



Memoria  
Anual

---

2017



# ÍNDICE

Mensaje del Presidente.....	1
Directorio de Pil Andina S.A. ....	2
Antecedentes .....	4
Las Operaciones de Pil Andina S.A. ....	8
Gestión de Producción .....	12
Gestión Administrativa, Financiera y TI.....	16
Gestión Comercial .....	20
Informe del Síndico .....	24
Informe del Auditor Independiente .....	26
<b>ESTADOS FINANCIEROS .....</b>	<b>30</b>
Balance General .....	30
Estado de Ganancias y Pérdidas .....	31
Estado de Evolución del Patrimonio Neto .....	32
Estado de Flujos de Efectivo .....	33
<b>NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS .....</b>	<b>34</b>
Nota 1. Naturaleza y Objeto de la sociedad .....	34
Nota 2. Bases para la preparación de los estados financieros .....	36
Nota 3. Principios y prácticas contables.....	37
Nota 4. Descripción de los rubros más importantes .....	41
Nota 5. Operaciones con empresas relacionadas .....	55
Nota 6. Posición en moneda extranjera .....	56
Nota 7. Aspectos relevantes .....	56
Nota 8. Precio de transferencia en operaciones entre partes vinculadas .....	59
Nota 9. Impuesto sobre las utilidades de las empresas .....	59
Nota 10. Restricciones para la distribución de dividendos .....	60
Nota 11. Contingencias .....	60
Nota 12. Hechos posteriores .....	60

# MENSAJE DEL PRESIDENTE





El 2017 el crecimiento de la economía global fue de aproximadamente 2,9%, mejorando el desempeño de 2,4% registrado el año anterior. Esta mejoría se ha dado en casi todas las regiones del mundo. Las economías más desarrolladas tuvieron un crecimiento de 2,1%, y por su parte aquellas economías consideradas emergentes presentaron un crecimiento de alrededor del 4%. Las proyecciones para 2018 sitúan al crecimiento de la economía mundial en torno al 3%, con un mayor dinamismo de las economías emergentes.

La dinámica de los precios de las materias primas para las economías de América Latina tuvo un comportamiento positivo el 2017. Las mayores alzas se registran en los productos energéticos y en los metales y minerales. Los productos agropecuarios, por su parte, registran un aumento leve. De no existir conflictos de carácter político - social, para 2018 se espera que los precios de los productos básicos se mantengan, en promedio, en niveles similares a los de 2017.

Si bien durante el 2017 el contexto internacional ha sido más favorable que en los últimos años, lo que se espera para el 2018, tanto debido a mejores precios de exportación como a un mayor dinamismo de los socios comerciales, es que la economía boliviana mantendrá una tasa de crecimiento en torno al 4,0%.

Bolivia, a pesar de haber registrado una de las tasas de crecimiento más altas de la región, presenta síntomas de estar en un proceso sostenido de desaceleración debido principalmente a que terminó el súper ciclo de las materias primas, y por otra parte al agotamiento del actual modelo económico.

La crisis internacional en el sector lácteo, sumada a las políticas regulatorias en Bolivia, marcaron una etapa muy difícil para la compañía durante 2016 originando resultados negativos para la industria, situación que se ha ido revirtiendo durante 2017 a través de un trabajo responsable con el propósito de recuperar gradualmente la competitividad y la sostenibilidad de toda la cadena productiva.

Pil Andina S.A., alineada a un Plan Estratégico de expansión comercial, ha ido desarrollando un nuevo modelo de venta que le permite llegar de forma directa al consumidor, capitalizando de mejor manera la información del mercado. Asimismo, la compañía ha consolidado una política de acopio de leche cruda que le da mayor certidumbre al momento de planificar las acciones comerciales y productivas.

Nuestra compañía ha venido consolidando las inversiones que de manera significativa había realizado en los últimos años, actualizando permanentemente su tecnología, cumpliendo estándares internacionales y ratificando el compromiso y la responsabilidad con el país y con toda la familia boliviana, ofreciendo productos saludables, coadyuvando a una mejor nutrición en todas las etapas de desarrollo en la población con productos lácteos, derivados y otros alimentos de la más alta calidad.

El trabajo integrado de toda la cadena, desde nuestros proveedores de materia prima, pasando por todos los trabajadores, ejecutivos, accionistas y llegando a nuestros distribuidores, más el compromiso de todo el equipo humano, son los eslabones fundamentales para mantener el liderazgo de marca y la preferencia del consumidor hacia los productos que ofrece Pil Andina S.A. lo que permitirá sostener el desarrollo a largo plazo.

