más de 12.000 millones).*

*La inflación seguirá por debajo del 2% durante 2018, organismos internacionales coinciden en que la baja demanda frente a una sobre oferta mantendrá los precios sin mayores ajustes. Multienlace coincide con esta visión, considerando además que solo 4 de cada 10 ecuatorianos cuenta con una fuente permanente de ingresos a través de un pleno empleo, por lo que es poco probable que se experimente un mejoramiento en este indicador."*

Como se puede entender de la información macro económica anterior, el país vivirá nuevamente una etapa crítica que requiere prudencia, austeridad y eficiencia en el manejo de los asuntos de la empresa.

### **I.B.- El Sector Ganadero:**

La producción lechera en el Ecuador en el año 2017, mantuvo cierta estabilidad durante el año, sin embargo, aspectos climáticos sobre todo en la zona de la Sierra que es la más representativa, fueron afectadas por intensas lluvias en algunos períodos y sequía en otros, lo cual ya no sorprende. Lo que sí causó mucha preocupación y zozobra tanto en los productores como en la industria fue una aparente sobre oferta de leche originada en un descenso del consumo y por el contrabando desde Colombia y Perú.

En nuestra opinión, es necesario que desde el sector oficial se continúe promoviendo el consumo de leche que, como se conoce, Ecuador presenta el per cápita más bajo de la región con aproximadamente 90 litros/año. En este aspecto vale la pena mencionar que el programa de alimentación escolar PAE que lleva a cabo el Gobierno Nacional, desde el año 2017 redujo en el 60% la demanda de leche para la población beneficiaria pasando de 5 raciones de leche al día en el año previo, a 2 raciones en el 2017. En sustitución promueve el consumo de bebidas de cereales y jugos de frutas.

## **II. ASPECTOS OPERACIONALES**

### **II.A.- Compras y Recepción de Leche Cruda**

Durante el año 2017, la Empresa continuó aplicando el esquema definido por el MAGAP para determinar el precio a pagar a sus ganaderos proveedores, comunicando oportunamente las novedades encontradas en las visitas del personal técnico a las haciendas, con el fin de mejorar procedimientos e identificar las posibles causas que originan los problemas, para recuperar la calidad de la materia prima y el precio.

### **II.B.- Atención al Ganadero:**

Durante el año 2017 el Área de Desarrollo Ganadero, realizó 738 visitas a los predios de los proveedores, alrededor de 14,2 visitas por semana, la mayoría de ellas, relacionadas con incrementos inusuales en el contaje bacteriano total, acidez fuera de rango, presencia de olores y sabores atípicos y en algunos casos, por alarmas debido a la presencia de antibióticos.

A partir del mes de noviembre, la Empresa reinició la comercialización a nivel nacional de las sales minerales de los tipos, básica, parto, crecimiento, pastoreo, lechero y lechero especial con la marca Agrosal. Esta línea de producción cuenta con la Dirección Técnica de la Dra. Pamela Valladares, especialista en nutrición animal.

### **II.C.- Producción**

El volumen recibido por día estuvo perfectamente alineado con la nuestra capacidad de recepción y proceso y por lo tanto, la planta no tuvo ningún inconveniente en la operación, consolidando una línea base para enfocarnos en incrementar la eficiencia de todos los procesos de la compañía. El soporte técnico permanente entregado durante todo el año 2017 a la planta de Tulcán nos permitió

trasladar, implementar y afianzar un modelo de Producción y de Aseguramiento de Calidad que garantizan seguridad e inocuidad en todos los procesos. Entre los logros alcanzados en el Área de Calidad, nos satisface comunicarles que en el mes de febrero del 2017 el Laboratorio de Calificación de Leche Cruda de nuestra Empresa, fue acreditado bajo el estándar de la norma ISO 17025, cumpliendo con las exigencias legales y reglamentarias de Agrocalidad para las Industrias Lácteas de nuestro país, siendo la Empresa Pasteurizadora Quito S.A., la primera en lograrlo, garantizando y asegurando el resultado emitido por nuestros equipos en los distintos ensayos autorizados.

#### **II.D.- Ventas y Distribución.**

Los resultados alcanzados en la actividad comercial en el año 2017 son muy satisfactorios a pesar de las dificultades que tuvimos que afrontar durante todo el año, en todas las líneas y en todas las categorías. Se logró un crecimiento del 5,3% en volumen respecto de la cifra del año anterior, con un incremento en la facturación del 6,9%. Las líneas de productos más importantes en el portafolio de la Empresa fueron leche funda plástica UHT, leche en cartón tetra pak, leche en tetra fino y avenas. Por su parte las categorías de mejor desarrollo en el año fueron las cremas de leche que crecieron en el 74%, la leche cartón que creció en el 48%, yogures en el 24% y avenas en el 20%.

