

# AGROGANADERA SURUHUAYCO

INFORME DE GERENCIA

2019

---

## Contenido

1. Estadísticas Macroeconómicas .....	2
2. Informe de Actividades.....	4
3. Balance General.....	5
3.1. Efectivo y Equivalentes .....	5
3.2. Cuentas por Cobrar .....	5
3.3. Inventarios.....	5
3.4. Propiedad, Planta y Equipo.....	5
3.5. Activos Biológicos.....	5
3.6. Pasivos .....	6
3.7. Impuesto a la Renta Corriente.....	6
3.8. Jubilación Patronal y Desahucio .....	6
3.9. Patrimonio.....	6
4. Análisis del Estado de Resultados .....	7
4.1. Ventas .....	8
4.1.1. Ventas de Leche .....	9
4.1.2. Venta de Ganado .....	10
4.2. Intereses .....	10
4.3. Valoración Activo Biológico.....	10
5. Producción y Costos de Producción .....	11
5.1. Alimentación de Rejo .....	12
5.2. Suplementos y Aditivos .....	13
5.2.1. Producción.....	13
5.2.2. Crecimiento .....	13
5.3. Medicinas.....	14
5.4. Pajuelas .....	14
5.5. Fertilizantes.....	14
5.6. Costos Indirectos.....	14
5.7. Costo de Venta del Ganado.....	15
6. Gastos.....	16
7. Conclusión .....	17
8. Anexos .....	19
8.1. Estados de Situación Financiera .....	19
8.2. Estado de Resultados Integrales.....	19
8.3. Comparativos Compras de Sobrealimento.....	19
8.4. Sueldos.....	19
8.5. Honorarios y Costos Indirectos.....	19
9. Referencias.....	19

## 1. ESTADÍSTICAS MACROECONÓMICAS

En diciembre de 2019, el Índice de Precios al Consumidor se ubicó en 105,21. Con esto, la inflación mensual es de -0,01%, comparado con el mes anterior que fue de -0,70%, mientras que en diciembre de 2018 se ubicó en 0,10%. Por su parte, la inflación anual en diciembre de 2019 fue de -0,07%, en el mes anterior fue de 0,04% y la de diciembre de 2018 se ubicó en 0,27%.

El ingreso familiar mensual promedio (compuesto por las remuneraciones nominales y los sobresueldos mensualizados; no incluye los fondos de reserva) de un hogar tipo (4 miembros con 1,6 perceptores de una remuneración básica unificada), en diciembre de 2019 fue de USD 735,47. La Canasta Básica familiar en diciembre de 2019 costó USD 715,08; lo cual implica que el ingreso familiar promedio cubre el 102,85% del costo total de la canasta familiar básica. El costo de la canasta básica disminuyó en un -0,004% en referencia al mes anterior. El valor de la Canasta Familiar Básica en la región Sierra fue de USD 727,88, la de la Costa es USD 702,28, siendo Loja la ciudad más cara con una canasta básica de USD 747,77. (INEC, 2019)

El Índice de la Actividad Económica Coyuntural (IDEAC) bruto creció en el cuarto trimestre de 2019 en 0.45%, comparado con el trimestre anterior (t-1). Este crecimiento se explicaría por una discreta recuperación de la actividad económica general, sustentada básicamente en las industrias de: “banano, café y cacao” que creció en 12%, “flores” en 8%, “electricidad” en 5%, “gobierno” en 20% (pago del décimo tercer sueldo, entre otros rubros de fin de año) y “servicios financieros” en 1%, comparados con el trimestre anterior; por su parte la producción y exportación de camarón se mantuvo sin cambios en este trimestre. Cabe destacar que la producción y exportación de “otros cultivos” presentó un incremento de 127% en comparación con el trimestre anterior.

Por el contrario, las actividades que registraron decrecimientos en el trimestre de análisis (comparado con el anterior) fueron: la producción y exportación de pescado (22%), manufactura (8%), la producción petrolera bajó en 5%, mientras que las industrias generadoras de la mayoría de las plazas de trabajo en el país disminuyeron en este trimestre, como son: construcción (4%), comercio y transporte en 3% cada una.

En lo que respecta a un análisis interanual, la situación es aún más compleja, pues, el IDEAC bruto registró una caída de 5.4%, dado que la mayoría de las industrias relevantes señalaron decrecimientos, excepto camarón que creció en 23%. Es así, que la rama de producción “banano,

café y cacao” cayó en 7%, si se compara el último trimestre de 2019 frente al mismo trimestre de 2018. Asimismo, cayó la producción y exportaciones de flores (3%), pescado y cereales (15% cada una), comercio (9%), construcción (8%), manufactura y gobierno (7% cada una) y transporte (5%). Por el contrario, entre las industrias de menor participación en la producción nacional crecieron: otros cultivos (4%); electricidad (3%) y servicios financieros (1%).

Por su parte, el IDEAC ajustado de variaciones estacionales – CVE<sup>1</sup> - en el cuarto trimestre de 2019 descendió en 3.8%, con respecto al tercer trimestre de 2019, lo que implica una desaceleración en este último trimestre del año.

La variación del IDEAC corregido por ciclo-tendencia - CT<sup>2</sup> - en este trimestre, que es el indicador que busca encontrar la tendencia en el mediano y largo plazo (ya que corrige en mayor medida los cambios coyunturales de la economía), registró una tasa de variación negativa promedio de 0.5%, lo que significa que en el mediano plazo se registraría un decrecimiento de la economía.

Asimismo, si analizamos los dos indicadores de manera interanual (t/t-4), es decir, comparando el cuarto trimestre de 2019 contra el cuarto trimestre de 2018, el IDEAC corregido por variación estacional (CVE) y por ciclo tendencia (CT) presentan resultados aún más negativos, dado que el IDEAC-CVE muestra un descenso de 5.4%, mientras el IDEAC – CT desciende en 1.8%. (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2019)

---

<sup>1</sup> **CVE:** significa que los fuertes cambios que se generan en determinadas series en épocas específicas y en ciertos productos o variables, como periodos de cosecha, vacaciones, navidades, entre otras, son corregidos para suavizar esos cambios y evitar el impacto directo en los resultados del indicador y en un solo dato, lo que generaría demasiado ruido en la serie histórica del indicador.

<sup>2</sup> **CT:** La serie del IDEAC corregida por ciclo-tendencia, indica la dirección (creciente o decreciente) que está siguiendo el indicador en el mediano y largo plazo. Pretende ser un indicador adelantado del ciclo económico.

---

## 2. INFORME DE ACTIVIDADES

Agroganadera Suruhuayco Cía. Ltda. fue constituida en el Ecuador en el año 2010. La compañía tiene como principal actividad económica la producción de leche cruda.

Para todos los períodos anteriores y hasta el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2011 inclusive, la Compañía preparó sus estados financieros de acuerdo con principios y prácticas contables generalmente aceptadas en Ecuador (PCGA Ecuador). A partir del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2012, los estados financieros fueron los primeros que la Compañía presentó de acuerdo con las NIIF.

Los estados financieros de la Compañía al 31 de diciembre de 2019 han sido preparados de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF, cumpliendo lo que establece las políticas y procedimientos de la Compañía, se presentan en dólares de los Estados Unidos de América que es la moneda de uso legal en el Ecuador.

La Compañía durante el año 2019 ha realizado todos los esfuerzos con el objetivo de mejorar la producción de leche, por lo cual se está trabajando intensamente en la mejora del pasto porque esta es la fuente principal de alimento de los animales.

