

INFORME DE GERENCIA POR EL EJERCICIO ECONOMICO 2016

A los Socios de ARCA ECUADOR S.A.

EVOLUCIÓN DE LA SOCIEDAD

La empresa Arca Ecuador tiene por objeto social la fabricación, distribución y comercialización, bajo cualquier modalidad, de todo tipo de bebidas, extractos y productos alimenticios y de sus ingredientes, incluyendo los productos comercializados bajo marcas propiedad de, o licenciadas de "The Coca-Cola Company".

A partir del año 2012 con la constitución de la empresa Bebidas Arcacontinental Ecuador Arcador S.A. y la compra de acciones de otras empresas por parte de Arca Ecuador Matriz, se crea el Grupo Arca Ecuador, conformado por las empresas: Arca Ecuador S.A. (Sucursal Ecuador), Bebidas Arcacontinental Ecuador Arcador S.A., Industrial de Gaseosas S.A. Indega, Industrias Alimenticias Ecuatorianas S.A. Inalecsa.

A partir de julio de 2013, se separa la comercialización de bebidas no alcohólicas de la marca Coca Cola a cargo de Arca Sucursal Ecuador de la producción a cargo de Bebidas Arcacontinental Ecuador Arcador S.A.

La Holding Tonicorp se adquirió en el 2014.

En Septiembre de 2016, se redomicilia la Matriz de la Sucursal Arca Ecuador a México y posteriormente en noviembre de este mismo año se fusiona con la Compañía.

Arca Ecuador realiza prácticas de normas y principios de Buen Gobierno Corporativo, basadas en principios fundamentales como: transparencia en la Junta General de Accionistas, definición de responsabilidades y estructura del Directorio y presentación de información financiera y no financiera, mismos que le han permitido proteger los intereses de la compañía y de los accionistas, controlar sus operaciones, así como monitorear la creación de valor y el uso eficiente de los recursos que mantiene.

La Sociedad presenta atractivos indicadores de rentabilidad, lo que refleja la eficiencia de la empresa en el uso de sus activos para generar utilidades, así como la excelente capacidad para generar utilidades con el uso del capital invertido en ella, lo que se puede evidenciar en los resultados obtenidos en el periodo 2016, detallados a continuación:

En miles de dólares

Total de los Activos	253.806
Total de los Pasivos	150.299
Patrimonio Total	103.507
Ventas Netas	532.378
Total Costos y Gastos	501.984
UTILIDAD NETA	30.394



En lo que se refiere al nivel de ingresos, la compañía Arca Ecuador presentó ventas de producto terminado por 532 millones de dólares estadounidenses en el año 2016, igual que el año 2015 , debido a que el volumen de ventas se mantuvo con respecto al año anterior.

El porcentaje de EBITDA con respecto a las ventas al cierre del año 2016, fue de 8,06%.

Arca Ecuador ha realizado inversiones en activos de aproximadamente de 22 millones de dólares en el 2016 y se espera invertir para el 2017 aproximadamente 30 millones de dólares.

La empresa Arca Ecuador, al 31 de diciembre de 2016, cuenta con personal altamente capacitado y muy comprometido, teniendo un total de 3.666 empleados directos, distribuidos de la siguiente forma:

Directivos	30
Mandos medios	323
Administrativos y otros	233
Obreros y subalternos	<u>3.080</u>
Total	<u>3.666</u>

EVOLUCIÓN DEL MERCADO

La participación que mantiene la empresa dentro del mercado, obedece a las estrategias de ventas que rigen sus operaciones y al posicionamiento de sus productos. Adicionalmente, la operación de Ecuador ha podido beneficiarse por una serie de sinergias de conocimiento, experiencia y sobresaliente desempeño en beneficio de los mercados que atienden en la región.

Durante el segundo trimestre se lanzó la campaña de Coca-Cola "One Brand", con la que se fortalece el enfoque para hacer más fáciles las decisiones de los consumidores respecto a los productos bajos o sin azúcar. Entre los lanzamientos más importantes del 2016 se encuentran: Dasani Sensations, Powerade de 500ml y 1000ml, Jugo del Valle Tetra de 125ml y 750ml, Jugo del Valle Fresh Tetra 250ml, Gaseosas retornable 1,45 lts. y Dasani sin gas de 400ml y 2000ml.