En virtud de lo expresado, podemos afirmar con satisfacción, que hemos cumplido, seguimos y seguiremos honrando nuestro compromiso de desarrollo con Bolivia y contribuyendo al crecimiento del país y, sobre todo, de la familia boliviana.



Vito Modesto Rodríguez Rodríguez  
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO

A romantic couple is shown in a close embrace, smiling warmly at each other. The woman has long, dark hair and is wearing a pink top. The man is wearing a red and white striped t-shirt. In the foreground, the woman is holding a green plastic bottle of Pura Vida Fruits Nectar de durazno. The background is a soft-focus outdoor setting with green foliage and sunlight. The overall mood is joyful and intimate.

DIRECTORIO |  
PIL ANDINA S.A. |

#### DIRECTORES TITULARES

Vito Modesto Rodríguez Rodríguez	<b>Presidente del Directorio</b>
Fernando Jorge Devoto Achá	
Aldo Luigi Cornejo Uriarte	
Diego Rosado Gomez de la Torre	
Rolando Francisco Málaga Luna	
César Falla Olivo	
Fredy Rocha Escalera	
Eliodoro Choque Angulo	

#### SÍNDICOS TITULARES

José Miguel Romero	Síndico por Mayoría
Mario Nicolás Céspedes Escobar	Síndico por Minoría

#### DIRECTORES SUPLENTE

Ivan Petrozzi Helasvuo	Jose Luis Terzi Marquez
Arturo Pallette Fossa	Rodolfo Antonio Lazo Cuba
Bruno Ignacio Calderón	Sinthia Vanesa Coca Gutiérrez
Patricia Alcocer Takahashi	Sabino Nina Silvestre

#### SÍNDICOS SUPLENTE

Alejandro Vladimir Antezana Salvatierra	Síndico por Mayoría
Marcelino Palma Mamani	Síndico por Minoría

#### PRINCIPALES EJECUTIVOS

Daniel Rodolfo Aguilar Cabrera	Gerente General
Igor Iván Irigoyen Hinojosa	Gerente de Logística
Jose Antonio Garcia Miranda	Gerente de Marketing
Rodrigo Egberto Díaz Perez	Gerente de Producción
Carlos Mauricio Morales Castellón	Gerente de Recursos Humanos
Limberg Natan Daroca Núñez	Gerente de Ventas

# ANTECEDENTES |



Durante la gestión 2017, la economía mundial mostró mayores señales de recuperación con bajas presiones inflacionarias, lo que impulsó una disminución gradual de las políticas monetarias expansivas en EE.UU., Europa y Canadá.

La inflación acumulada a diciembre 2017 fue de 2,71% (la segunda tasa más baja de los últimos doce años y una de las más bajas de la región) por debajo de la previsión del Banco Central de Bolivia (BCB) que era de 4,3%, y menor a la registrada en los 2 últimos años; 2015 cerró con inflación de 2,95% y 2016 llegó a 4%. En ese sentido, pueden identificarse dos factores cuya incidencia negativa fue importante: primero, el hecho de que nuestros países vecinos hayan absorbido la caída de precios de materias primas con monedas más depreciadas abarató las importaciones bolivianas. Segundo, dada la histórica relación entre el tipo de cambio y la inflación en Bolivia, un tipo de cambio constante (desde noviembre de 2011) contuvo las expectativas inflacionarias de los hogares.

Dicho comportamiento estuvo principalmente explicado por el buen desempeño del sector agropecuario nacional, la estabilidad cambiaria que coadyuvó a reducir la inflación importada y la conducción de la política monetaria que se reflejó en indicadores moderados de tendencia inflacionaria y expectativas inflacionarias ancladas.

Asimismo, fue destacable el dinamismo de la actividad económica, principalmente de los sectores no extractivos. Nuevamente Bolivia registró el crecimiento más alto de la región explicado por la fortaleza de la demanda interna en línea con los impulsos que ejercieron las políticas fiscal y monetaria.

Entre los sectores productivos, el dinamismo de la actividad se sustentó, principalmente, en la producción agropecuaria, transportes, comunicaciones y establecimientos financieros.

Con cifras del PIB al tercer trimestre, el crecimiento acumulado de la actividad real fue 3,8%, próximo a su rango de proyección (4% Cepal, 4.2% FMI y 3.9% BM).