Estos resultados comerciales se lograron gracias a la Cobertura Directa en Quito y en las provincias de la sierra y al impulso permanente del sistema Distribución de Funda UHT en todo el país. La categoría de cartón tetra pak en el Ecuador, pasó por un proceso de innovación muy intenso. Nuevas plantas, nuevas inversiones, nuevos envases, nuevos diseños, nuevos tamaños, gran inversión publicitaria de las marcas más importantes y precios 40% más bajos que los habituales para ganar mercado. A pesar de todo esto, Vita logró un crecimiento importante con la activación de paquetes de 2 y 4 unidades en el canal moderno y actividades promocionales efectivas en los demás canales.

A finales del año, se dio inicio a la comercialización de bebidas refrescantes a base de pulpas de frutas en presentaciones populares en envase de funda UHT de 1 litro y 200 ml. en sabores naranja, manzana y durazno, con la marca Vita Yuzz. También en diciembre la Empresa inició la comercialización de la nueva línea de néctares de Manzana y Durazno en presentaciones de 1 litro y 200 ml en cartón tetra pak, con la marca Vita Frutal.

### **III. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS:**

#### **III.A.- Recursos Humanos**

Al cierre del ejercicio 2017, la Empresa empleó a 230 personas, de las cuales, el mayor número se concentró en el Área de Producción y Calidad con 107 personas que son el 47% de la población, seguida por el Área de Comercialización y Mercadeo con 61 personas, Administración General, Finanzas y Contraloría contó con 26 personas, Operaciones y Logística tuvo 25 personas y para la Atención al Ganadero, la Empresa destinó a 11 personas.

#### **III.B.- Seguros**

Durante el año 2017, la Empresa mantuvo su programa de cobertura de seguro de vida y asistencia médica para sus accionistas, ganaderos - proveedores y personal dependiente, con la empresa BMI y la asesoría de Multiapoyo. El nivel de servicio percibido por los usuarios sigue siendo muy bueno. En cuanto a los seguros generales, tomados con el fin salvaguardar la propiedad, planta y equipo y la operación de la Empresa, se mantuvo a Seguros Equinoccial con el apoyo de Ecuaprimas en calidad de broker.

#### IV. TEMAS ESTRATEGICOS

##### 1.- Industria Lechera Carchi S.A.

Como se informara oportunamente, en el mes de diciembre del 2013, el Directorio de la Empresa analizó la propuesta del Grupo Mayoritario de Accionistas de Industria Lechera Carchi S.A. I.L.C.S.A., y decidió la compra de su participación accionaria equivalente al 89% del capital social. I.L.C.S.A., es una sociedad anónima, fundada en Tulcán en 1963, que cuenta con una planta industrial en dicha ciudad, con facilidades técnicas y operativas para la fabricación de quesos, yogures, cremas, manjar de leche y leche pasteurizada. Dispone además con un Centro de Distribución en Quito, al norte de la ciudad.

Mediante un convenio de fabricación suscrito con Pasteurizadora Quito S.A., ILCSA se convirtió en el fabricante de productos de la marca Vita en las categorías de leches en funda plástica UHT para los mercados de Tulcán e Ibarra, leche en Tetra Fino de 500 ml y leche en cartón Tetra Brik 1 litro para el mercado nacional. Merced a esta decisión, la categoría de leches en cartón de 1 litro creció en el 48 % respecto del año anterior, pese a la competencia de las marcas líderes en ese tipo de presentación.

#### V. ASPECTOS FINANCIEROS

##### V.A.- Estado de Resultados

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS ACUMULADO A DICIEMBRE 2017 - DICIEMBRE 2016						
VENTA NETA	75,414,702	100.00%	70,571,766	100.00%	4,842,936	6.86%
COSTO DE VENTAS	65,334,535	86.63%	60,625,837	85.89%	4,718,698	7.78%
UTILIDAD BRUTA	10,080,167	13.37%	9,955,929	14.11%	124,238	1.25%
GASTOS OPERACIONALES	8,787,228	11.65%	8,370,443	11.86%	416,785	4.98%
GASTOS ADMINISTRACION	2,171,574	2.88%	2,140,405	3.03%	31,169	1.46%
GASTOS VENTAS MERCADEO Y LOGISTICA	6,615,654	8.77%	6,230,038	8.83%	385,616	-6.19%
UTILIDAD OPERACIONAL	1,292,939	1.71%	1,585,486	2.25%	-292,547	-18.45%
OTROS INGRESOS / EGRESOS	407,469	0.54%	541,171	0.77%	-133,702	-24.71%
Otros Ingresos	784,330	1.04%	1,083,040	1.53%	-298,710	-27.58%
Otros Gastos	376,861	0.50%	541,872	0.77%	-165,011	-30.45%
UTILIDAD AIP	1,700,408	2.25%	2,126,657	3.01%	-426,249	-20.04%
(-) Participación Trabajadores	255,061	0.34%	318,999	0.45%	-63,937	-20.04%
(-) Impuesto a la Renta	311,878	0.41%	510,205	0.72%	-198,328	-38.87%
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	1,133,469	1.50%	1,297,453	1.84%	-163,984	-12.64%
RESERVA LEGAL 10%	110,082	0.15%	132,675	0.19%	-22,593	-17.03%
(+/-) Impuesto a las Ganancias	-32,645	-0.04%	29,299	0.04%	-61,944	-211.42%
UTILIDAD A DISPOSICION ACCIONISTAS	990,742	1.31%	1,194,077	1.69%	-203,335	-17.03%

