

# ILELSA

INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOJA S.A.  
Av. Salvador Bustamante Celi s/n  
Telf. (593 7) 573192. Telefax: (593 7) 570435 P.O. Box. 626. Loja - Ecuador



## INFORME DE OPERACIÓN ILELSA

**REALIZADO POR:** Administración: GERENTE GENERAL: Ing. Edwin Ripalda  
PRESIDENTE: Sr. Freddy Novillo

**PERIODO:** Enero 2007 – Diciembre 2007

Señores accionistas  
Señores miembros del Directorio  
Señor Comisario

Dando cumplimiento a las disposiciones de la Ley de Compañías, de las normas establecidas por la Superintendencia de Compañías, y, de los Estatutos y Reglamentos de Industria Licorera Embotelladora de Loja S.A. ILELSA, me dirijo a ustedes, señores accionistas para presentar un resumen sobre las actividades realizadas en la empresa durante el ejercicio económico del 2007.

### **1. ENTORNO ECONOMICO:**

En el año 2007, el País tuvo ingresos adicionales debido al alto precio del barril de petróleo, lo cual contribuyó a balancear los ingresos y egresos del presupuesto del Estado a pesar del gran incremento en los gastos corrientes. Los problemas de invierno durante los últimos meses afectaron directamente a casi todo el país generando un desabastecimiento de productos de primera necesidad lo cual contribuyó a un exagerado crecimiento de la inflación disminuyendo la capacidad adquisitiva de los pobladores y por lo tanto restringiendo el consumo. En lo referente al sistema bancario este se presentó sólido y en muchos casos con un exceso de liquidez que una vez más fue destinado en su mayor parte a créditos de consumo y no a créditos productivos. La provincia de Loja fue especialmente afectada en su red vial impidiendo el traslado de productos a los diferentes cantones de la misma, lo que ha dado lugar no solamente a problemas de traslado y abastecimiento de mercaderías sino también a grandes problemas de cobranzas.

Para el caso de ILELSA y las demás compañías licoreras se realizó como todos los años un ajuste estatal con una nueva fijación del Impuesto a los Consumos Especiales (ICE), ajuste que fue realizado mediante registro oficial del 4 de enero del 2007, fecha posterior al inicio del año, ocasionando que el nuevo precio lanzado por todas las empresas empiece a correr efectivamente a partir del mes de febrero pero sin embargo el desembolso para el SRI continuó siendo a partir del mes de enero creando ese mes un bache entre el valor recaudado y el valor cancelado.

Dentro de este esquema se desarrolla la industria licorera en general, rama que ha tenido una contracción por la baja del consumo al tratarse de productos que no son de primera necesidad y debido también a las múltiples campañas emprendidas por los gobiernos seccionales para evitar el consumo de alcohol y los accidentes de tránsito; los márgenes de utilidad de este sector así como de muchos otros sectores productivos se han visto afectados con reducciones importantes debido a la alta

# ILELSA

INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOJA S.A.

Av. Salvador Bustamante Celi s/n

Tel. (593 7) 573192. Telefax: (593 7) 570435 P.O. Box. 626. Loja - Ecuador



competencia y porque se ha utilizado el mecanismo de precios como una política para ganar mercado; la sobreoferta de bebidas alcohólicas se ha dado por un exceso en la capacidad instalada de las fábricas licoreras, así como por el apareamiento de nuevas industrias piratas con productos que no cumplen las especificaciones de calidad ni los parámetros para el consumo humano, pero que sin embargo han conseguido apropiarse de una gran parte de la torta del mercado nacional en base a bajos precios producto de casi ninguna tecnología, capacitación y evasión de impuestos. En la provincia de Loja apareció un nuevo competidor con la marca "Cantuka", la misma que fue registrada con el fin de confundir al consumidor.