Entre las variables que influyeron para no tener un mayor crecimiento (el gobierno esperaba un 4.7%) se anota la incidencia negativa de hidrocarburos y minería, ambos sectores afectados por choques externos como la menor demanda de gas natural por parte del Brasil, la menor ley de algunos minerales y paros por mantenimiento en la minería mediana.

Al contrario de las proyecciones que se tenían a principios de año (USD 8,330 millones), las Reservas Internacionales Netas (RIN) del Banco Central de Bolivia (BCB) alcanzaron USD 10.261 millones al 31 de diciembre 2017. Este valor representa un incremento de USD 179,7 millones respecto al cierre de en la gestión 2016, debido principalmente a la emisión de bonos soberanos en los mercados financieros internacionales, la reducción del encaje legal en moneda extranjera y la disminución de las transferencias de fondos al exterior por parte de las entidades financieras en un mejor entorno del sector externo.

Por otro lado, se registraron incrementos considerables en depósitos y cartera de créditos, sustentados por las medidas que sostuvieron la liquidez y las mejoras en el ingreso nacional por el dinamismo de la actividad interna. El ritmo de crecimiento de los depósitos del público en el sistema financiero evidenció una recuperación considerable con

un incremento anual que se sitúa entre los registros más elevados de los últimos años. La bolivianización de la cartera y ahorro continuó profundizándose a niveles cercanos al 100%, aspecto que ningún otro país de la región con dolarización parcial ha logrado y en tan corto tiempo.

Al cierre de la gestión 2017, el valor de las exportaciones creció en 10,5%; sin embargo, el déficit comercial de Bolivia continuó por tercer año en el nivel más alto de la historia, según datos comparativos del Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE). El Instituto Nacional de Estadística (INE) informó que hasta diciembre, las ventas externas alcanzaron 7.985,5 millones de dólares, un monto superior en 10,5% al valor de gestión 2016 (7.228,2 millones de dólares). En contraposición, las

importaciones llegaron a 9.287,8 millones de dólares, que dejaron un saldo negativo en la balanza comercial por 1.302,3 millones de dólares.

Se destaca el esfuerzo realizado en forma conjunta por el Estado y por la Industria de seguir buscando un incremento del consumo per cápita de leche y sus derivados, no solo en las ciudades capitales, sino también en el área rural; además de coadyuvar en la readecuación del sector revisando las políticas que estén orientadas a sostener la política de seguridad alimentaria, permitiendo a productores e industria establecer acuerdos que se basan en un mayor beneficio para el sector y que, finalmente, repercuten de manera positiva en la calidad y en la accesibilidad de productos lácteos al consumidor boliviano.



# LAS OPERACIONES DE PIL ANDINA S.A.



Pil Andina S.A. ha mantenido un interesante e importante desempeño, ubicándose siempre a la vanguardia de la industria alimenticia boliviana, sosteniendo un sitio destacable entre las empresas más grandes, de mayor venta y de mayor aporte al desarrollo del país. La estrategia de crecimiento se centra en desarrollar volumen de ventas a precios competitivos, priorizando el mercado interno y cumpliendo con altos estándares de calidad.

En la gestión 2017 volvió a destacar el liderazgo en la innovación y en la ampliación de nuestro portafolio, principalmente en la línea de Helados, Yogures y Jugos, proyectos sostenidos por las inversiones realizadas en los últimos años que desarrollaron la plataforma para el crecimiento y diversificación de la industria mirando el futuro y las siguientes gestiones, alineados a un Plan Estratégico de Desarrollo que busca consolidar a la compañía, manteniendo la calidad de nuestros productos y su aporte nutricional para el bienestar de nuestros consumidores.

En el desarrollo de nuevos productos se dio énfasis al segmento de Helados. Bajo esta categoría se lanzaron productos como Baloncito, Paletado, Panono y Chocopil Plus. Se ha realizado, además, una serie de ajustes y formulaciones, para optimizar el uso de la materia prima y cualquier ahorro posible en ingredientes.

Asimismo, se realizó la presentación de Leche en Polvo Entera Deslactosada y de leches saborizadas en envases de 140 ml.

A finales de la gestión se hizo el lanzamiento del Yogurt Griego (GRECO) con excelentes resultados a nivel del mercado en todo el país y una excelente aceptación por parte de nuestros clientes.