La compañía Arca Ecuador, presenta un marcado liderazgo en el mercado, con una participación en ventas de cajas unitarias de 68,4% para bebidas carbonatadas, 28,6% en jugos, 18,1% en aguas, 68,7% en té y 21,9% en isotónicos. Los productos con crecimientos importantes en el 2016 fueron: Powerade en 89,4% y Coca-Cola sin azúcar con un crecimiento de 217,5% con respecto al 2015.

OPERACIONES

Arca Ecuador compra el producto terminado directamente a su relacionada local Arcador S.A. y se encarga exclusivamente de las actividades de comercialización.

Para disminuir su costo operativo y acorde a las estrategias en pro de mejores resultados, el Grupo Arca Ecuador se ha integrado verticalmente y ha realizado exitosamente proyectos de reducción de costo y gasto.

Arca Ecuador se preocupa de su entorno tanto ambiental como industrial, es por eso que en la actualidad cuenta con la certificación de Sistema de Gestión de Calidad (ISO 9001), Certificación de Buenas Prácticas de Manufactura otorgada por el Ministerio de Salud, Sistema de Gestión de Inocuidad de los alimentos (FSSC 22000). Y se encuentra recomendada para la obtención de las certificaciones de Sistema de Gestión Ambiental (ISO 14001) y Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional (OSHA 18001). Todo esto tiene la finalidad de reducir los riesgos de seguridad, prevenir la contaminación y emplear prácticas de control responsables.

Así mismo, la compañía mantiene un compromiso constante con la comunidad y medio ambiente, a través alianzas para promover y apoyo a programas tales como: Un Techo para mi País Ecuador, Operación Sonrisa, Aprender a Emprender con el Medio Ambiente, Programa de Reforestación PRAA (Proyecto de adaptación del impacto del retroceso acelerado en los glaciares de en los Andes Tropicales

COMERCIALIZACIÓN

Arca Ecuador a lo largo de los años ha logrado consolidar los canales de comercialización de la variedad de sus productos con la finalidad de garantizar la eficiencia y seguridad en cada etapa de los procesos, y así mantener la satisfacción del consumidor final.

Arca Ecuador, cuenta con 32 centros de distribución ubicados en todas las provincias del país. La distribución del producto terminado se realiza a través de fleteros en lo que corresponde a distribución primaria externos y distribución secundaria; a partir de julio de 2015, el personal pasó a formar parte de la nómina directa de la compañía.

ENTORNO ECONÓMICO DE ECUADOR

Teniendo en cuenta que la empresa Arca Ecuador tiene su base de operaciones en el Ecuador, es necesario construir una visión de la coyuntura económica que vive el país para determinar cómo la misma puede afectar, positiva o negativamente, tanto a las operaciones de la empresa como a la potencial demanda y crecimiento de la misma.

En el cuarto trimestre de 2016, el Producto Interno Bruto del Ecuador (PIB), mostró una variación trimestral, de 1.7% respecto al tercer trimestre de 2016 y un crecimiento inter-anual de 1.5%, respecto al cuarto trimestre de 2015.¹

En relación al crecimiento generalizado de los precios de bienes y servicios en el Ecuador, se puede mencionar que a diciembre de 2016 la inflación acumulada fue de 1,12% mientras que a diciembre de 2015 fue de 3,38%. En este mismo contexto, el índice de precios al consumidor a diciembre 2016 fue de 105.21, frente al 104.05 del período 2015.²

Con referencia al salario básico unificado, fue fijado en 366 dólares estadounidense, respondiendo a un incremento del 3,39% con respecto al fijado en el año 2015.

Para diciembre de 2016 la tasa de desempleo del Ecuador se ubicó en 5,2% sobre el total de la población económicamente activa (PEA), además la tasa de subocupación bruta se ubicó 19,9%

¹ Estadísticas Macroeconómicas; abril 2017; Banco Central del Ecuador;

² Serie Histórica IPC; febrero 2017; Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

mientras para diciembre de 2015 la tasa de desempleo fue de 4,8% y la tasa de subempleo de 14%.³

La afectación por el terremoto del 16 de abril del 2016 y el déficit en el Presupuesto General del Estado, dieron paso a que el gobierno apruebe dos leyes económicas de carácter urgente: la Ley para Equilibrio de las Finanzas Públicas en Ecuador y la Ley Orgánica de Solidaridad y de Corresponsabilidad Ciudadana para la Reconstrucción y Reactivación de las Zonas Afectadas por el Terremoto. La primera ley contempla un alza en el Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) a las bebidas azucaradas, es decir un ICE de 0,18 centavos por cada 100 gramos de azúcar. Medida tomada por política pública con el fin de incentivar una disminución del consumo de azúcar en la población ecuatoriana. La segunda ley tuvo un mayor impacto en el consumo, ya que su principal objetivo fue aumentar el IVA del 12% al 14% por el lapso de un año, con el fin de destinar los recursos de la recaudación para los afectados por el terremoto.

ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

En línea a ser más eficientes y a ofrecer mejores productos a los clientes, se desarrollaron en el año una serie de actividades orientadas a proyectos de reducción de costo, a desarrollar nuevos productos, a mejorar la capacidad de producción, a desarrollar canales y estrategias de comercialización más efectivos.

En el 2016 Arca Ecuador, lanza al mercado Coca-Cola sin azúcar, como resultado del aumento del ICE a las bebidas azucaradas. De igual manera se realizaron reformulaciones de: Sprite, Fiora Fresa, Powerade y Jugo del Valle Fresh Naranja.

MEDIO AMBIENTE

A partir del año 2011 el Gobierno estableció el Impuesto Redimible a las Botellas Plásticas (IRBP) no retornables, con una tarifa de 0,02 centavos de dólar (0,018 céntimos de euro) por botella redimida.

Como consecuencia de la alta importancia que la empresa da al tema del cuidado del medio ambiente, ha desarrollado una alianza estratégica con Intercia, quien produce resina reciclada para la elaboración de botellas PET, la cual es adquirida al 100% por Arca Ecuador.

Actualmente, Arca Ecuador utiliza el 25% de Resina reciclada en la producción del envase no retornable.

Arca recicla aproximadamente el 84% de los Envases PET producidos y vendidos en el mercado, esto es una clara muestra de que Arca Ecuador, se ha caracterizado por mantener acciones de Responsabilidad Social, en diferentes segmentos, uno de ellos es el "Cuidado del Medio Ambiente" es así que todas sus plantas y centros de distribución cumplen cabalmente con las leyes y normatividad ambiental vigentes, además cuentan con modernos sistemas y mecanismos de control para impulsar la eficiencia de sus procesos y el buen desempeño ambiental.

Tratamiento de agua:

El agua que se utiliza en las plantas es agua potable. Esta agua es sometida a un proceso de tratamiento conocida como Multibarrera en donde se modifican sus condiciones físico-



³ Indicadores Laborales; diciembre 2016; Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

químicas con la finalidad de enmarcarse en los parámetros suministrados por The Coca-Cola Company. Para el tratamiento en este caso se utiliza cloro, que va a quemar toda la materia orgánica y matar todo tipo de microorganismos y bacterias de mayor peso que quedan retenidos en la capa de los filtros de arena y de carbón.

- a) Filtros de arena: Estos eliminan todos los sólidos suspendidos que provienen del clarificador. Este equipo está formado por diferentes capas de grava y arena, el agua en este punto debe tener entre 1 y 3 ppm de cloro para evitar cualquier contaminación.
- b) Filtros de carbón: Están formados por grava y arena y una zona de carbón activado granulado preparado especialmente para tratamiento de aguas, este carbón como característica principal elimina el cloro y cualquier mal olor o sabor que pueda tener el agua.
- c) Filtros Pulidores: Esta es la última etapa del tratamiento de agua, está formada por filtros compactos de celulosa y retiene partículas hasta de 3 micras.

El tratamiento de agua es una etapa fundamental en el proceso de elaboración de bebidas gaseosas ya que aproximadamente el 85% de una bebida es agua y esta al ser mal tratada puede provocar problemas en el producto final como sedimento.

Para el agua embotellada se utiliza un proceso adicional que es el de Multimedia - Osmosis Inversa, aquí el agua pasa por un filtro de arena, carbón, es ablandada luego va hacia un filtro pulidor y posteriormente pasa por el equipo de osmosis inversa en el cual se eliminan todas las sales minerales, y por último vuelve a pasar por un filtro pulidor, a esta agua finalmente se le agregan sales minerales de acuerdo a la formulación establecida.