## 2. PRODUCTOS Y MERCADO:

Dentro del año 2007 la cartera de productos comercializados por ILELSA fue nuevamente incrementada con el energizante Red Bull, el mismo que empezó a comercializarse a finales del año.

En cuanto a los productos que empezaron a ser comercializados en el año 2006 que fueron: cerveza Brahma y licor Blue Night, estos tuvieron rutas diferentes, la cerveza se mantuvo en los mismos niveles de ventas durante los primeros nueve meses del año pero a partir del mes de Octubre, AmBev como dueña de la marca lanzó una política agresiva de reducción de precios lo cual produjo un inmediato crecimiento en las ventas, incremento que a partir de esa fecha y durante lo que va del año 2008 ha continuado creciendo en niveles importantes; mientras tanto el licor Blue Night a pesar de la fuerte campaña inicial no ha podido incrementar las ventas y más bien el producto tiende a su desaparición.

En cuanto a los otros productos comercializados, es decir bebidas gaseosas, jugos, agua, etc.; es importante manifestar que los jugos tuvieron muchos problemas de calidad lo cual creó una reticencia en el mercado ocasionando que las ventas se estanquen y la rotación sea casi nula, constituyéndose en un producto de casi ninguna rentabilidad para ILELSA por los continuos cambios que tuvieron que realizarse en el mercado. En cuanto a las bebidas gaseosas y agua embotellada, el agua ha logrado afianzarse y por lo tanto sus ventas han subido en forma importante; en lo que tiene que ver con las bebidas gaseosas, la política de los dueños de la marca (Distribuidora Bebaz) de incrementar los precios y colocarla como la cola más cara después de la Coca Cola redujo en forma importante la venta especialmente de la presentación de 3 lt que siempre fue el fuerte de ILELSA; esta presentación ha tenido una reducción, pero las otras presentaciones si han crecido ligeramente comparadas con el año 2006, pero el resultado global involucra una reducción de todo el paquete; este hecho ha producido una tensión en las relaciones con los fabricantes que no han podido comprender las causas de la baja en las ventas.

En lo que se refiere al Cantaclaro, en el año 2007 tuvimos un incremento de ventas significativo comparado con el 2006, (y quiero recordarles que ya en el año 2006 las ventas de este producto fueron mejores que en él 2005); en cuanto a publicidad y promociones, los gastos se mantuvieron en los mismos niveles que el año anterior ya que se mantuvo la política utilizada de regalar botellas de licor para lograr que el consumidor final pruebe nuevamente el licor Cantaclaro y afianzar el hecho de que "no es un producto solamente para el pueblo" sino que tiene la calidad suficiente para ser

# ILELSA

INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOJA S.A.  
Av. Salvador Bustamante Celi s/n  
Telf. (593 7) 573192. Telefax: (593 7) 570435 P.O. Box. 626. Loja - Ecuador



consumido en cualquier ámbito, habiendo logrado con esa política llegar a mejorar el consumo de la juventud y por lo tanto logrando desplazar al Zhumir.

Durante el año 2007 se afianzó la agencia de Macará que había iniciado su funcionamiento a finales del 2006 y se estableció una nueva agencia en Cariamanga para cubrir las zonas de Quilanga, Gonzanamá, Cariamanga y Amaluza. La razón de poner esta agencia se basó en la gran dependencia que ILELSA llegó a tener con distribuidores como Henry Sarango que creaba una inestabilidad en el futuro de nuestro licor en esa zona.

Con las agencias existentes y una más que se estima será colocada en Catacocha los primeros meses del 2008 se puede afirmar que ILELSA sí pasará a ser dueña del mercado y no dependerá en forma fuerte de terceras personas que en momentos se constituyen en colaboradores pero que en otros momentos constituyen un peligro para las ventas de nuestro producto.

En cuanto al Ron, definitivamente la provincia de Loja no es un sector para este licor, inclusive la venta de otras marcas de ron ha ido disminuyendo, sin embargo es un producto que se continúa comercializando y contribuye para la imagen del aguardiente como un producto de mayor nivel.