La facturación neta en el año 2017 alcanzó la cifra de USD \$ 75.414.702 la misma que comparada con el valor alcanzado en el año anterior por USD \$ 70.571.766 refleja una variación del 6,86%. El costo de ventas se ubicó en USD \$ 65.334.535, con lo que la Utilidad Bruta fue de USD \$ 10.080.167, equivalente al 13,37%. En este punto es necesario destacar que la U.B. del presente año, tiene el nivel más bajo del que se tenga memoria en la historia reciente de la Empresa y razón es que, en las

condiciones actuales de la economía y el mercado, para alcanzar las ventas, la Empresa ha tenido que reducir sus precios.

Los gastos operacionales que están conformados por los Gastos de Administración y los de Ventas, Mercadeo y Logística, sumaron USD \$ 8.787.228 equivalentes al 11,65% de las ventas, pero que comparados con el valor de USD \$ 8.370.443 del año anterior, muestran un incremento del 4,98%. Cabe destacar que el Gasto Administrativo creció en el 1,46% pero el de Comercialización crece igual que las ventas porque dentro de estos, los rubros más importantes son los de almacenamiento y transporte. De todas maneras, los Gastos Operacionales pasaron de 11,86% del año 2016, al 11,65% del presente año.

La Utilidad Operacional ascendió a USD \$ 1.292.939 equivalente al 1,71% de las ventas, rubro que si lo comparamos con el valor del año anterior que fue de USD \$ 1.585.486, observamos una reducción del 18,45%, que naturalmente es consecuencia de todo lo mencionado en los párrafos anteriores. Otros Ingresos/Egresos fueron de USD 407.469 es decir 0,54% de las ventas. La utilidad antes de Impuestos y Participación de los Trabajadores (UAIP) se ubica en USD \$ 1.700.408 equivalente al 2,25% de las ventas, mientras que en el año anterior fue de 3,01%.

Luego del cálculo de la participación a los trabajadores y el impuesto a la renta, la Utilidad Neta del Ejercicio asciende a USD \$ 1.133.469 y la Utilidad a Disposición de los Accionistas a USD \$ 990.742, luego de la Reserva Legal correspondiente.

#### V.B.- Situación Financiera

Los estados financieros que se presentan a continuación incluyen los valores correspondientes a la compra del negocio de Industrial Lechera Carchi S.A.

ANÁLISIS COMPARATIVO								
ACUMULADO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017 - 2016								
CUENTA DE BALANCE	SALDO AL	ANÁLISIS	SALDO AL	ANÁLISIS	VARIACION		ANÁLISIS	
	31/12/2017	VERTICAL	31/12/2016	VERTICAL	ABSOLUTA	RELATIVA	FUENTES	USOS
<b>ACTIVOS</b>								
Corriente	11,319,446	35,74%	9,971,244	49,49%	1,348,202	13,52%		
Efectivo y equivalente	767,263	2,42%	962,072	4,35%	-194,810	-20,25%	194,810	
Cuentas y documentos por cobrar net	4,303,545	13,59%	5,377,079	24,53%	-1,073,534	-19,97%	1,073,534	
Inventarios	6,106,632	29,28%	3,512,515	16,02%	2,594,117	73,85%		2,594,117
Gastos Prepagados	142,005	0,45%	119,577	0,55%	22,429	18,76%		22,429
Largo Plazo	20,349,734	64,26%	11,949,845	54,51%	8,399,890	70,29%		
Propiedad, plantas y equipo, neto	18,115,951	57,20%	9,896,903	45,14%	8,220,048	83,07%		8,220,048
Inversiones Permanentes	1,731,109	5,47%	1,346,430	6,14%	384,679	28,57%		384,679
Activos Intangibles e Imp. Diferidos	502,674	1,59%	707,512	3,23%	-204,838	-28,95%	204,838	
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>31,669,180</b>	<b>100,00%</b>	<b>21,921,088</b>	<b>100,00%</b>	<b>9,748,092</b>	<b>44,47%</b>		
<b>PASIVOS</b>								
Corrientes	11,586,194	36,59%	7,445,182	33,96%	4,141,011	55,62%	4,141,011	
Largo Plazo	9,694,844	30,61%	3,195,172	14,58%	6,499,672	203,42%	6,499,672	
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>21,281,038</b>	<b>67,20%</b>	<b>10,640,354</b>	<b>48,54%</b>	<b>10,640,684</b>	<b>100,00%</b>		
<b>PATRIMONIO</b>								
Capital Accionario	5,400,000	17,05%	5,400,000	24,61%	0	0,00%	0	
Otras Cuentas Patrimoniales	3,997,603	12,62%	4,686,657	21,38%	-689,054	-14,71%		689,054
Utilidad del Ejercicio	990,742	3,13%	1,194,077	5,45%	-203,335	-17,03%		203,335
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>10,388,147</b>	<b>32,80%</b>	<b>11,280,734</b>	<b>51,46%</b>	<b>-892,587</b>	<b>-7,91%</b>		
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>31,669,180</b>	<b>100,00%</b>	<b>21,921,088</b>	<b>100,00%</b>	<b>9,748,092</b>	<b>44,47%</b>	<b>12,113,665</b>	<b>12,113,665</b>