Los resultados de la Compañía en relación con el año anterior a tenido una variación positiva debido a que se ha tomado medidas para optimizar los procesos y mantener una política que permita disminuir los costos y gastos.

### **3. BALANCE GENERAL**

El total de activos a diciembre 2019 fue de USD 1.216.590 y considero importante destacar lo siguiente:

#### **3.1. EFECTIVO Y EQUIVALENTES**

Se encuentran registrados los valores de caja, los depósitos en cuentas bancarias y los certificados de depósito con vencimiento no mayor a tres meses, de gran liquidez.

Las Inversiones Financieras Locales a diciembre 2019 fue de USD 524.483 que con relación al 2018 se incrementó en 20,37%.

#### **3.2. CUENTAS POR COBRAR**

Se registran a su valor razonable y no se registra provisión para cuentas incobrables.

#### **3.3. INVENTARIOS**

Los inventarios de Alimentos e Insumos se mantienen al costo promedio de adquisición los cuales no exceden el valor neto de realización.

El costo de la producción se determina usando el costo promedio.

#### **3.4. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO**

Se encuentran registrados al costo, los gastos de depreciación se cargan a resultados y se calculan bajo el método de línea recta y las tasas de depreciación están basadas en la vida probable de los bienes. En el año 2019 se incrementaron en 0,4%.

#### **3.5. ACTIVOS BIOLÓGICOS**

La política de la Compañía es determinar un valor razonable para el ganado, el mismo que se establece en base al precio de mercado. Para el año 2019 fue de USD 0,95 cada kilogramo, mientras que para el año 2018 fue de USD 0,85.

### **3.6. PASIVOS**

Las cuentas por pagar y provisiones son reconocidas cuando la Compañía tiene una obligación presente (legal o implícita) como resultado de un evento pasado, es probable que la Compañía tenga que desprenderse de sus recursos para cancelar las obligaciones y cuando pueda hacerse una estimación fiable del importe de esta. Las provisiones se revisan a cada fecha del balance y se ajustan para reflejar la mejor estimación que se tenga a esa fecha.

El total de Pasivos a diciembre del 2019 fue de USD 320.442 que con relación al 2018 evidencia un crecimiento del 5%.

### **3.7. IMPUESTO A LA RENTA CORRIENTE**

Los activos y pasivos por el impuesto a la renta corriente se miden por los importes que se espera recuperar o pagar de o a la autoridad fiscal. Las tasas impositivas y la normativa fiscal utilizadas para computar dichos importes son aquellas que estén aprobadas a la fecha de cierre del período sobre el que se informa. La gerencia evalúa en forma periódica las posiciones tomadas en las declaraciones de impuestos con respecto a las situaciones en las que las normas fiscales aplicables se encuentran sujetas a la interpretación, y constituye provisiones cuando fuera apropiado, considerando las tasas del impuesto a la renta vigentes establecidas en la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y sus reformas, que es 25% tanto para el año 2018 y 2019.

### **3.8. JUBILACIÓN PATRONAL Y DESAHUCIO**

El costo de los beneficios de jubilación patronal y desahucio son determinados en base al correspondiente cálculo actuarial realizado por un profesional independiente.

Jubilación patronal y desahucio se realiza de acuerdo con los resultados obtenidos en el estudio actuarial.

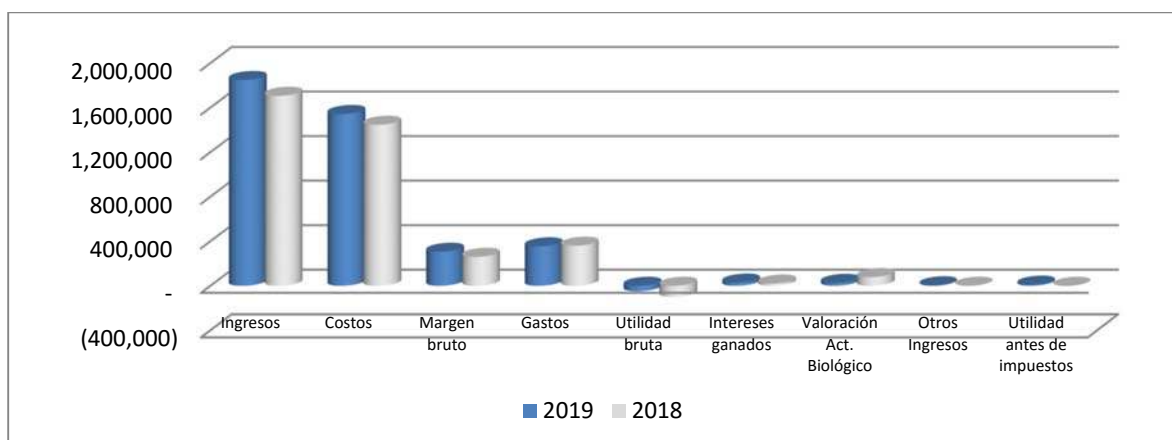
### **3.9. PATRIMONIO**

El Patrimonio a diciembre 2019 fue de USD 896.148, que con relación al 2018 hubo una variación mínima.

#### 4. ANÁLISIS DEL ESTADO DE RESULTADOS

Al cierre del 31 de diciembre de 2019, la Empresa presenta una utilidad antes de impuestos de USD 10.328, la cual evidencia una recuperación en comparación con la pérdida generada al 31 de diciembre de 2018 (USD -711).

**Figura 1: Pérdidas y Ganancias 2018 vs. 2019**



**Tabla 1: Estado de Pérdidas y Ganancias**

Cuentas	2018	2019	Variación	
	(USD)	(USD)	(USD)	%
Ingresos	1.706.517	1.848.200	141.682	8,30%
Costos	1.446.360	1.542.882	96.522	6,67%
<b>Margen bruto</b>	<b>260.158</b>	<b>305.318</b>	<b>45.160</b>	<b>17,36%</b>
Gastos	359.357	354.245	-5.112	-1,42%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>-99.200</b>	<b>-48.927</b>	<b>50.272</b>	<b>-50,68%</b>
Intereses ganados	20.318	28.379	8.061	39,67%
Valoración Act. Biológico	78.170	26.153	-52.017	-66,54%
Otros Ingresos	0	4.723	4.723	
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-711</b>	<b>10.328</b>	<b>11.039</b>	<b>-1552,61%</b>

A continuación, se realiza un análisis de cada una de las partidas presentadas en el estado de pérdidas y ganancias:

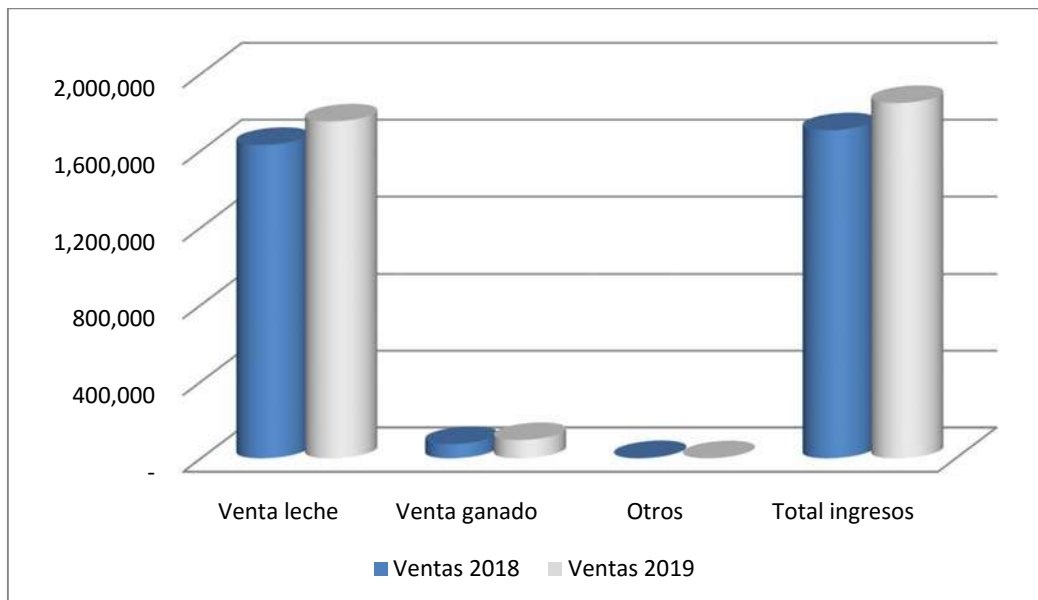


#### 4.1. VENTAS

Los ingresos por ventas a diciembre de 2019 fueron de USD 1.848.200, que comparados con el valor obtenido a diciembre de 2018 USD 1.706.517 se puede apreciar un incremento del 8,3%.

**Tabla 2: Comparativo de Ventas**

Cuentas	Ventas 2018		Ventas 2019		Comparación 2018 vs. 2019	
	(USD)	(%)	(USD)	(%)	(USD)	(%)
<b>Venta leche</b>	1.630.172	95,53%	1.752.181	94,80%	122.009	7,48%
<b>Venta Ganado</b>	74.845	4,39%	95.594	5,17%	20.748	27,72%
<b>Otros</b>	1.500	0,09%	425	0,02%	-1.075	-71,68%
<b>Total ingresos</b>	<b>1.706.517</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.848.200</b>	<b>100,00%</b>	<b>141.682</b>	<b>8,30%</b>



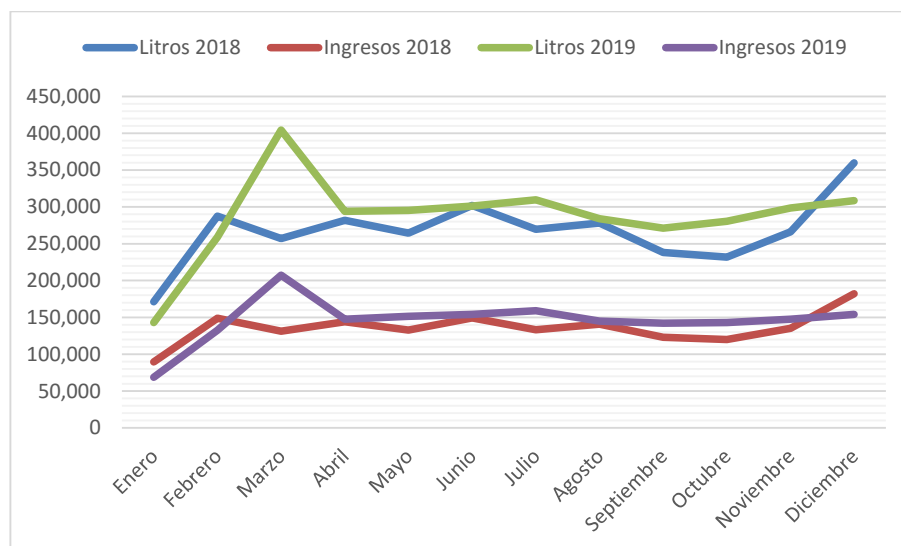
**Figura 2: Comparación Ventas 2018 vs. 2019**

#### 4.1.1. VENTAS DE LECHE

El principal rubro de los ingresos es la venta de leche que para el año 2019 representa el 91,86% del total de las ventas.

El precio de venta promedio durante el año 2019 fue de USD 0,5069 y en el año 2018 fue de USD 0,5090.

**Figura 3: Comparación Ventas de Leche 2018 vs. 2019**



**Tabla 3: Comparativo de Ventas de Leche**

Mes	Venta leche 2018			Venta leche 2019			Comparación 2018 vs. 2019	
	2018	Precio (USD/l)	Ingresos (USD)	2019	Precio (USD/l)	Ingresos (USD)	Cantidad (l)	Ingresos (USD)
<b>Enero</b>	171.294	0,5227	89.535	143.036	0,4803	68.700	-28.258	-20.835
<b>Febrero</b>	287.410	0,5175	148.741	258.995	0,5123	132.672	-28.415	-16.068
<b>Marzo</b>	257.190	0,5103	131.244	404.351	0,5127	207.307	147.161	76.062
<b>Abril</b>	281.727	0,5117	144.174	293.774	0,5020	147.468	12.047	3.295
<b>Mayo</b>	264.410	0,5027	132.910	295.344	0,5125	151.370	30.934	18.460
<b>Junio</b>	302.091	0,4939	149.214	301.024	0,5121	154.152	-1.067	4.938
<b>Sub-total 1er. semestre</b>	<b>1.564.122</b>	<b>0,5098</b>	<b>795.818</b>	<b>1.696.524</b>	<b>0,5053</b>	<b>861.670</b>	<b>132.402</b>	<b>65.852</b>
<b>Julio</b>	269.566	0,4947	133.349	309.573	0,5137	159.025	40.007	25.676
<b>Agosto</b>	278.231	0,5064	140.889	283.858	0,5105	144.903	5.627	4.014
<b>Septiembre</b>	238.159	0,5166	123.026	271.166	0,5238	142.043	33.007	19.017
<b>Octubre</b>	231.779	0,5179	120.043	280.411	0,5101	143.027	48.632	22.985
<b>Noviembre</b>	266.051	0,5074	135.006	298.581	0,4940	147.501	32.530	12.494
<b>Diciembre</b>	359.702	0,5061	182.040	308.573	0,4991	154.012	-51.129	-28.028
<b>Sub-total 2do. semestre</b>	<b>1.643.488</b>	<b>0,5082</b>	<b>834.354</b>	<b>1.752.162</b>	<b>0,5085</b>	<b>890.512</b>	<b>108.674</b>	<b>56.158</b>
<b>Total</b>	<b>3.207.610</b>	<b>0,5090</b>	<b>1.630.172</b>	<b>3.448.686</b>	<b>0,5069</b>	<b>1.752.181</b>	<b>241.076</b>	<b>122.009</b>

**4.1.2. VENTA DE GANADO**

Las ventas de ganado a diciembre de 2019 son USD 96.018, que comparado con el año 2018 se incrementó en 28,29%.

**4.2. INTERESES**

Dentro de este rubro están los intereses ganados que corresponden a las Inversiones de la Compañía a diciembre 2019 por USD 28.379, que con relación al año 2018 se incrementó en 39,67%, debido a que se incrementaron inversiones por un valor de USD 88.748 y cabe indicar que se negoció mejores tasas de intereses.

**4.3. VALORACIÓN ACTIVO BIOLÓGICO**

Este rubro es el resultado de la valoración del Activo Biológico a valor razonable por USD 26.153 y que con relación al año 2018 disminuyó en un 66,54%. Debido a cambios en la valoración del activo.