En cuanto se refiere a las ventas fuera de la provincia de Loja podemos afirmar que al igual que en el 2006, el único sector en el que hemos mantenido el nivel es El Oro ya que lastimosamente en Azuay no hemos tenido una verdadera colaboración de Distribuidora Bebaz y en Quito el mercado ha sido muy irregular especialmente por problemas financieros de los distribuidores.

En lo que se refiere a la competencia, vuelvo a mencionar la presencia del licor "Cantuka" que es fabricado localmente y que los últimos meses del año ejerció una presión importante tanto por precio como por la confusión que creó en el consumidor; a esto tuvimos que responder con promociones que incrementan los costos pero que han ayudado a que este licor no pueda afianzarse en el mercado, así mismo es importante mencionar el mantenimiento del Coñac Montecarlo que especialmente en épocas frías o lluviosas tiene una buena acogida por parte de los consumidores, y la presión ejercida por los tradicionales Zhumir y Cristal.

Para finalizar este capítulo creo importante mencionar que la política de llegar en forma directa al punto de venta que se implementó hace algunos años y que ha continuado con la apertura de las agencias dentro de la provincia ha dado resultados a largo plazo y las ventas de su producto principal han podido ir creciendo en forma continua.

Para terminar este capítulo queremos informarles que durante el 2007 al igual que en el 2006 no se realizó ninguna exportación pues el consumo en España es muy reducido ya que la botella de 375 cc se vende al precio de 6 euros (aproximadamente \$7.5).

# ILELSA

INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOJA S.A.

Av. Salvador Bustamante Celi s/n

Telf. (593 7) 573192. Telefax: (593 7) 570435 P.O. Box. 626. Loja - Ecuador



### 3. ASPECTOS TÉCNICOS Y DE PRODUCCIÓN:

Vuelvo este año a mencionar que la calidad del aguardiente que están entregando ha afianzado la calidad del producto final y consideramos que es parte fundamental en el crecimiento de la demanda que ha existido por nuestro licor; este aspecto ha creado sin embargo problemas con algunos proveedores pequeños que no cumplen los parámetros exigidos; pero la administración ha implementado un sistema de control para evitar que ingresen aguardientes no calificados.

En relación a las obras realizadas dentro de la planta y demás instalaciones de ILELSA quiero indicarles que se continuó con un proceso de revisión y readecuación de ciertas partes de la maquinaria para asegurar no solamente la eficiencia en la producción sino también la reducción de costos de mantenimiento y el alargue de la vida útil de los equipos. Cabe mencionar que la instalación del banco de condensadores que se realizó en el año 2006 ha dado sus frutos con la reducción del valor de las planillas de Energía Eléctrica. En cuanto al agua potable, el consumo se incrementó y por lo tanto los costos de la misma también se incrementaron pues según una tabla del Municipio de Loja, a mayor consumo mayor es el valor individual por metro cúbico del producto.

En cuanto a obras físicas, este año no se han realizado modificaciones de importancia sino solamente pequeñas obras que faciliten mas los procesos de producción y/o estibaje.

Al igual que en el año pasado, para el lavado de botellas fue necesario contratar personal externo pero solamente lo hemos realizado con jóvenes estudiantes durante los períodos de vacaciones lo cual a mas de ser una ayuda social ha conseguido reducir los costos en este rubro.

Cabe indicar que en el año 2007, para evitar la falta de envases como sucedió en el año 2006, fue necesario invertir una suma importante de dinero con la compra de envases nuevos lo cual resta la liquidez de la empresa pero garantiza una producción más continua. Aprovecho el tema para informarles que la venta de cajas, es decir la venta del producto con botella ha continuado creciendo, lo que nos hace pensar que en unos 3 o 4 años se terminará la venta del licor en chancletas.