OTROS HECHOS RELEVANTES

En el 2015 se inició con la construcción de la nueva y moderna planta embotelladora de bebidas en Machachi, que cuenta con una inversión cerca de 80 millones de dólares, que será punta de lanza en el país en materia de tecnología, eficiencia y sustentabilidad. Actualmente debido al entorno económico y político que atraviesa el Ecuador, este proyecto se encuentra paralizado, a la espera de las medidas que el nuevo gobierno tome sobre las últimas reformas tributarias aún en vigencia.

RIESGOS E INCERTIDUMBRES

La fluctuación del precio del azúcar tiene una incidencia directa en los costos de producción de Arca Ecuador por ser una de las materias primas más importantes. La empresa adquiere el azúcar a los ingenios locales, puesto que estos son los únicos autorizados para producir y el caso de importación la autorización del Gobierno pasa por previo visto bueno de los ingenieros. En los últimos años los precios del azúcar han presentado una marcada tendencia al alza que sumado al alza de otras materias primas y costos, ha determinado la necesidad de realizar ajustes a los precios de venta.

Así mismo la resina es uno de los principales componentes del RPET4 y PET5 que utiliza la Compañía para envasar las bebidas. La resina es importada y su valor es determinado en función al Commodity PET Bottle Resin Approved precio FOB Asia/Pacific en los mercados de China y Japón. A su vez el precio de la resina deriva en gran parte del precio del petróleo.

⁴ RPET.- envase plástico retornable.

⁵ PET.- envases de plástico no retornable.



Los cambios climáticos y los fenómenos naturales constituyen un riesgo importante ya que estos afectan directamente al consumo de los productos de Arca Ecuador. De igual manera afectan a las rutas de distribución y, por consecuencia, limita la capacidad de la empresa de distribuir y vender sus productos, lo cual podría influir en su liquidez y resultados de operación. Tal es el caso del terremoto ocurrido el 16 de abril del 2016, que con una magnitud de 7,8 en la escala de Richter azotó principalmente a las provincias de Manabí y Esmeraldas, el cual comprometió seriamente a la economía ecuatoriana.

Las regulaciones gubernamentales en materia de impuestos constituyen otro riesgo al que la empresa está expuesta, en virtud de que el decreto de ciertas medidas puede generar un impacto negativo en los resultados financieros de Arca Ecuador.

ADMINISTRACION DE RIESGOS

Factores de riesgo financiero

Los departamentos de crédito y negocios, tesorería y finanzas tienen a su cargo la administración de riesgos de acuerdo con las políticas aprobadas por el Consejo de Administración. Dichos departamentos identifican, evalúan y cubren los riesgos financieros en coordinación estrecha con las unidades operativas. El Consejo de Administración proporciona los lineamientos para la administración general de riesgos, así como políticas escritas que abarcan áreas específicas, tales como el riesgo de tipo de cambio, el riesgo de tasas de interés, el riesgo de crédito, el uso de instrumentos financieros y la inversión de los excedentes de liquidez.

- (a) Riesgos de mercado
 - (i) Riesgo de tipo de cambio

El riesgo de tipo de cambio es el relacionado con el riesgo de que el valor razonable de los flujos futuros de un instrumento financiero fluctúe por variación en el tipo de cambio. El riesgo de cambio surge de transacciones comerciales asociadas principalmente a la adquisición de inventarios y bienes de capital en el extranjero.

La Gerencia ha establecido una política de administración del riesgo de tipo de cambio respecto de su moneda funcional. Para administrar dicho riesgo que surge de transacciones comerciales futuras, en moneda distinta al dólar estadounidense, Arca Ecuador a través del Grupo Arca Continental emplea, en ciertos casos, contratos a futuro ("swaps o forwards").

Arca Ecuador, cubre sus flujos de efectivo anticipados de los próximos 3 a 6 meses en función de las definiciones y decisiones de la Dirección Financiera que analiza la situación actual y proyecciones del mercado cambiario. Con esta política de contratación de swaps o forwards, se mitigan de forma razonable los riesgos asociados a la adquisición principalmente de materias primas en monedas diferentes a la moneda local.

- (ii) Riesgo de tasa de interés sobre el valor razonable de instrumentos financieros y los flujos de efectivo

El riesgo de tasa de interés, surge del endeudamiento a corto y largo plazo. El endeudamiento a tasas variables expone a Arca Ecuador, al riesgo de tasa de interés sobre sus flujos de efectivo. El endeudamiento a tasas fijas expone a la empresa, al riesgo de tasa de interés

sobre el valor razonable de sus instrumentos financieros. La política de la empresa es mantener financiamiento tanto local como en el exterior.