## 5. PRODUCCIÓN Y COSTOS DE PRODUCCIÓN

Los costos de producción directos de leche en el año 2019 se incrementaron en un 7,70% con relación al año 2018. Mientras que los costos indirectos de producción (animales en crecimiento) se incrementó en 1,30% A continuación, veremos las causas que han determinado esta variación.

**Tabla 4: Costos de Producción**

Concepto	Valores		Variación	
	2018	2019	(USD)	(%)
<b>Producción anual en litros</b>	3.207.610	3.448.686	241.076	7,52%
<b>Promedio litros diarios</b>	8.788	9.448	660	7,52%
<b>Costo de producción (USD)</b>	1.378.652	1.484.793	106.141	7,70%
<b>Costo producción directos (USD)</b>	1.188.045	1.291.707	103.661	8,73%
<b>Costos producción indirectos (USD)</b>	190.607	193.087	2.480	1,30%
<b>Costo producción litro (USD)</b>	0,4298	0,4305	0,0007	0,17%

**Tabla 5: Comparativo Ingresos Costos**

	Valores		Variación	
	2018	2019	(USD)	(%)
<b>Total ingresos</b>	<b>1.705.017</b>	<b>1.848.200</b>	<b>143.182</b>	<b>8,40%</b>
Insumos Alimenticios	769.275	859.760	90.485	11,76%
Veterinario	16.830	15.519	-1.311	-7,79%
Medicinas	47.079	43.603	-3.476	-7,38%
Pajuelas	33.563	35.476	1.913	5,70%
<b>Mano de obra</b>	<b>223.514</b>	<b>213.274</b>	<b>-10.240</b>	<b>-4,58%</b>
<b>Costos Producción Siembras</b>	<b>97.785</b>	<b>124.075</b>	<b>26.290</b>	<b>26,89%</b>
<b>Total costos directos</b>	<b>1.188.045</b>	<b>1.291.707</b>	<b>103.661</b>	<b>8,73%</b>
<b>Costos indirectos</b>	<b>190.607</b>	<b>182.564</b>	<b>-8.042</b>	<b>-4,22%</b>
<b>Costo de venta de ganado</b>	<b>67.708</b>	<b>68.609</b>	<b>901</b>	<b>1,33%</b>
<b>Total costos</b>	<b>1.446.360</b>	<b>1.542.880</b>	<b>96.520</b>	<b>6,67%</b>
<b>Margen bruto</b>	<b>258.658</b>	<b>305.320</b>	<b>46.662</b>	<b>18,04%</b>

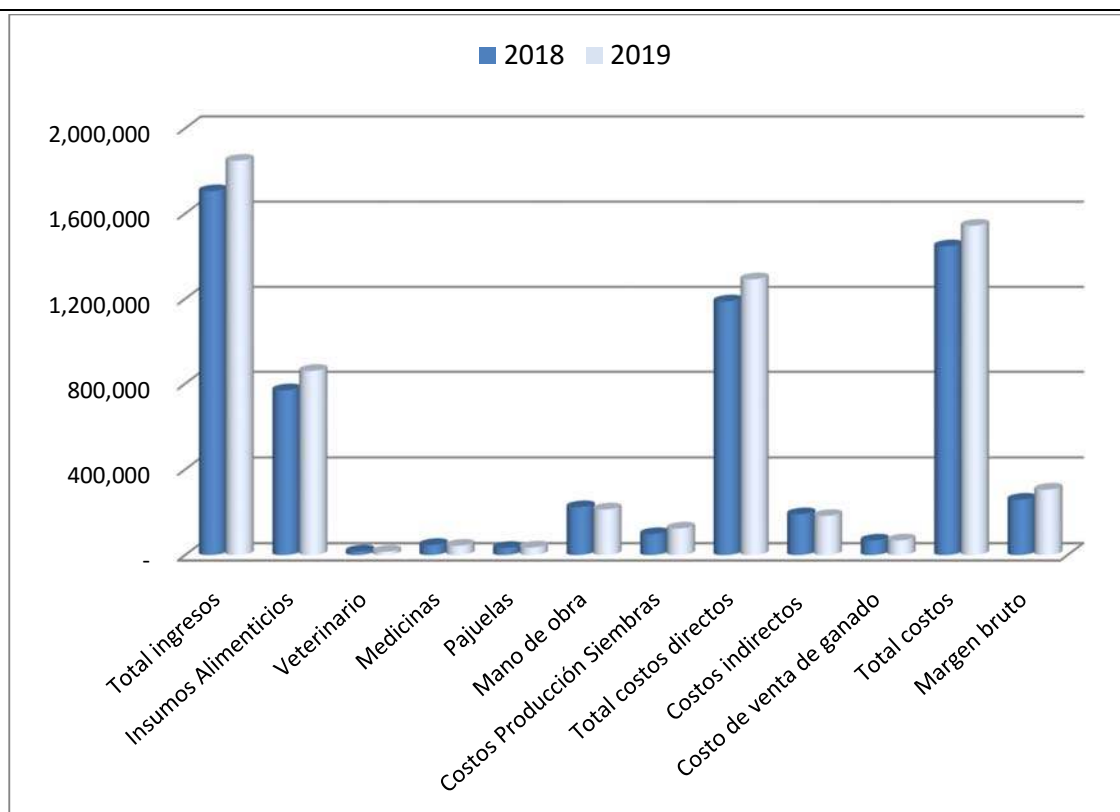


Figura 4: Comparativo de Costos

### 5.1. ALIMENTACIÓN DE REJO

El balanceado Leche TDN 78, es el rubro más importante dentro del costo de producción ya que representó el 26,47% del total de ingresos por venta de leche durante el 2019. En términos monetarios el costo del sobrealimento a diciembre de 2019 fue de USD 463.806

Tabla 6: Comparativo de Alimento de Rejo y Sobrealimento

	2018		2019		Comparación 2018 vs. 2019		
	Sacos	(USD)	Sacos	(USD)	Sacos	(USD)	(%)
Leche TDN 78	19.495	390.485	23.405	463.806	3.910	73.321	18,78%
Nutri terneras	2.201	44.108	2.196	43.558	-5	-550	-1,25%
Nutri vaconas	4.588	82.355	4.912	87.174	324	4.819	5,85%
Lechero Pre-Parto	986	29.087	853	25.165	-133	-3.922	-13,48%
	27.270	546.035	31.366	619.703	4.096	73.668	13,49%

## 5.2. SUPLEMENTOS Y ADITIVOS

El costo de Suplementos y Aditivos a diciembre de 2019 fue de USD 195.512, y que con relación al año 2018 se incrementó en un 7,89%.

### 5.2.1. PRODUCCIÓN

El costo de Suplementos y Aditivos en Producción a diciembre de 2019 fue de USD 186.152, y que con relación al año 2018 se incrementó en un 4,84%. El rubro más importante es Silo maíz con 96.195 USD por su peso en el costo.

**Tabla 7: Comparativo de Suplementos y Aditivos Producción**

Rejo	2018	2019	Variación	
	(USD)	(USD)	(USD)	(%)
D-gestive	3.462	-	-3.462	-100%
Milk sacc	20.608	37.671	17.063	83%
Nurisol y Magnapac	44.115	52.287	8.172	19%
Silo de maíz	109.378	96.195	-13.183	-12%
<b>Total</b>	<b>177.563</b>	<b>186.152</b>	<b>8.589</b>	<b>4,84%</b>

### 5.2.2. CRECIMIENTO

El costo de Suplementos y Aditivos en Crecimiento a diciembre de 2019 fue de USD 9.360, y que con relación al año 2018 se incrementó en un 149% ya que se empezó a utilizar dos productos para mejorar la salud gastro intestinal e incrementar la proteína de la dieta.

