



# 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 período 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 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.*

*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 poco 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 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 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 asesorarles y capacitarles en el mejoramiento de la producción y orientarles 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 Pasterizadora 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	0,079 millones	Pasivos L.P. Bancos	5,302 millones
		Pasivos L.P. Trabajadores	0,238 millones
Total Activos	7,701 millones	Total Pasivos	7,701 millones

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:

ANALISIS HORIZONTAL Y VERTICAL  
ACUMULADO A DICIEMBRE 2017 - DICIEMBRE 2016

CUENTAS	Acumulado a Diciembre				Variación	
	2017		2016		absoluta	relativa
<b>VENTA NETA</b>	<b>10,995,990</b>	<b>100.00%</b>	<b>8,023,204</b>	<b>100.00%</b>	<b>2,972,786</b>	<b>37.05%</b>
COSTO DE VENTAS	10,488,294	95.38%	7,219,342	89.98%	3,268,952	45.28%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>507,696</b>	<b>4.62%</b>	<b>803,862</b>	<b>10.02%</b>	<b>-296,166</b>	<b>-36.84%</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>1,264,830</b>	<b>11.50%</b>	<b>888,526</b>	<b>11.07%</b>	<b>376,304</b>	<b>42.35%</b>
GASTOS ADMINISTRACION	132,437	1.20%	324,851	4.05%	-192,414	-59.23%
GASTOS VENTAS Y LOGISTICA	1,132,394	10.30%	563,675	7.03%	568,719	100.89%
<b>PERDIDA/UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-757,135</b>	<b>-6.89%</b>	<b>-84,664</b>	<b>-1.06%</b>	<b>-672,471</b>	<b>794.28%</b>
<b>OTROS INGRESOS / EGRESOS</b>	<b>-186,977</b>	<b>-1.70%</b>	<b>96,886</b>	<b>1.21%</b>	<b>-283,863</b>	<b>-292.99%</b>
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%
<b>PERDIDA/UTILIDAD AIP</b>	<b>-944,112</b>	<b>-8.59%</b>	<b>12,222</b>	<b>0.15%</b>	<b>-956,334</b>	<b>-7824.55%</b>
(-) Participación Trabajadores	-	0.00%	1,833	0.02%	-1,833	-100.00%
(-) Impuesto a la Renta	56,561	0.51%	59,611	0.74%	-3,050	-5.12%
<b>PERDIDA/UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>-1,000,673</b>	<b>-9.10%</b>	<b>-49,222</b>	<b>-0.61%</b>	<b>-951,451</b>	<b>1932.97%</b>
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

**ANALISIS COMPARATIVO  
ACUMULADO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017 - 2016**

CUENTA DE BALANCE	SALDO AL 31/12/2017	ANALISIS VERTICAL	SALDO AL 31/12/2016	ANALISIS VERTICAL	VARIACION		ANALISIS	
					ABSOLUTA	RELATIVA	FUENTES	USOS
<b>ACTIVOS</b>								
<b>Corriente</b>	<b>616,206</b>	<b>61.73%</b>	<b>1,287,782</b>	<b>16.40%</b>	<b>-671,576</b>	<b>-52.15%</b>		
Efectivo y Equivalente	48,283	4.84%	53,002	0.68%	-4,719	-8.90%	4,719	
Cuentas y documentos por cobrar netas	524,020	52.49%	712,137	9.07%	-188,117	-26.42%	188,117	
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>6,562,417</b>	<b>83.60%</b>	<b>-6,180,381</b>	<b>-94.18%</b>		
Propiedad, plantas y equipo, neto	10,812	1.08%	6,390,333	81.40%	-6,379,521	-99.83%	6,379,521	
Inversiones Permanentes	144,000	14.43%	142,800	1.82%	1,200	0.84%		1,200
Activos Intangibles e Imp Diferidos	227,224	22.76%	29,284	0.37%	197,940	675.93%		197,940
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>998,242</b>	<b>100.00%</b>	<b>7,850,199</b>	<b>100.00%</b>	<b>-6,851,957</b>	<b>-87.28%</b>		
<b>PASIVOS</b>								
Corrientes	1,081,271	108.32%	6,495,674	82.75%	-5,414,403	-83.35%		5,414,403
Largo Plazo	108,192	10.84%	756,445	9.64%	-648,254	-85.70%		648,254
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>1,189,463</b>	<b>119.16%</b>	<b>7,252,120</b>	<b>92.38%</b>	<b>-6,062,657</b>	<b>-83.60%</b>		
<b>PATRIMONIO</b>								
Capital Accionario	637,880	63.90%	637,880	8.13%	0	0.00%	0	
Otras Cuentas Patrimoniales	-44,123	-4.42%	40,224	0.51%	-84,347	-209.69%		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>598,079</b>	<b>7.62%</b>	<b>-789,300</b>	<b>-131.97%</b>		
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>998,242</b>	<b>100.00%</b>	<b>7,850,199</b>	<b>100.00%</b>	<b>-6,851,957</b>	<b>-87.28%</b>	<b>7,051,097</b>	<b>7,051,096</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