Los Activos Totales de la Empresa al cierre del ejercicio 2017 ascienden a USD \$ 31.669.180 y se encuentran conformados por Activos Corrientes con un valor de USD \$ 11.319.446, dentro de los

cuales los rubros más importantes son Inventarios por USD \$ 6.106.632 y Cartera por USD \$ 4.303.545 y los Activos de Largo Plazo por USD \$ 20.349.734, dentro de los cuales el más representativo es Propiedad, planta y equipo, neto por USD \$ 18.115.951.

Los Pasivos Totales por su parte suman USD \$ 21.281.038 y se encuentran conformados por Pasivos Corrientes por un valor de USD \$ 11.586.194 dentro de los cuales los más representativos son Proveedores con un valor de USD \$ 5.276.536 y Obligaciones Bancarias por USD \$ 4.503.072 y los Pasivos de Largo Plazo por un valor de USD \$ 9.694.844 compuesto por Obligaciones Bancarias por USD \$ 4.391.984, Obligaciones Sociales por USD \$ 2.819.288 y Arrendamiento de equipos de envasado a Tetra Pak por USD \$ 1.804.955

El Patrimonio al cierre del ejercicio suma USD \$ 10.388.142.

## **VI. EVALUACIÓN FINAL, PROPUESTA Y PROYECCIONES:**

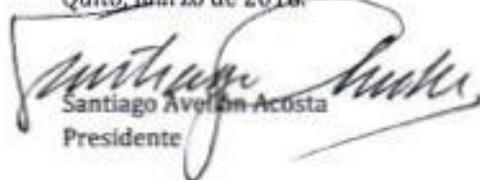
Hoy, con mucha satisfacción nos presentamos ante ustedes para informarles que, las ventas totales fueron de 87,7 millones de litros, es decir superamos nuestra previsión en el 3,2%; el gasto operacional total como lo hemos señalado se ubicó en el 11,65% de las ventas, es decir la meta ha sido cumplida; lamentablemente la Utilidad Neta del ejercicio apenas llegó a USD \$ 928,4 miles. También como lo señala el reporte de MK Trends a diciembre 2017, la marca Vita sigue siendo la principal y la más importante marca de leche del Ecuador. A finales del año, se empezó la fabricación y comercialización de bebidas refrescantes y néctares a base de pulpas de frutas con las marcas Vita Yuzz y Vita Frutal.

También nos permitimos informarles que, el Directorio en sesión ordinaria del 9 de marzo pasado, conoció y aprobó por unanimidad el presente informe y los Estados Financieros al 31 de diciembre de 2017. Conoció y aprobó también por unanimidad, los informes de los Auditores Externos y del Comisario de la Empresa por el ejercicio económico del 2017. De igual manera resolvió por unanimidad, recomendar a esta Junta General, que el resultado neto a disposición de los Accionistas, es decir luego de la Reserva Legal, permanezca en el Patrimonio en la cuenta de Utilidades no distribuidas.

Dada la coyuntura actual, nuestra propuesta para el presente año es crecer en ventas a 92 millones de litros, lograr que la facturación llegue a USD \$ 79 millones, mejorar el Margen Bruto hasta alcanzar el 14,5% de las ventas, procurar que el gasto operacional incluidos los intereses sean del 12% y recuperar la Utilidad Neta a 1,4 millones. Paralelamente continuaremos haciendo el máximo esfuerzo por mantener a Vita como la primera marca de leche del país.