**Tabla 8: Comparativo de Suplementos y Aditivos Crecimiento**

Terneas	2018	2019	Variación	
	(USD)	(USD)	(USD)	(%)
Acid-pac	3.001	3.254	253	8%
Booster RN	765	272	-494	-65%
Nupro	-	5.047	5.047	100%
Biomos	-	788	788	100%
<b>Total</b>	<b>3.766</b>	<b>9.360</b>	<b>5.594</b>	<b>149%</b>

### 5.3. MEDICINAS

El costo de Medicinas incluye todos los materiales y medicamentos que se utilizan para los programas de reproducción. En el año 2019, este costo ascendió a USD 43.603, tuvo una disminución de 7,38% en relación con el 2018 (USD 47.079).

### 5.4. PAJUELAS

El costo de Pajuelas con relación al año 2019 disminuyó en un 5,70%.

### 5.5. FERTILIZANTES

En el año 2019 el costo de Fertilizantes (USD 121.115) se incrementó en 25,66% con relación al año 2018 (USD 96.380).

**Tabla 9: Comparativo Costo de Fertilizantes**

	2018		2019		Variación	
	Cantidad	(USD)	Cantidad	(USD)	(USD)	%
Azufre granulado	200	4.762	312	7.773	3.010	63,21%
Cal	613	2.242	500	1.550	-692	-30,85%
DAP Saco	542	13.668	986	27.786	14.117	103,28%
Forraje Villota	400	8.800	-	-	-8.800	-100,00%
Muriato de Potasio	129	2.213	316	6.355	4.142	187,18%
Nitrato de Amonio	-	-	2.263	39.920	39.920	
Urea	2.878	55.072	1.810	37.700	-17.373	-31,54%
Yara rafos	9	259	-	-	-259	-100,00%
Yaraliva tropicote	18	539	-	-	-539	-100,00%
Zeolita	1.665	8.825	6	32	-8.793	-99,64%
<b>Total</b>	<b>6.454</b>	<b>96.380</b>	<b>6.193</b>	<b>121.115</b>	<b>24.735</b>	<b>25,66%</b>

### 5.6. COSTOS INDIRECTOS

Los Costos Indirectos a diciembre de 2019 (USD 182.564) disminuyeron en un 4,22% con relación al año 2018 (USD 190.607).

Tabla 10: Comparativo Costos Indirectos

COSTOS INDIRECTOS	2018	2019	Variación	
			USD	%
Mantenimiento Equipo de Ordeño	14.709	15.054	345	2,35%
Mantenimiento Maquinaria	31.948	30.510	-1.437	-4,50%
Mantenimiento Vehículo	1.185	3.892	2.707	228,42%
Combustible	5.684	5.346	-338	-5,95%
Análisis de Suelo	107	-	-107	-100,00%
Depreciación Maquinaria y Equipo	31.452	34.136	2.684	8,53%
Arriendos	20.160	17.393	-2.767	-13,73%
Otros Servicios	350	-	-350	-100,00%
Suministros de Limpieza Ordeño	13.456	10.522	-2.934	-21,80%
Luz	18.469	19.274	805	4,36%
Herramientas	87	-	-87	-100,00%
Impuesto Valor Agregado	1.264	1.689	425	33,62%
Otros (viruta, balanceado de caballo, fundas de calo	30.339	28.057	-2.282	-7,52%
Semillas	6.985	8.570	1.585	22,69%
Insumos (Piola-Plástico)	14.412	8.121	-6.291	-43,65%
<b>TOTALES</b>	<b>190.607</b>	<b>182.564</b>	<b>- 8.042</b>	<b>-4,22%</b>

### 5.7. COSTO DE VENTA DEL GANADO

El Costo de Ventas de Ganado es el valor que consta en el inventario asignado a cada vaca vendida.



## 6. GASTOS

Los gastos a diciembre de 2019 fueron de USD 354.246, lo cual representa una disminución de 1,42% con relación a los registrados en el año 2018 (USD 359.358).

El principal componente de los gastos corresponde a Mantenimiento de Hacienda que en el año 2019 fue de USD 173.790 y con relación al año 2018 (USD 179.324) disminuyó en 3,09%.

Tabla 11: Gastos de Administración

Gastos	Valores		Variación	
	2018	2019	USD	%
Sueldos	85.389	86.805	1.416	1,66%
Otros gastos administración	49.539	49.997	458	0,92%
Mantenimiento hacienda	179.324	173.790	-5.534	-3,09%
Impuestos	9.375	6.131	-3.244	-34,60%
Seguros	5.884	7.460	1.576	26,78%
Honorarios	16.535	12.622	-3.913	-23,66%
Servicios Varios	3.559	3.551	-8	-0,22%
<b>Total gastos adm</b>	<b>349.605</b>	<b>340.356</b>	<b>-9.249</b>	<b>-2,65%</b>
No deducibles	295	135	-160	-54,24%
Financieros	9.457	13.756	4.299	45,46%
<b>Total gastos</b>	<b>359.357</b>	<b>354.246</b>	<b>-5.111</b>	<b>-1,42%</b>

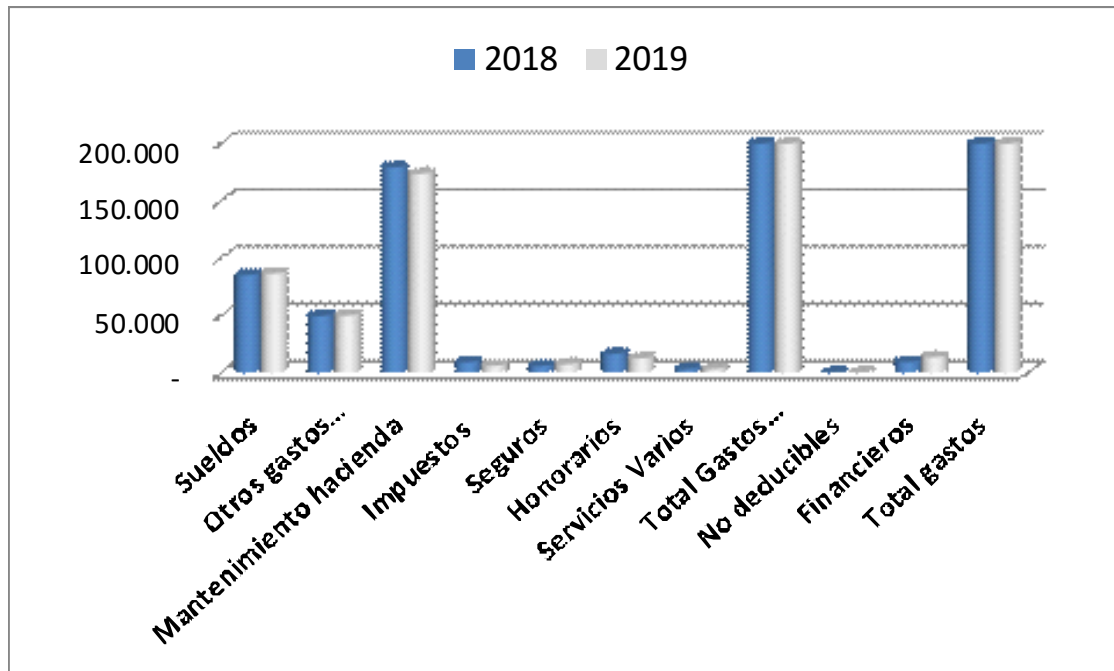


Figura 5: Comparativo de Gastos

## 7. CONCLUSIÓN

Las estrategias de mejorar nuestro nicho de mercado, y la optimización de los recursos nos permitió no restringir la producción de leche como sucedió en el año 2018, con lo que accedimos a tener un mayor ingreso y poder equiparar los ingresos con los costos a pesar de la difícil situación que nos tocó pasar en el mes de octubre con el paro a nivel nacional.