En cuanto a la parte de sistemas, hemos continuado con nuestra política de ir mejorando los equipos y para finales del 2007 se decidió comprar un nuevo sistema general que deberá empezar a funcionar durante el año 2008. Este sistema trabaja en forma integrada emitiendo asientos contables directamente con las transacciones de bodega, facturación, cobranzas y tiene filtros automáticos que impiden el que alguna persona rompa un procedimiento u otorgue descuentos no autorizados.

### 4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y DE PERSONAL:

Como es de conocimiento tanto de la administración como de ustedes señores accionistas, la principal debilidad de la compañía al momento es el proceso administrativo especialmente en las áreas de liquidación de viajes, cobranzas y contabilidad. Durante el año 2007 y según lo solicitado por ustedes hemos prescindido de la contadora, aspecto que ha influido notablemente en la demora para

# ILELSA

INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOJA S.A.  
Av. Salvador Bustamante Celi s/n  
Telf. (593 7) 573192. Telefax: (593 7) 570435 P.O. Box. 626. Loja - Ecuador



la presentación de la información contable, adicionalmente; durante el año hemos cambiado 3 asistentes contables y contratamos al Sr. Luis Aguilar en calidad de Asistente Administrativo con el fin de regularizar el departamento contable, sin embargo de lo cual hemos tenido problemas tan importantes que no han permitido una operación normal con información eficiente.

En el área de sistemas hemos prescindido del Sr. Leonardo Mendieta que como explicamos anteriormente tenía una gran capacidad técnica pero que por motivos personales que muchos de ustedes conocen no dio el resultado por nosotros esperado y hemos contratado al Sr. Felipe Mena en esas funciones no habiendo hasta el momento tenido una sustancial mejoría en esa área.

Como se mencionó en un capítulo anterior, hemos procedido a la compra de un nuevo software para mejorar la información y control, durante el año 2008 tenemos la misión de hacerlo funcionar pero como habíamos dicho, un software por si solo, por mas bueno que sea no significa realmente nada, lo importante es conseguir que el personal administrativo cambie sus costumbres y procedimientos para lograr utilizar dicho software. Creo que esa es la misión más importante de los administradores para el año 2008.

En cuanto a los conflictos con el personal, hemos prescindido de varios elementos pero no se han dado problemas mayores; sin embargo continuó el caso del Sr. Franco Cabrera que luego de haber llegado a un acuerdo con la liquidación, pasados algunos meses presentó una objeción con el fin de que se le compre el pequeño porcentaje de acciones de la compañía, cosa que así sucedió con la compra por parte de uno de ustedes.

En la parte administrativa, continúa siendo el principal problema la coordinación entre el personal de bodega, liquidaciones, cobranzas y contabilidad; proceso que no nos ha permitido ser eficientes en la información de cartera dando lugar a problemas de recuperación de dinero.

En cuanto al personal de ventas, hemos mantenido nuestro esquema de 4 pre vendedores en la ciudad de Loja pero con el incremento de una quinta persona que actúa como pre vendedor suplente y presiona para mejores resultados de los pre vendedores titulares, uno en Catamayo y la organización de Macará, a más de la nueva agencia de Cariamanga

En cuanto al personal de producción, no han existido cambios importantes manteniéndose el mismo personal del año 2006. Solamente se prescindió momentáneamente del Sr. Edwin Guamán que fue suspendido por un par de meses, luego de lo cual se reintegró a sus funciones.

Refiriéndome al personal recientemente ingresado que básicamente pertenece al área de ventas y logística no han existido problemas y son personas mucho más adaptables a diferentes labores y a colaborar con la compañía.

En cuanto a las remuneraciones, estas fueron incrementadas en el año 2007 en los meses de enero y julio de acuerdo a los mandatos de la ley, considerando ciertos ajustes menores para las personas que ganaban más del salario mínimo vital.