Aprovechamos esta oportunidad para expresar públicamente nuestro reconocimiento y gratitud a todos los señores trabajadores, empleados y equipo Gerencial de la Empresa por su comprometido apoyo, capacidad profesional y contribución a los resultados que hoy hemos presentado.

Quito, marzo de 2018.

  
Santiago Avellan Acosta  
Presidente

  
Patricio Calderón Segovia  
Gerente General



**JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS**

Ejercicio Económico 2017

# TABLA DE CONTENIDO

## Contenido

Informe de Presidente y Gerente General

Informe de los Comisarios

Informe de los Auditores Externos

Estados Financieros



# 1. INFORME DE PRESIDENTE Y GERENTE GENERAL

Señoras y Señores Accionistas:

Según lo dispuesto en la Ley de Compañías y en el Estatuto Social de la Empresa, nos dirigimos a ustedes para presentarles el Informe de las principales actividades desarrolladas durante el ejercicio económico del año 2017, los resultados obtenidos en el periodo y las perspectivas que nos hemos planteado para el año 2018.

Nuestro mayor esfuerzo estuvo encaminado a fortalecer la relación con los ganaderos proveedores de la provincia del Carchi, a mantener un ambiente de confianza y seguridad que nos permita trabajar juntos en el largo plazo, a consolidar el sistema de producción de la nueva planta de proceso UHT, a capacitar al personal en la operación de los nuevos equipos y a definir el portafolio y las presentaciones adecuadas.

## I. ASPECTOS GENERALES

### I.A.- Entorno Económico Nacional

Fuente: Multienlace a diciembre 2016.

*"Según cifras oficiales, la variación de los precios al consumidor (inflación) cerró el año 2017 como se esperaba, es decir en signo negativo -0,2%, confirmando el proceso deflacionario que vivió la economía ecuatoriana. La sistemática caída de los precios se pudo advertir desde junio de 2015, cuando la inflación fue reduciéndose hasta llegar a estas cifras negativas. La sobre oferta y el aumento de los inventarios combinada con una demanda débil fueron algunos de los conceptos que conllevaron a que la inflación por primera vez en 17 años de dolarización sea negativa.*

*Al revisar el empleo adecuado por tipo de actividad económica, según la desagregación dada por el INEC a diciembre de 2017, se identificó que el comercio presentó el mayor aumento de personal con 61.104 personas adicionales de forma anual, seguida por la actividad de manufactura con 25.179 y transporte 24.363 personas. Por otro lado, las actividades que reportan más pérdida de plazas de empleo fueron agricultura con -14,340 personas, petróleo y minas con -12,222 personas, entre las más relevantes.*

*La inflación seguirá por debajo del 2% durante 2018, organismos internacionales coinciden en que la baja demanda frente a una sobre oferta mantendrá los precios sin mayores ajustes. Multienlace coincide con esta visión, considerando además que solo 4 de cada 10 ecuatorianos cuenta con una fuente permanente de ingresos a través de un pleno empleo, por lo que es poca probable que se experimente un mejoramiento en este indicador."*

Como se puede apreciar en la información macro económica anterior, el país vivirá nuevamente una etapa crítica que requiere prudencia, austeridad y eficiencia en el manejo de los asuntos de la empresa.

### I.B.- El Sector Ganadero

Según la información estadística elaborada por el INEC en el año 2016, la producción anual nacional de leche cruda se estima en 1.942 millones de litros, que representa un promedio de 5,32 millones diarios, de los cuales el 72,6% es leche vendida en líquido para la industria, el 8,5% se destina al consumo como leche cruda, el 2,4 % sirve para alimentación de los terneros y el 16,5% se destina a la fabricación de quesos, yogures y otros productos artesanales.

La producción lechera en el Ecuador en el año 2017, mantuvo cierta estabilidad, sin embargo aspectos climáticos sobre todo en la zona de la Sierra que es la más representativa, fue afectada por intensas lluvias en algunos periodos y sequía en otros, lo cual ya no sorprende. Lo que sí causó mucha preocupación y zozobra tanto en los productores como en la industria fue una aparente sobre oferta de leche originada en un descenso

del consumo y en el contrabando desde Colombia y Perú. Esto derivó a que algunas empresas y entre ellas nosotros, nos viéramos forzados a reducir la recolección a finales del año anterior.

## **II. ASPECTOS OPERACIONALES**

### **II.A.- Compras y Recepción de Leche Cruda**

La recolección de leche cruda en el año 2017 creció 17,5% respecto del año anterior y mostró los mejores promedios diarios, en los meses de julio, agosto y septiembre. Con relación al comportamiento de los precios pagados al ganadero, se observa que los mayores incrementos corresponden a los meses de mayor recolección. En términos generales el precio de la leche cruda creció en el 4,05% respecto de año anterior.