Al igual que en año 2018 se invirtió en la renovación de pastos y en el sistema de riego, además se invirtió en una piscina para el manejo de efluentes que permitirá tener mejor calidad y mayor cantidad de pastos.

Cabe indicar que en el 2019 se ha invertido en el mantenimiento de la Hacienda un valor de USD 173.790 casi en la misma proporción que el año 2018 (USD 179.324) con una disminución mínima en 3,09%.

En el 2019 las condiciones climáticas fueron mejor que las del año 2018, lo que permitió tener una mayor cantidad de pasto, por lo cual los animales que se vendieron tuvieron una mejor condición corporal, por lo tanto, se mejoró el valor de venta individual.

Los pagos de impuestos, IESS, municipios se cumplieron en los plazos establecidos, al igual con la entrega de información a los entes de control.

En relación con el covid-19, la administración ha tomado todas las medidas, protocolos sanitarios a fin de proteger a todos los miembros de la empresa y también que nos permita seguir operando y por ende seguir teniendo un producto de calidad.

Espero haber cumplido con las expectativas, y agradecer la confianza depositada en mí, las misma que está siendo honrada de la mejor manera y los estados financieros de la compañía se encuentran a disposición.

Mi agradecimiento a los señores accionistas, en especial al señor Pedro Álvarez Villota por su valioso apoyo, al Doctor Genaro Eguiguren por su contribución con valiosas ideas, a los Ingenieros José Sánchez, Rafael Abarca y a todo el equipo de la Hacienda Villota por su valiosa colaboración.

Siempre debemos tener presentes a mis abuelos Pedro y Clotilde Villota y mis padres César y Finita Álvarez.

Susana Álvarez Villota

Gerente General

## **8. ANEXOS**

### **8.1. ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA**

### **8.2. ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES**

### **8.3. COMPARATIVOS COMPRAS DE SOBREALIMENTO**

### **8.4. SUELDOS**

### **8.5. HONORARIOS Y COSTOS INDIRECTOS**

## **9. REFERENCIAS**

- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (DICIEMBRE de 2019). *CARTILLA TRIMESTRAL E INDICADOR MENSUAL DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/313-indice-de-actividad-econ%C3%B3mica-coyuntural-ideac>
- INEC. (DICIEMBRE de 2019). *BOLETÍN TÉCNICO N12-2019-IPC*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>

**A N E X O 8.1**

**AGROGANADERA SURUHUAYCO CIA. LTDA.  
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA  
AÑOS 2018 - 2019**

Cuentas	Años		Variación	
	DIC 2018	DIC 2019	Valor	%
<b>ACTIVOS</b>				
CAJA-BANCOS	54.102	22.767	-31.335	-58%
INVERSIONES	435.735	524.483	88.748	20%
CUENTAS POR COBRAR	56.124	83.624	27.500	49%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	-	8.875	8.875	
IVA RETENCIONES	-	-	-	100%
CREDITO TRIBUTARIO	7.998	7.947	-51	-1%
RETENCIONES RENTA	9.685	26.420	16.736	173%
<b>INVENTARIOS</b>				
INSUMOS ALIMENTICIOS	14.775	8.499	-6.276	-42%
MEDICINAS	4.790	4.569	-221	-5%
PAJUELAS E INSUMOS	1.983	2.941	958	48%
INSUMOS INSEMINACION	1.596	1.415	-181	-11%
FERTILIZANTES	9.274	5.137	-4.137	-45%
LECHE	749	3.801	3.053	408%
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>				
MAQUINARIA	157.273	132.273	-25.000	-16%
IMPLEMENTOS AGRICOLAS	106.225	131.225	25.000	24%
EQUIPO DE RIEGO	69.960	70.906	947	1%
MUEBLES Y ENSERES	1.807	2.207	400	22%
EQUIPO DE COMPUTACION	4.804	5.011	207	4%
VEHICULOS	27.990	27.990	-	0%
<b>DEPRECIACIONES ACUMULADAS</b>				
MAQUINARIA E IMPL. AGRICOLAS	-185.344	-219.480	-34.136	18%
MUEBLES Y ENSERES	-60	-251	-191	317%
EQUIPO DE COMPUTACION	-4.554	-4.671	-117	3%
VEHICULOS	-27.990	-27.990	-	0%
<b>ACTIVOS BIOLOGICOS</b>				
GANADO PRODUCCION	291.900	288.002	-3.898	-1%
GANADO CRIANZA	114.122	75.564	-38.558	-34%
<b>OTROS ACTIVOS</b>				
MEJORAS LOCALES ARRENDADOS	192.960	192.960	-	0%
AMORT. MEJORAS LOCALES ARR.	-154.368	-192.960	-38.592	25%
DERECHO DE USO ARRIENDOS	-	52.179	52.179	
AMORT. DERECHOS USO ARRIENDOS	-	-17.393	-17.393	
SEGUROS PAGADOS POR ANT.	1.586	539	-1.047	-66%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1.193.119</b>	<b>1.216.590</b>	<b>23.471</b>	<b>2%</b>
<b>PASIVOS</b>				
PROVEEDORES	116.337	93.728	-22.608	-19%
PASIVO POR ARRENDAMIENTO CORTO PLAZO	-	17.337	17.337	
IESS POR PAGAR	4.714	4.413	-301	-6%
PROVISIONES PATRONALES	19.833	20.661	828	4%
OTRAS PROVISIONES	2.240	-	-2.240	-100%
IMPUESTOS	5.088	5.153	65	1%
JUBILAC. PATRONAL E INDEMNIZ.	156.094	160.025	3.931	3%
PASIVO POR ARRENDAMIENTO LARGO PLAZO	-	19.124	19.124	
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>304.305</b>	<b>320.442</b>	<b>16.137</b>	<b>5%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	18.000	18.000	-	0%
APORTES FUTURAS CAPIT.	151.892	151.892	-	0%
RESERVA LEGAL	9.000	9.000	-	0%
AJUSTE ADOP. NIIF PRIMERA VEZ	370.968	370.968	-	0%
UTILIDADES ACUMULADAS	344.907	327.462	-17.446	-5%
OTROS RESULTADOS INTEGRALES	11.492	9.737	-1.756	-15%
<b>UTILIDAD O PERDIDA</b>	<b>-17.446</b>	<b>9.090</b>	<b>26.535</b>	<b>-152%</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>888.814</b>	<b>896.148</b>	<b>7.334</b>	<b>1%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>1.193.119</b>	<b>1.216.590</b>	<b>23.471</b>	<b>1,97%</b>