En la gestión fiscal Enero - Diciembre 2017 se han generado ventas netas de impuesto

por Bs 2,306 MM, 1,26% menos en relación a la gestión 2016 que ascendió a Bs 2,335 MM. Este resultado se explica principalmente por menores exportaciones de Leche en Polvo de desahogo. Sin embargo, a nivel de la compañía los ingresos fueron sostenidos con desviaciones menores en el volumen de todas las categorías de lácteos y derivados, además del desarrollo de la línea de Jugos que ha repetido un año destacado en el crecimiento de la línea de Pura Vida Frutss, el lanzamiento de GOJU en la línea de Néctares en empaque TetraPack, y un año entero con la franquicia de jugos saborizados TAMPICO.

El 2017 se llegó a consolidar las políticas de acopio logrando firmar acuerdos, a un año, con los productores lecheros de las diferentes cuencas. Esto significó una negociación entre septiembre y octubre donde se establecieron incrementos a los cupos, siempre en línea con las necesidades del mercado nacional y reafirmando los excedentes de acopio orientados a exportación con un precio pago a ganadero que esté relacionado con los precios internacionales.

Asimismo, los nuevos convenios firmados establecen un cambio en la medición de los indicadores de calidad de la leche, pasando de la prueba TRAM (método que permite conocer en forma indirecta el grado de contaminación por microorganismos en la leche) al recuento de células somáticas RAM, método directo que permite mayor certeza en la medición de la calidad del producto.

El promedio de acopio nacional consolidado alcanzó los 796.374 kg diarios.

El promedio diario se distribuyó en las tres cuencas de la siguiente manera:

La Paz	43.051	kg/d
Cochabamba	296.747	kg/d
Santa Cruz	456.576	kg/d

## PROMEDIO DIARIO DE RECOLECCIÓN CONSOLIDADO (Miles Kilos)

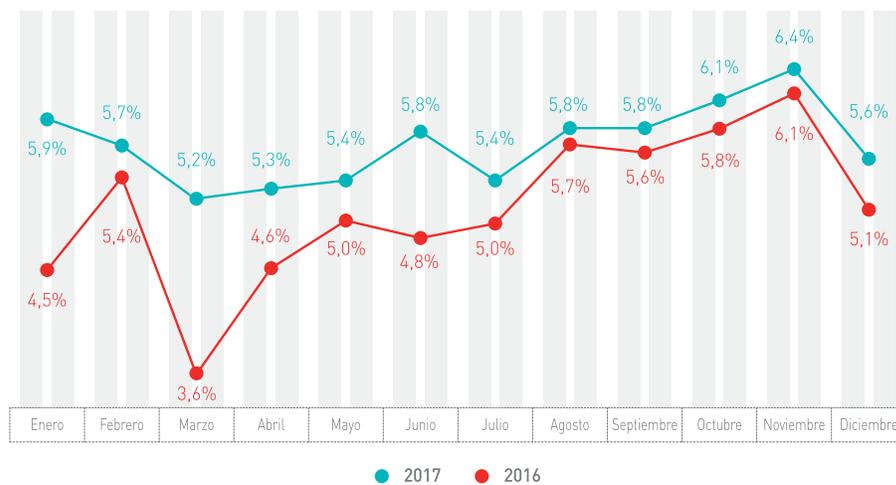


Fuente: Departamento Agropecuario - Pil Andina S.A.

A consecuencia de los grandes inventarios de Leche en Polvo generados en la gestión 2016, la compañía conformó un Comité de Producción compuesto por personal de diferentes áreas (multidisciplinario) con el propósito de ejercer mejor control y seguimiento a los inventarios. Esta iniciativa permitió controlar el stock de este producto y cerrar el año con niveles operativamente aceptables.

En aspectos logísticos de distribución, se logró importantes resultados en la diferenciación de la flota, proyecto que coadyuvó a que el flete promedio se mantenga estable tomando en cuenta que el 2017 se comenzó a consolidar el proyecto de venta directa que busca una mayor cobertura y mejor atención al mercado con llegada a cada punto de venta. De esta manera se logró mantener los fletes promedios estables durante la gestión 2017.

## GASTOS DE FLETES / VENTA



Fuente: Departamento de Distribución - Pil Andina S.A.

El 2017 se inició la implementación del proyecto S&OP (por sus siglas en inglés Sales & Operations Planning) con el propósito de integrar a todas las unidades de la empresa en el proceso de planificación para mejorar la comunicación entre áreas, hacer más eficientes los procesos desde la logística de entrada hasta la logística de salida y reducir costos en producción a través de mejores planificaciones, reducir costos de capital de trabajo por medio de un mejor manejo de inventarios, entre otros.