Para mejorar la calidad de la leche, la Empresa fortaleció su programa de visitas a los proveedores ganaderos para asesorarlos y capacitarlos en el mejoramiento de la producción y orientarlos en la aplicación de las buenas prácticas de ordeño. Los resultados fueron muy interesantes y se vieron reflejados en el incremento del precio a los niveles explicados en el párrafo anterior.

A partir del mes de noviembre, la Empresa reinició la producción y comercialización a nivel nacional de las sales minerales para complementar la dieta del ganado de los tipos, básica, parto, crecimiento, pastoreo, lechero y lechero especial con la marca Agrosal. Confiamos en lograr un importante crecimiento en el presente año, especialmente con nuestros ganaderos.

### **II.B.- Producción**

La producción total en litros fue de 11,4 millones que en comparación con el volumen alcanzado en el año anterior, muestra un incremento del 329%. La línea de más alta producción en el año fue la de leche UHT en cartón tetra pak de 1 litro con una participación del 37%, seguida de las presentaciones de fundas UHT con el 35% y tetra fino con el 7%. De las líneas tradicionales de la empresa, la categoría de mayor producción fue la bebida de yogur que participó con el 6%, seguida de los quesos mozzarella con el 4%. El 11% restante de la producción se complementa con avenas de frutas en funda UHT, cremas de leche, néctares y jugos.

De la información presentada se deduce que, el crecimiento notable en los volúmenes de producción y el incremento de las operaciones de la Empresa en general en el año 2017, fue debido al aporte de la nueva planta UHT que empezó a producir regularmente en el mes de enero y sobre todo, a un convenio de producción suscrito con la Empresa Pasteurizadora Quito S.A., para el procesamiento y envasado de la marca Vita, que participó con una cifra cercana al 75% del volumen producido.

### **II.C.- Ventas y Distribución.**

El año 2017, la empresa cerró con una facturación neta de USD \$ 10.995.990, distribuida de la siguiente manera: productos lácteos el 92%, productos no lácteos 5% y almacén de insumos agropecuarios el 3%. Al comparar la facturación del presente año con la lograda el año anterior, observamos un crecimiento del 37%. Los productos más importantes en la facturación de la Empresa fueron la leche en cartón Tetra Pak de 1 litro con tapa de la marca VITA con el 35%, la leche en funda UHT con el 27%, cremas, quesos, yogures y bebidas de yogur con el 17% y tetra fino con el 7%.

## **III.- ASPECTOS ADMINISTRATIVOS:**

### **III.A.- Recursos Humanos**

Durante el año 2017, la Empresa generó 8 empleos adicionales respecto del año anterior, debido a la necesidad de fortalecer la nueva planta de producción y la bodega de despachos de productos terminados. Las 80 personas que trabajaron con nosotros en el 2017 estuvieron distribuidas de la forma como se presenta a continuación:

	2016	2017	2018
Administración	5	6	1
Ventas y Logística	37	39	1
Producción	28	34	
Desarrollo Ganadero	2	1	2
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>80</b>	<b>4</b>

Con todo el personal, la Empresa ha mantenido excelentes relaciones y se encuentra al día en el pago de todos los beneficios que les corresponde.

#### IV.- DEFINICIÓN ESTRATEGICA:

Mediante un convenio de fabricación suscrito con Empresa Pasteurizadora Quito S.A., ILCSA se convirtió en el fabricante de productos de la marca Vita, hasta el tercer trimestre, en las categorías de leche en funda plástica UHT, leche en Tetra Fino de 500 ml, leche en cartón Tetra Brik 1 litro y desde el cuarto trimestre, también de avenas y néctares tanto en funda UHT como en cartones Tetra Pak. Esto explica el incremento de la producción y de la facturación señalado ya en los párrafos anteriores.

El Directorio analizó varios escenarios, revisó las proyecciones presentadas por la Administración y en base a eso, en sesión ordinaria del 21 de noviembre de 2017, decidió convocar a Junta General Extraordinaria de Accionistas para que conozca y apruebe la venta de activos y pasivos de la empresa a Pasteurizadora Quito. La Junta reunida el 13 de diciembre, decidió por unanimidad, la venta del negocio, de la forma propuesta es decir, el valor de los activos y pasivos al 31 de diciembre de 2017 cuyo detalle es el siguiente:

Activos:		Pasivos:	
Activos corrientes	1,089 millones	Pasivos corrientes	2,080 millones
Activos fijos	6,533 millones	Pasivos L.P. Proveedores	0,081 millones
Otros Activos	0,679 millones	Pasivos L.P. Bancos	5,500 millones
		Pasivos L.P. Trabajadores	0,738 millones
<b>Total Activos</b>	<b>7,701 millones</b>	<b>Total Pasivos</b>	<b>7,701 millones</b>

El balance general que se presentará a continuación como parte de la información financiera al cierre del ejercicio 2017 de la Empresa, incorpora los efectos de esta transacción.