SUSANA ALVAREZ  
GERENTE GENERAL

RAFAEL ABARCA  
CONTADOR

**A N E X O 8.1**

**AGROGANADERA SURUHUAYCO CIA. LTDA.  
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA  
AÑOS 2018 - 2019**

Cuentas	Años		Variación	
	DIC 2018	DIC 2019	Valor	%
<b>ACTIVOS</b>				
CAJA-BANCOS	54.102	22.767	-31.335	-58%
INVERSIONES	435.735	524.483	88.748	20%
CUENTAS POR COBRAR	56.124	83.624	27.500	49%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	-	8.875	8.875	
IVA RETENCIONES	-	-	-	100%
CREDITO TRIBUTARIO	7.998	7.947	-51	-1%
RETENCIONES RENTA	9.685	26.420	16.736	173%
<b>INVENTARIOS</b>				
INSUMOS ALIMENTICIOS	14.775	8.499	-6.276	-42%
MEDICINAS	4.790	4.569	-221	-5%
PAJUELAS E INSUMOS	1.983	2.941	958	48%
INSUMOS INSEMINACION	1.596	1.415	-181	-11%
FERTILIZANTES	9.274	5.137	-4.137	-45%
LECHE	749	3.801	3.053	408%
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>				
MAQUINARIA	157.273	132.273	-25.000	-16%
IMPLEMENTOS AGRICOLAS	106.225	131.225	25.000	24%
EQUIPO DE RIEGO	69.960	70.906	947	1%
MUEBLES Y ENSERES	1.807	2.207	400	22%
EQUIPO DE COMPUTACION	4.804	5.011	207	4%
VEHICULOS	27.990	27.990	-	0%
<b>DEPRECIACIONES ACUMULADAS</b>				
MAQUINARIA E IMPL. AGRICOLAS	-185.344	-219.480	-34.136	18%
MUEBLES Y ENSERES	-60	-251	-191	317%
EQUIPO DE COMPUTACION	-4.554	-4.671	-117	3%
VEHICULOS	-27.990	-27.990	-	0%
<b>ACTIVOS BIOLOGICOS</b>				
GANADO PRODUCCION	291.900	288.002	-3.898	-1%
GANADO CRIANZA	114.122	75.564	-38.558	-34%
<b>OTROS ACTIVOS</b>				
MEJORAS LOCALES ARRENDADOS	192.960	192.960	-	0%
AMORT. MEJORAS LOCALES ARR.	-154.368	-192.960	-38.592	25%
DERECHO DE USO ARRIENDOS	-	52.179	52.179	
AMORT. DERECHOS USO ARRIENDOS	-	-17.393	-17.393	
SEGUROS PAGADOS POR ANT.	1.586	539	-1.047	-66%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1.193.119</b>	<b>1.216.590</b>	<b>23.471</b>	<b>2%</b>
<b>PASIVOS</b>				
PROVEEDORES	116.337	93.728	-22.608	-19%
PASIVO POR ARRENDAMIENTO CORTO PLAZO	-	17.337	17.337	
IESS POR PAGAR	4.714	4.413	-301	-6%
PROVISIONES PATRONALES	19.833	20.661	828	4%
OTRAS PROVISIONES	2.240	-	-2.240	-100%
IMPUESTOS	5.088	5.153	65	1%
JUBILAC. PATRONAL E INDEMNIZ.	156.094	160.025	3.931	3%
PASIVO POR ARRENDAMIENTO LARGO PLAZO	-	19.124	19.124	
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>304.305</b>	<b>320.442</b>	<b>16.137</b>	<b>5%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	18.000	18.000	-	0%
APORTES FUTURAS CAPIT.	151.892	151.892	-	0%
RESERVA LEGAL	9.000	9.000	-	0%
AJUSTE ADOP. NIIF PRIMERA VEZ	370.968	370.968	-	0%
UTILIDADES ACUMULADAS	344.907	327.462	-17.446	-5%
OTROS RESULTADOS INTEGRALES	11.492	9.737	-1.756	-15%
<b>UTILIDAD O PERDIDA</b>	<b>-17.446</b>	<b>9.090</b>	<b>26.535</b>	<b>-152%</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>888.814</b>	<b>896.148</b>	<b>7.334</b>	<b>1%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>1.193.119</b>	<b>1.216.590</b>	<b>23.471</b>	<b>1,97%</b>

SUSANA ALVAREZ  
GERENTE GENERAL

RAFAEL ABARCA  
CONTADOR

	2018		2019		VARIACION			
MESES	SACOS	TOTAL	SACOS	TOTAL	SACOS	%	VALOR	%
PRODUCCION LECHE TDN 78								
ENERO	2.012	40.300	1.971	39.352	-41	-2,04%	-948	-2,35%
FEBRERO	1.757	35.193	1.571	31.149	-186	-10,59%	-4.044	-11,49%
MARZO	1.963	39.319	1.900	37.641	-63	-3,21%	-1.678	-4,27%
ABRIL	1.857	37.196	1.893	37.498	36	1,94%	302	0,81%
MAYO	1.988	39.820	2.033	40.274	45	2,26%	454	1,14%
JUNIO	2.003	40.120	1.983	39.283	-20	-1,00%	-837	-2,09%
JULIO	2.058	41.222	2.058	40.769	0	0,00%	-453	-1,10%
AGOSTO	1.785	35.754	2.044	40.492	259	14,51%	4.738	13,25%
SEPTIEMBRE	1.016	20.350	1.900	37.639	884	87,01%	17.289	84,95%
OCTUBRE	1.033	20.691	1.982	39.263	949	91,87%	18.572	89,76%
NOVIEMBRE	1.044	20.911	1.971	39.046	927	88,79%	18.134	86,72%
DICIEMBRE	979	19.609	2.099	41.401	1.120	114,40%	21.792	111,13%
TOTAL	19.495	390.485	23.405	463.806	3.910	20,06%	73.321	18,78%
20,03					19,82			
NUTRI TERNERAS								
ENERO	184	3.687	174	3.477	-10	-5,43%	-210,68	-5,71%
FEBRERO	166	3.327	121	2.400	-45	-27,11%	-926,36	-27,85%
MARZO	172	3.447	196	3.885	24	13,95%	438,12	12,71%
ABRIL	173	3.467	178	3.528	5	2,89%	61,05	1,76%
MAYO	196	3.928	185	3.667	-11	-5,61%	-261,14	-6,65%
JUNIO	186	3.727	181	3.590	-5	-2,69%	-137,85	-3,70%
JULIO	227	4.549	196	3.886	-31	-13,66%	-663,13	-14,58%
AGOSTO	229	4.589	217	4.301	-12	-5,24%	-288,22	-6,28%
SEPTIEMBRE	165	3.307	201	3.984	36	21,82%	677,22	20,48%
OCTUBRE	177	3.547	216	4.281	39	22,03%	734,04	20,69%
NOVIEMBRE	170	3.407	160	3.171	-10	-5,88%	-235,60	-6,92%
DICIEMBRE	156	3.126	171	3.389	15	9,62%	262,98	8,41%
TOTAL	2.201	44.108	2.196	43.558	-5	-0,23%	-549,57	-1,25%
20,04					19,84			
NUTRI VACONAS								
ENERO	384	6.893	524	9.371	140	36,46%	2.478,61	35,96%
FEBRERO	225	4.039	378	6.705	153	68,00%	2.666,16	66,01%
MARZO	368	6.606	337	5.975	-31	-8,42%	-630,42	-9,54%
ABRIL	400	7.180	354	6.276	-46	-11,50%	-903,57	-12,58%
MAYO	411	7.377	382	6.773	-29	-7,06%	-604,59	-8,20%
JUNIO	380	6.821	416	7.376	36	9,47%	554,68	8,13%
JULIO	411	7.377	465	8.244	54	13,14%	867,00	11,75%
AGOSTO	445	7.988	405	7.181	-40	-8,99%	-807,10	-10,10%
SEPTIEMBRE	348	6.247	468	8.298	120	34,48%	2.051,04	32,83%
OCTUBRE	443	7.952	443	7.854	0	0,00%	-97,46	-1,23%
NOVIEMBRE	466	8.365	403	7.145	-63	-13,52%	-1.219,51	-14,58%
DICIEMBRE	307	5.511	337	5.975	30	9,77%	464,36	8,43%
TOTAL	4.588	82.355	4.912	87.174	324	0	4.819	0
17,95					17,75			
Lechero Pre Parto Saco 40 kg								
ENERO	126	3.717	94	2.773	-32	-25,40%	-944,00	-25,40%
FEBRERO	84	2.478	84	2.478	0	0,00%	0,00	0,00%
MARZO	78	2.301	86	2.537	8	10,26%	236,00	10,26%
ABRIL	59	1.741	58	1.711	-1	-1,69%	-29,50	-1,69%
MAYO	74	2.183	117	3.452	43	58,11%	1.268,50	58