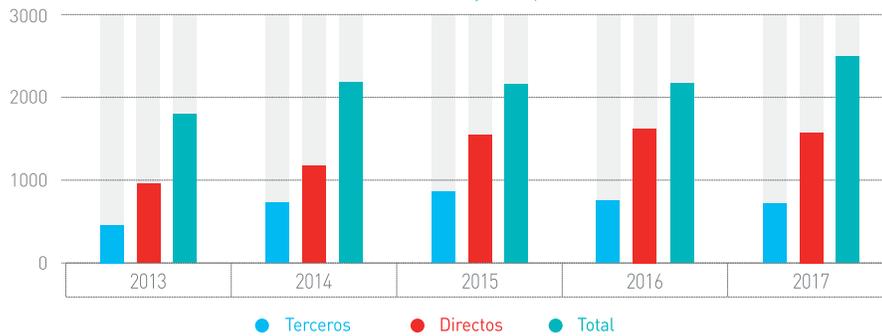
Durante esta gestión el área de abastecimiento consolidó el proyecto que permitió a PIL Andina S.A. desarrollar sinergias en los procesos de compras corporativas de algunos insumos comunes aprovechando mejores condiciones por escala.

A través de la aplicación de la herramienta "Success Factors", el 2017, el departamento de Recursos Humanos ha logrado vincular el rendimiento individual con la gestión basada en los resultados de las áreas y la empresa, alineando al personal ejecutivo y jefaturas nacionales de Pil Andina S.A. con el cumplimiento de las metas de sus respectivas unidades y de la compañía.

Se ha mantenido un enfoque de eficiencia y productividad en las distintas áreas de la compañía que ha permitido ajustar el *Head Count* a niveles óptimos para desarrollar la operación. El 2017 ha generado un incremento en el *Head Count* de terceros, principalmente, por la implementación del nuevo modelo de venta directa.

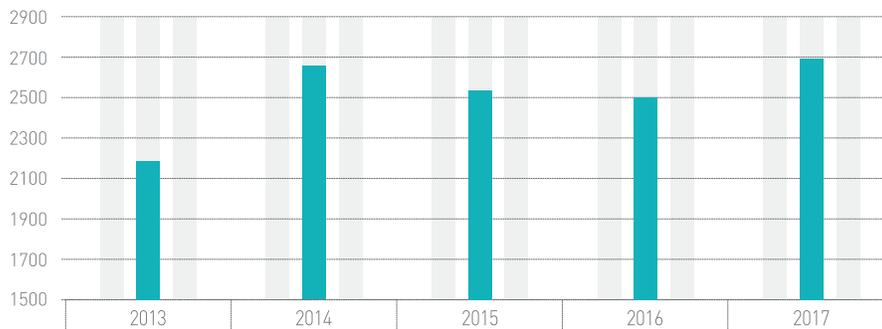
### EVOLUCIÓN FUERZA LABORAL

Número de trabajadores promedio



### FUERZA LABORAL CONSOLIDADO

Número de trabajadores promedio



Fuente: Departamento de Recursos Humanos - Pil Andina S.A.

Dentro del ámbito de la seguridad física, se coordinó la adecuación de procesos y la distribución de espacios, hecho que permitió lograr la certificación como Operador Económico Autorizado (OEA), programa emprendido por la Aduana Nacional de Bolivia (ANB) para facilitar

el comercio internacional mediante mecanismos estandarizados de control de exportaciones. Esta iniciativa ha requerido de inversiones menores en infraestructura, las mismas que deben ser constantemente mantenidas para poder conservar la certificación.

# GESTIÓN DE PRODUCCIÓN



Las inversiones desarrolladas el 2017 se han destinado, principalmente, a potenciar las capacidades productivas y logísticas de la compañía implementando tecnología de punta que nos permite contar en la actualidad con: i) líneas de envasado aséptico, ii) procesos de ultra pasteurización y iii) un sistema de gestión de calidad que asegura la inocuidad de los alimentos procesados en nuestras tres plantas industriales.

Entre las acciones de mejoramiento en nuestras tres plantas industriales tenemos la puesta en marcha de la política de 5S, modificación del indicador TVC e implementación en todas las salas de envasado, ejecución del modelo de toma de inventario "conteo cíclico" o ERI (Exactitud de Registro de Inventarios), imputación de mano de obra a los centros de costos productivos y, actualización de análisis de HACCP en líneas con procesos modificados o con nuevos equipos incorporados.