# ILELSA

INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOJA S.A.  
Av. Salvador Bustamante Celi s/n  
Telf. (593 7) 573192. Telefax: (593 7) 570435 P.O. Box. 626. Loja - Ecuador



Una vez más quiero informarles que las nuevas escrituras no han podido ser registradas y esta es una de las razones por las que hemos pedido a ustedes que se firmen varias veces una nueva acta de Junta General de Accionistas; si quiero mencionar que luego de 3 años que hemos pasado en lo mismo hemos tenido problemas para la firma con algunos de los accionistas, lo cual desde mi punto de vista es absolutamente ilógico pues el tema ha sido conversado y re-conversado muchas veces, pero en todo caso esperamos que los primeros meses del 2008 este trámite sea finalizado para poder registrar los nuevos traspasos de acciones que han ocurrido.

En cuanto a las relaciones con las diferentes instituciones de control, dentro de este año finalizó la auditoría que había iniciado el SRI la misma que ha continuado con diferentes asuntos puntuales pero que finalmente ha terminado en circunstancias favorables para la empresa.

Quiero informarles también que a finales del 2007 se aceptó al Sr. Juan Calva como arrendatario de la casa de vivienda que utilizaba el Sr. Franco Cabrera pero con condiciones específicas de:

- Dar de comer al personal al mismo precio del menor de los salones del sector.
- Realizar la limpieza de las áreas externas de la planta.
- Realizar las labores de jardinería en las áreas externas.

Para finalizar quiero recordarles que de los juicios por los años 2000 y 2001, a finales de este año hemos sido notificados con la pérdida del primero de ellos por un valor aproximado de US\$2500.00 + intereses, y que el segundo juicio tiene las mismas posibilidades de ser perdido en los primeros días del año 2008 pues solamente está para la firma de las autoridades competentes.

## 5. ANÁLISIS DEL BALANCE Y ESTADO DE RESULTADOS:

En el año 2007 hemos tenido un importante incremento en las ventas comparado con el año 2006 pues estas pasaron de US\$ 852.152.27 a US\$ 1.067.232.43 lo que significa un incremento del 25.2%, con un promedio mensual de ventas de aproximadamente US\$89.000. Los ingresos por facturación de licor alcanzaron los US\$ 364.799.76 equivalente al 34.2% y los ingresos por la distribución alcanzaron los US\$702.432.67 equivalente al 65.8%; con lo cual la distribución pasa a constituirse como el rubro más importante de ingresos pero no el rubro más rentable.

A pesar del incremento de los ingresos operacionales en el año 2007, la utilidad se ha mantenido casi constante con un valor bruto de US\$36.523.38. Como la amortización de pérdidas acumuladas terminó el año pasado, esta utilidad permite presentar una mayor solidez que es importante para las autoridades de control, especialmente por los problemas que hemos venido teniendo con el SRI.

Los aspectos principales que constan en el Balance y Estado de Resultados del año 2007 son:

- Dentro del activo corriente se tiene un valor total de US\$ 51.408.46, ligeramente inferior al del 2006.
- Dentro del activo exigible se destacan las cuentas por cobrar a Distribuidores que constituye el 95.4%, y ya no existen cuentas por cobrar accionistas como en el año pasado.

# ILELSA

INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOJA S.A.