La Administración analiza la exposición al riesgo de tasa de interés de manera dinámica. Se simulan varias situaciones hipotéticas tomando en cuenta las posiciones respecto de refinanciamientos, renovación de las posiciones existentes, financiamiento alternativo y cobertura. Sobre la base de estos escenarios, se calcula el impacto sobre la utilidad o pérdida de un movimiento definido en las tasas de interés

Para minimizar el riesgo de tasa de interés, la empresa, ha contratado un portafolio de endeudamiento de largo plazo en el exterior a tasas de interés variables sobre la base referencial de tasas de interés internacionales y financiamiento de corto plazo mediante instituciones bancarias locales.

(iv) Riesgo de que la posición de mercado se deteriore como consecuencia de la operación propia o de terceros, así como de las condiciones económicas.

Uno de los riesgos más comunes es el riesgo de que la posición de mercado se deteriore como consecuencia de la operación propia o de terceros. La empresa Arca Ecuador, se encuentran en un mercado con varios competidores, sus productos son líderes en el mercado, su participación en el mismo es superior al de otras empresas, lo cual implica que la compañía asuma completamente el riesgo de que se origine variaciones en su participación conforme las gestiones de penetración y posicionamientos de mercado de la competencia, para lo cual durante el 2015 y 2014 su estrategia se centró en la calidad de sus productos y una adecuada estructura de precios.

(b) Riesgo de crédito

El riesgo de crédito surge del efectivo y equivalentes de efectivo, instrumentos financieros derivados y depósitos en bancos e instituciones financieras, así como de la exposición al crédito de los clientes mayoristas y minoristas, que incluyen a los saldos pendientes de las cuentas por cobrar y a las transacciones comprometidas.

Respecto a los bancos e instituciones financieras donde se mantiene el efectivo y sus equivalentes y las inversiones en instrumentos financieros, generalmente de corto plazo, tienen calificaciones de riesgo independiente que denotan niveles de solvencia y respaldo adecuados; dichas calificaciones deben ser "AA" en el Ecuador.

Arca Ecuador mantiene políticas para el otorgamiento de créditos directos y aceptación de clientes, relacionadas con: límites de crédito, capacidad de endeudamiento, fuente de repago, comportamiento de pago, garantías, antigüedad, seguimiento, cobranzas y deterioro, en los casos aplicables. La Dirección analiza la calificación de riesgo crediticio individual por cada cliente significativo y calcula el monto recuperable correspondiente. Adicionalmente, clasifica la cartera en segmentos similares y analiza permanentemente el comportamiento de pago histórico de los clientes, antigüedad, actualización de datos, entre otros factores. Los límites de crédito se establecen en función del análisis de la capacidad de pago de cada cliente, tomando en consideración los resultados de calificaciones internas y/o externas.

(c) Riesgo de liquidez

La principal fuente de liquidez son los flujos de efectivo provenientes de sus actividades comerciales. Para administrar la liquidez de corto plazo, Arca Ecuador, se basan en los flujos de caja proyectados para un periodo de doce meses.

Los excedentes de efectivo mantenidos y saldos por encima del requerido para la administración del capital de trabajo se administran en inversiones temporales de renta fija que generan intereses.

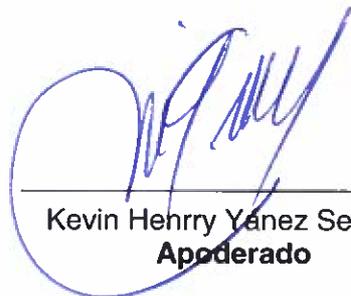
La empresa Arca Ecuador, como tal dispone de nuevas opciones de financiamiento con el soporte de su matriz en México

La compañía ha dado fiel cumplimiento a las normas tanto nacionales como internacionales relativas a propiedad intelectual y derechos de autor.

HECHOS POSTERIORES A CIERRE

Entre el 31 de diciembre del 2016 y la fecha de emisión de estos estados financieros no se produjeron eventos que, en la opinión de la Administración de Arca Ecuador, S.A., pudieran tener un efecto significativo sobre dichos estados financieros de la empresa que no se hayan revelado en los mismos.

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad.



Kevin Henry Yáñez Serrano
Apoderado