Asimismo se ejecutaron algunas acciones tendientes a mejorar la eficiencia en diferentes líneas de producción. En sala de mezclas planta Cochabamba se implementó un proceso especial para la elaboración de Yogurt Griego. Además se ha puesto en funcionamiento un sistema de recuperación de agua de mordazas en envasadoras UHT generando un ahorro aproximado de 110.000 litros/mes. En planta Santa Cruz se puso en marcha una lavadora de cajas repotenciada y se incorporó un equipo Hidrociclón en la línea de recibo de leche cruda.

En la sala de Dulce de Leche se implementó un proceso para la elaboración de jaleas de frutas para Yogurt Griego y Helados. En planta Helados se realizó la ampliación de capacidad en la línea Paletas con la instalación de dos tanques de maduración, procedentes de planta margarita.

En planta Yogurt se incorporó dos nuevos tanques para fermentación y un tanque pulmón de producto final, una nueva línea de enfriamiento y un clúster de válvulas que permite incrementar la capacidad de producción de yogurt entre un 15 y 20 %. Asimismo se implementó un nuevo sistema de tapado en las botellas de yogurt, que utiliza tapas con sistema de seguridad y evita utilización de *foil* de aluminio.

En la línea de Néctar se puso en marcha un control automático de flujo de jugo, desde el tanque pulmón hasta la llenadora, que permite mantener una dosificación continua y homogénea de Velcorín al producto. También hubo cambio del sistema de aplicación de tapa y roscado en las botellas PET.

El área de Mantenimiento orientó sus esfuerzos a consolidar los indicadores empleados en la compañía a través del sistema SAP PM en directa relación con los indicadores corporativos para lograr niveles de mantenimiento de nivel internacional. El mantenimiento en todas sus etapas es permanente y, cada vez, con resultados sostenibles que generan eficiencia en el funcionamiento de nuestros equipos industriales. En planta Cochabamba se implementó el sistema *Cleaning in Place* (CIP) para Helados y se modificó el sistema de calentamiento del pasteurizador de Helados que funcionaba con calderín a gas por uno de vapor que es más seguro y sustentable. Los procesadores de Yogurt, Chicolac y Jugos (procesos 2) ya tienen el sistema de recuperación de condensado. Asimismo hubo el cambio de formato de envases Tetra de 1.000 cc por el sistema Helicap, con la incorporación de CBP32 y *Card Board Packer*.

En Planta La Paz, se implementó políticas de ahorro y re uso en el consumo de agua e insumos químicos en los sistemas de lavado.

En planta Santa Cruz se realizó la renovación de tanques de crema con sistema propio de enfriamiento lo cual garantiza la calidad y homogeneidad del producto. También se trabajó en la repotenciación de las envasadoras Volpak 1, Volpak 2 y Ensapak para LEP en bolsas de 120, 370 y 760 gr y se ejecutó el traslado de Planta I a planta Zeus II, específicamente a Sala de Envasado con ambiente controlado para garantizar calidad del producto para exportación.

A nivel de gestión de calidad, luego de obtener el 2016 la certificación ISO 22000 para la planta de Leche en Polvo (Santa Cruz), el 2017 se trabajó con en el mantenimiento de esta importante certificación con la implementación de auditorías de seguimiento a los procesos. De igual manera, en esta gestión se logró la certificación HACCP en la línea de crema (planta Santa Cruz).

En Control de Calidad se implementó el sistema de monitoreo de las condiciones de la leche cruda empleando métodos microbiológicos (TRAM y Recuento de Células Somáticas) para el pago del bono en función de la calidad.

De la misma manera se realizó un trabajo inter laboratorios para la estandarización de los métodos de análisis.

En el área de Seguridad se ejecutó acciones tendientes a mejorar los sistemas de prevención de riesgos. Hubo capacitación en primeros auxilios, salud ocupacional y realización de simulacros de incendios con la participación de evaluadores externos como el SAR Bolivia.

Nuestras plantas industriales trabajaron en acciones y adecuaciones para tratamiento de efluentes, disposición de residuos y control de impactos, cumpliendo con la normativa vigente.

Este año, como siempre, la inocuidad alimentaria y la calidad han sido prioridad para Pil Andina S.A. Nuestro personal recibe capacitación y concientización constantes para el cumplimiento de las normas y de las políticas internas, con la finalidad de garantizar el mejor desempeño, mejora continua en la eficiencia y eficacia de planta y, sobre todo, compromiso e involucramiento del personal.