En el futuro, Industria Lechera Carchi S.A., continuará operando en el Carchi, en todos los aspectos inherentes a la relación con los ganaderos de la provincia, es decir: en la compra de leche cruda, logística de recolección, asesoría técnica y provisión de insumos en el Almacén Agropecuario.

#### V. ASPECTOS FINANCIEROS

##### IV.A.- Estado de Resultados Integral:

ANÁLISIS HORIZONTAL Y VERTICAL  
ACUMULADO A DICIEMBRE 2017 - DICIEMBRE 2016

Cuentas	Acumulado a Diciembre		Variación			
	2017	2016	absoluta	relativa		
VENTA NETA	10,995,990	100.00%	8,023,204	100.00%	2,972,786	37.05%
COSTO DE VENTAS	10,485,294	95.38%	7,219,342	89.98%	3,268,952	45.28%
UTILIDAD BRUTA	507,696	4.62%	803,862	10.02%	-296,166	-36.84%
GASTOS OPERACIONALES	3,264,830	31.50%	889,526	11.07%	376,304	42.35%
GASTOS ADMINISTRACION	132,437	1.20%	324,851	4.05%	-192,414	-59.23%
GASTOS VENTAS Y LOGISTICA	5,192,394	50.30%	563,675	7.03%	568,719	100.89%
PERDIDA/UTILIDAD OPERACIONAL	-757,135	-6.89%	-84,664	-1.06%	-672,471	794.28%
OTROS INGRESOS / EGRESOS	-186,977	-1.70%	36,886	0.46%	-283,863	292.99%
Otros Ingresos	376,963	3.43%	204,184	2.54%	172,779	84.62%
Otros Gastos	563,940	5.13%	107,298	1.34%	456,642	425.58%
PERDIDA/UTILIDAD AIP	-944,112	-8.59%	12,222	0.15%	-956,334	7824.55%
(-) Participación Trabajadores	-	0.00%	1,833	0.02%	-1,833	-100.00%
(-) Impuesto a la Renta	58,563	0.54%	59,611	0.74%	-3,048	-5.12%
PERDIDA/UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	-1,060,673	-9.10%	-49,222	-0.61%	-951,451	1932.97%
RESERVA LEGAL 10%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%



En este primer año de operaciones de la nueva planta UHT, la facturación neta de la empresa creció en el 37,05% respecto de año anterior y cerró con USD \$ 10.995.990, el Costo de Ventas ascendió a USD \$ 10.488.294 y por tanto la Utilidad Bruta fue de USD \$ 507.696 equivalente al 4,62% de las ventas, margen absolutamente insuficiente para cubrir los gastos operacionales que fueron del orden de USD \$ 1.264.830, de los cuales Ventas y Logística tuvo una participación del 89% y Administración el 11%. De la cuenta de gastos de Ventas y Logística, el 43% corresponde a Sueldos y Salarios de Vendedores y Personal de Bodegas y Despachos, el 24% a Gastos de Transporte y el 14% a Publicidad de la marca Carchi, entre los más representativos.

La pérdida operacional fue de USD \$ 757.135 equivalente al 6,89% de las ventas. El rubro Otros Ingresos/Egresos fue de USD \$ 186.977 con lo que la pérdida neta del ejercicio luego del cálculo del Impuesto a la Renta y la aplicación de las NIIF'S asciende a USD \$ 784.979.

#### IV.B.- Situación Financiera

ANÁLISIS COMPARATIVO  
ACUMULADO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017 - 2016