Nurisol Saco 25 kg y								
ENERO	90	3.735	108	4.482	18	20,00%	747,00	20,00%
FEBRERO	81	3.362	98	4.018	17	20,99%	656,50	19,53%
MARZO	93	3.860	93	3.813	0	0,00%	-46,50	-1,20%
ABRIL	90	3.735	113	4.633	23	25,56%	898,00	24,04%
MAYO	89	3.694	96	3.936	7	7,87%	242,50	6,57%
JUNIO	90	3.735	112	4.592	22	24,44%	857,00	22,95%
JULIO	92	3.818	124	5.012	32	34,78%	1.194,00	31,27%
AGOSTO	93	3.860	117	4.563	24	25,81%	703,50	18,23%
SEPTIEMBRE	99	4.109	95	3.705	-4	-4,04%	-403,50	-9,82%
OCTUBRE	108	4.482	107	4.173	-1	-0,93%	-309,00	-6,89%
NOVIEMBRE	64	2.656	116	4.524	52	81,25%	1.868,00	70,33%
DICIEMBRE	74	3.071	124	4.836	50	67,57%	1.765,00	57,47%
<b>TOTAL</b>	<b>1.063</b>	<b>44.115</b>	<b>1.303</b>	<b>52.287</b>	<b>240</b>	<b>0</b>	<b>8.173</b>	<b>0</b>
		41,50		40,13				



**A N E X O 8 . 4**  
**AGROGANADERA SURUHUAYCO CIA. LTDA.**  
**SUELDOS**  
**AÑOS 2018 - 2019**

SUELDOS PRODUCCION	2018	2019	Variación	
			USD	%
<b>SUELDOS</b>	109.815,05	111.627,33	1.812	1,65%
<b>HORAS EXTRAS</b>	27.966,70	30.549,26	2.583	9,23%
<b>TRABAJO ADICIONAL</b>	9.166,15	9.285,87	120	1,31%
<b>DECIMO TERCERO</b>	12.259,28	12.507,57	248	2,03%
<b>DECIMO CUARTO</b>	8.781,46	8.971,68	190	2,17%
<b>FONDOS DE RESERVA</b>	11.198,85	11.219,99	21	0,19%
<b>VACACIONES</b>	3.758,54	494,92	-3.264	-86,83%
<b>APORTE PATRONAL</b>	18.402,98	18.362,23	-41	-0,22%
<b>FONDOS DE JUBILACION</b>	18.751,42	17.990,45	-761	-4,06%
<b>TOTALES</b>	<b>220.100,43</b>	<b>221.009,30</b>	<b>909</b>	<b>0,41%</b>

SUELDOS ADMINISTRACIÓN	2018	2019	Variación	
			USD	%
<b>SUELDOS</b>	58.517,29	66.091,76	7.574	12,94%
<b>GRATIFICACION VOLUNTARIA TRABAJO</b>	4.458,32	-	-4.458	-100,00%
<b>DECIMO TERCERO</b>	5.247,97	5.507,65	260	4,95%
<b>DECIMO CUARTO</b>	1.029,32	1.181,88	153	14,82%
<b>FONDOS DE RESERVA</b>	4.045,42	4.902,36	857	21,18%
<b>VACACIONES</b>	1.667,76	288,38	-1.379	-82,71%
<b>APORTE PATRONAL</b>	7.651,57	8.030,04	378	4,95%
<b>FONDOS DE JUBILACION</b>	1.686,17	691,97	-994	-58,96%
<b>OTROS BENEFICIOS(CAPACITACION, UNIFORMES)</b>	1.085,34	110,65	-975	-89,81%
<b>TOTALES</b>	<b>85.389,16</b>	<b>86.804,69</b>	<b>1.416</b>	<b>1,66%</b>

**A N E X O 8 . 5**  
**AGROGANADERA SURUHUAYCO CIA. LTDA.**  
**AÑOS 2017 - 2018**

HONORARIOS	2018	2019	Variación	
			USD	%
CARLOS BATALLAS	9.072,00	7.056,00		
CATALINA GOMEZ (CMT)	2.200,20	2.400,00		
ANGELICA LEIVA	4.368,00			
SERVICIOS VARIOS	539,89	568,47		
JACHO MIRIAN (SISTEMA CONTABLE)	1.423,72	1.379,84		
LOGARITMO	201,60	212,80		
ALVAREZ GABRIELA		2.016,00		
PRICE WATERHOUSE		1.120,00		
VELASCO R (PLANIFICACION OFICINA)	840,00			
LATINOMEDICAL Y CLICK MEDICAL	1.449,00	1.419,90		
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 20.094,41</b>	<b>\$ 16.173,01</b>	<b>\$ -3.921,40</b>	<b>-19,51%</b>

COSTOS INDIRECTOS	2018	2019	Variación	
			USD	%
Mantenimiento Equipo de Ordeño	14.709	15.054	345	2,35%
Mantenimiento Maquinaria	31.948	30.510	-1.437	-4,50%
Mantenimiento Vehículo	1.185	3.892	2.707	228,42%
Combustible	5.684	5.346	-338	-5,95%
Análisis de Suelo	107	-	-107	-100,00%
Depreciación Maquinaria y Equipo	31.452	34.136	2.684	8,53%
Arriendos	20.160	17.393	-2.767	-13,73%
Otros Servicios	350		-350	-100,00%
Suministros de Limpieza Ordeño	13.456	10.522	-2.934	-21,80%
Luz	18.469	19.274	805	4,36%
Herramientas	87		-87	-100,00%
Impuesto Valor Agregado	1.264	1.689	425	33,62%
Otros (viruta, balanceado de caballo, fundas de calostro)	30.339	28.057	-2.282	-7,52%
Semillas	6.985	8.570	1.585	22,69%
Insumos (Piola-Plástico)	14.412	8.121	-6.291	-43,65%
<b>TOTALES</b>	<b>190.606,57</b>	<b>182.564,29</b>	<b>-8.042</b>	<b>-4,22%</b>