Leche Evaporada Cremosa  
**Pil**  
La más cremosita...  
¡contiene más!  
Enriquecida con Vitaminas A y D

**Pil**  
Leche Condensada

# GESTIÓN ADMINISTRATIVA | FINANCIERA Y TI



El 2017 se caracterizó por ser un año en el que se implementaron reformas estructurales para garantizar la recuperación y sostenibilidad del negocio, después de un 2016 donde se combinaron factores internos (regulación estatal de precios) y externos (caída en los precios internacionales de la leche en polvo) para detonar una crisis de la industria.

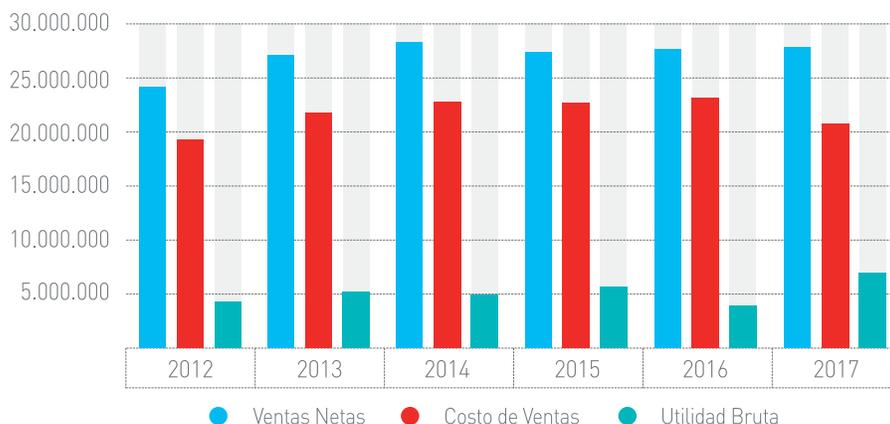
Hasta la gestión 2010, la negociación con los productores de la materia prima principal de Pil Andina S.A. (leche cruda), se había manejado mediante una comisión mixta paritaria entre los representantes de la industria y el sector productor primario, sin embargo, a partir del 2011 se produce la intervención del Gobierno nacional, mediante el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (MDPyEP) que definió regular el precio que se debía pagar a los productores de cada cuenca. Adicionalmente, mediante Ley N° 204 del 15/12/2011 se promulga la Ley de Creación del Fondo de Apoyo al Complejo Productivo Lácteo (ProLeche) que es complementada con el DS. 1207 del 25/04/2012 y la Resolución Biministerial 19.2014 del 12/12/2014 que, en general, establece un mecanismo de gestión, financiamiento y control sobre las industrias afiliadas y certificadas.

La nueva regulación incentivó el crecimiento desmedido de la producción primaria gracias a los altos precios pagados a los productores, esto desencadenó una sobreoferta, siendo el secado de leche la única manera de alargar la vida útil del producto, lo que originó a su vez el crecimiento de inventarios de Leche en Polvo (LEP), la compañía llegó a acumular 15 mil toneladas del producto. El alto costo de la leche cruda junto con los bajos precios de la Leche en Polvo en el mercado internacional hizo que el desahogo de los altos inventarios de LEP representara una pérdida significativa para la empresa (USD 30 MM) entre 2015 y 2016.

Por otra parte la fijación de precios a los productos terminados no reflejó la estructura de costos de producción afectando la rentabilidad de toda la industria láctea en Bolivia.

Al cierre de la gestión 2016 y como consecuencia del desahogo de casi 10 mil toneladas de Leche en Polvo a precios por debajo del costo de producción, la empresa registró una pérdida de aproximadamente USD 23 millones.