CUENTA DE BALANCE	SALDO AL 31/12/2017	ANÁLISIS VERTICAL	SALDO AL 31/12/2016	ANÁLISIS VERTICAL	VARIACIÓN		ANÁLISIS	
					ABSOLUTA	RELATIVA	PUNTEROS	USOS
<b>ACTIVOS</b>								
Gastos	616.206	61,73%	1.287.782	16,40%	-671.576	-43,16%		
Efectivo y Ecuivalente	46.283	4,54%	33.002	0,09%	-4.710	-0,95%	4.710	
Cuentas y documentos por cobrar netas	524.020	52,46%	712.127	9,07%	-188.107	-26,42%	188.107	
Inventarios	43.903	4,40%	400.705	5,10%	-356.802	-89,04%	356.802	
Gastos Prepagados	0	0,00%	121.938	1,55%	-121.938	-100,00%	121.938	
<b>Largo Plazo</b>	<b>382.036</b>	<b>38,27%</b>	<b>6.862.417</b>	<b>82,00%</b>	<b>-6.480.381</b>	<b>-94,18%</b>		
Propiedad, plantas y equipo, neto	10.810	1,04%	8.390.333	91,40%	-6.379.521	-99,83%	6.379.521	
Inversiones Permanentes	144.000	14,43%	142.800	1,42%	1.200	0,84%		1.200
Activos Intangibles e Imp. Diferidos	227.224	22,78%	29.284	0,37%	197.940	675,93%		197.940
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>998.242</b>	<b>100,00%</b>	<b>7.860.199</b>	<b>100,00%</b>	<b>-6.861.957</b>	<b>-87,18%</b>		
<b>PASIVOS</b>								
Corrientes	1.081.271	108,32%	8.495.974	82,75%	-5.414.403	-83,35%		5.414.403
Largo Plazo	108.199	10,84%	756.445	6,94%	-648.246	-85,70%		648.246
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>1.189.470</b>	<b>119,16%</b>	<b>9.252.419</b>	<b>92,39%</b>	<b>-6.962.607</b>	<b>-89,89%</b>		
<b>PATRIMONIO</b>								
Capital Accionario	637.881	63,90%	637.880	8,13%	0	0,00%	0	
Otras Reservas Patrimoniales	-44.123	-4,42%	40.224	0,51%	-84.347	-209,89%		84.347
Pérdida del Ejercicio	-784.979	-78,64%	-80.025	-1,02%	-704.953	-880,91%		704.953
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>-191.221</b>	<b>-19,16%</b>	<b>898.079</b>	<b>7,49%</b>	<b>-789.300</b>	<b>-111,87%</b>		
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>998.242</b>	<b>100,00%</b>	<b>7.860.199</b>	<b>100,00%</b>	<b>-6.861.957</b>	<b>-87,28%</b>	<b>7.091.097</b>	<b>7.691.099</b>

El Balance General, luego de realizado el registro de la decisión de la Junta General Extraordinaria de Accionistas del 13 de diciembre, muestra que los Activos Totales alcanzaron la suma de USD \$ 998.242 de los cuales USD \$ 616.206 son Activos Corrientes y USD \$ 382.036 constituyen Activos de Largo Plazo.

Los Pasivos Totales suman USD \$ 1.189.463 de los cuales USD \$ 1.081.271 corresponde a Pasivos Corrientes y USD \$ 108.19, son Pasivos de Largo Plazo. El Patrimonio, debido a la pérdida registrada en el período es negativo en USD \$ 191.221, que se irá amortizando con los resultados previstos en los años subsiguientes.

#### Presupuesto 2018 y Perspectivas:

Debido a la decisión tomada por la Junta de Accionistas, las operaciones de la Empresa en el futuro serán totalmente distintas a lo que fueron hasta finales del año 2017. ILCSA dejará de ser una Empresa productora de lácteos en Tulcán, para pasar a desempeñar un rol muy importante en la definición estratégica de Empresa Pasteurizadora Quito S.A., en lo relacionado con la atención al ganadero, la asesoría técnica para mejorar la calidad de la leche y reducir el costo de producción, en la logística de recolección de leche, en la provisión de insumos en el Almacén Veterinario y en la elaboración de las sales minerales para el ganado.

En estas circunstancias, el presupuesto de la Empresa estará conformado de los siguientes rubros:

- 1.- Elaboración y venta de sales minerales
- 2.- Venta de leche cruda a la planta de Pasteurizadora Quito en Tulcán y

3.- Ventas de Almacén de Insumos Agropecuarios.

Con estos rubros, el presupuesto de Ingresos se ha estimado en USD \$ 500.000, los Gastos Operacionales en USD \$ 200.000 y la Utilidad Operacional en USD \$ 300.000.

Es necesario destacar que el presupuesto dependerá fundamentalmente del rubro de ingresos originados en la venta de leche cruda y la Administración espera que se recupere el consumo y por tanto, incremente la recolección y la venta.

El Directorio en sesión ordinaria del 13 de marzo pasado, conoció y aprobó por unanimidad el presente informe y los Estados Financieros al 31 de diciembre de 2017. Conoció y aprobó también por unanimidad, los Informes de los Auditores Externos y del Comisario por el ejercicio económico de 2017.

Finalmente, todos quienes hemos actuado en la Presidencia, Directorio y Gerencia General, expresamos nuestro agradecimiento a ustedes señoras y señores Accionistas, por su presencia en esta Junta General y por la confianza depositada en nosotros.

Quito, marzo de 2018

  
Santiago Avellán Acosta  
Presidente

  
Patricio Calderón Segovia  
Gerente General