Av. Salvador Bustamante Celi s/n

Telf. (593 7) 573192. Telefax: (593 7) 570435 P.O. Box. 626. Loja - Ecuador



- Dentro del activo realizable se ha disminuido los inventarios de materia prima e insumos que en este año presenta un valor de 56.183.58 que es menor al año 2006, lo cual denota un mejor manejo de recursos.
- Las cuentas por cobrar presentan un valor similar aunque muy elevado de US\$181.719.08; y es un aspecto que tiene que ser bien analizado para poder disminuir este valor y evitar de esta manera problemas de liquidez.
- Dentro de los activos fijos, la mayor parte de ellos ya se encuentran depreciados y destaca únicamente la cuenta de vehículos que constituye algo más del 80% de este rubro.
- Dentro de Cuentas por Pagar, el rubro de Préstamos Bancarios con US\$16.000.00 ha disminuido considerablemente, y la tarjeta de crédito con US\$ 43.089.48 demuestran un bajo nivel de endeudamiento bancario. Cabe recordar que la tarjeta de crédito se utiliza para las compras de la distribuidora Bebaz y ha existido una considerable reducción en el crédito bancario lo cual demuestra que la compañía está cumpliendo sus obligaciones.
- En el rubro de Cuentas por Pagar existe el valor de US\$20.301.30 como "Préstamos accionistas"; este valor es muy inferior al del año 2006 y por el origen de los fondos no es un préstamo a corto plazo, por lo tanto no representa un riesgo para la compañía
- Las reservas son superiores a las exigidas por la ley
- Los gastos de mano de obra directa se han mantenido con valores similares a finales del año 2006 y los gastos de mano de obra indirecta también se han mantenido en valores muy similares, pero este año se ha realizado un desglose de los gastos en producción, ventas y administración, el mismo que aclara los costos generales.
- En los gastos generales de fabricación se encuentra la cuenta de Costo de Ventas que tiene un valor de US\$ 542.035.80 y que constituye el valor de los productos comprados para comercialización, cuenta que ha crecido con respecto al año 2006 por la compra de una mayor cantidad de cerveza.
- Los gastos de Administración tienen un valor de US\$131.293.52; es decir aproximadamente US\$10.000.00 mas que el año 2006, diferencia mayoritariamente por gastos de estibaje y transporte.
- Los gastos de ventas dentro de los que se destaca el rubro de Publicidad y Propaganda constituyen una carga importante en los costos de la compañía.

Luego de esta rápida presentación de las cuentas, quiero informarles que de acuerdo a las utilidades indicadas anteriormente, la compañía procederá a repartir entre sus trabajadores la suma de US\$5.478.51; pagará por impuesto a la renta la suma de US\$8.303.95 y que existe una cantidad de US\$ 19.334.94 para ser repartida entre todos los accionistas. Esta administración sugiere a todos ustedes que este valor sea acreditado a reservas facultativas para proceder a cancelar las cuentas pendientes con el SRI directamente desde esa cuenta con el fin de evitar pagar desde la compañía porque debería incluirse en gastos no deducibles y aumentaría el valor de pago de impuesto a la renta el próximo año.

# ILELSA

INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOJA S.A.  
Av. Salvador Bustamante Celi s/n  
Telf. (593 7) 573192. Telefax: (593 7) 570435 P.O. Box. 626. Loja - Ecuador



## 6. RECOMENDACIONES:

De la experiencia obtenida en este año de trabajo nos permitimos realizar las siguientes recomendaciones:

- Este año deberá terminarse el trámite de actualización de escrituras ya que el problema con la Superintendencia de Compañías fue aceptado, con el fin de emitir las nuevas acciones totalmente legalizadas.
- Es prioritario que en el 2008 entre a funcionar el nuevo programa general de computación para tener un mayor control e información de la compañía.
- Se deberá poner a funcionar lo más rápidamente posible el sistema de las agendas Palm para tener un mayor control de la fuerza de ventas y de la recuperación en los clientes.
- Se deberá poner especial énfasis en mejorar el proceso contable para evitar los retrasos en la presentación de información financiera.

Finalmente, señores accionistas, agradecemos su presencia en esta junta, y agradecemos al Directorio por su apoyo en nuestra gestión, al Dr. Eloy Torres Guzmán, por su labor como Comisario, al Personal Administrativo, Técnico, de Planta y de ventas que permitieron con su trabajo el mejor desarrollo de la empresa durante este año de labores.

De ustedes muy atentamente

Ing. Edwin Ripalda Q.  
GERENTE GENERAL

Sr. Freddy Novillo  
PRESIDENTE

Loja, abril del 2008