### VENTAS Y COSTO DE VENTAS (Promedio Mensual \$us)

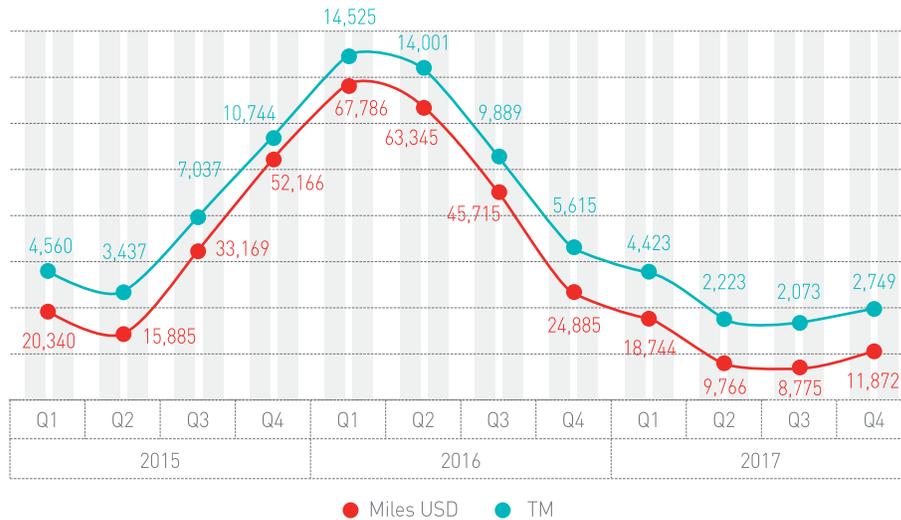


Fuente: Departamento de Planeamiento - Pil Andina S.A.

Para el primer trimestre del 2017, el stock de LEP era de alrededor de 5 mil toneladas, y para el cierre de la gestión el inventario quedó por debajo de las 3 mil toneladas, inventario razonable que permite cubrir de 2 a 3 meses

de ventas. El desahogo de 2 mil toneladas de LEP durante el primer semestre 2017 significó una pérdida de aproximadamente 3 millones de dólares.

## EVOLUCIÓN STOCK LECHE EN POLVO



Fuente: Departamento de Planeamiento - Pil Andina S.A.

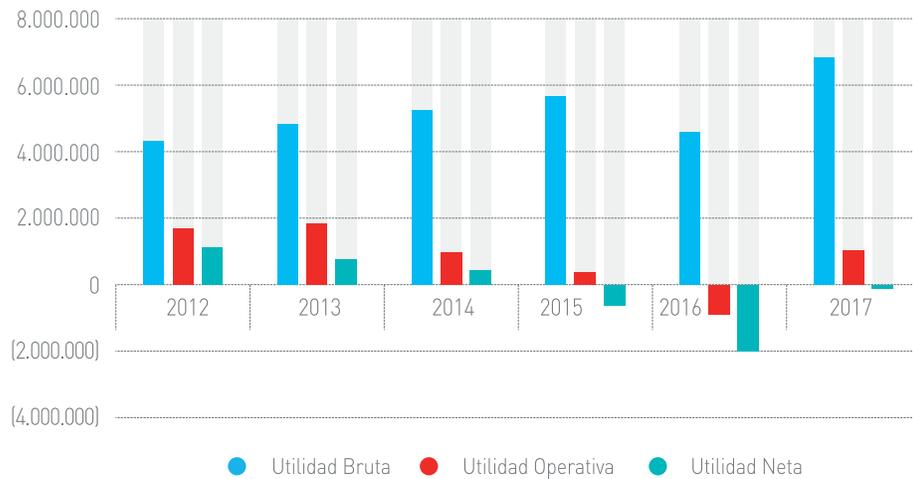
Los convenios firmados con los productores lecheros establecen cupos de acopio por productor, y los volúmenes entregados por encima de estos cupos se pagan a un precio diferenciado que está indexado al precio internacional de la leche cruda. Esto permite a la empresa contar con un volumen de leche a costos competitivos para la exportación. Durante la gestión 2017 se exportó alrededor de 4 mil toneladas de LEP a precio excedente, esta operación generó una ganancia de 2,5 millones de dólares, utilidad que permitió compensar la pérdida generada por el desahogo de LEP durante el primer semestre del año.

La aplicación de estas medidas corresponde a un plan elaborado por la industria para normalizar los inventarios y dimensionar el acopio en base al consumo local, por otro lado, busca reencaminar a punto de equilibrio a la línea láctea que se vio muy afectada los últimos años, debido principalmente a la regulación de precios. En el marco de

este plan, la industria ha venido realizando una importante reestructuración con un enfoque especial en la comercialización; en esta línea, la industria ha implementado nuevos modelos de servir al mercado, para dinamizar las ventas y mejorar las coberturas a nivel nacional, entendiéndose que para poder desarrollar aún más nuestro mercado y frenar el ingreso de productos de contrabando, debemos estar presentes en todas las regiones y puntos de venta del territorio nacional, con una proporcionada relación precio calidad, manteniendo una relación adecuada del gasto operativo sobre la venta.

La normalización de los inventarios de LEP, y la implementación de los nuevos modelos de comercialización permitieron estabilizar los márgenes de la línea láctea y la recuperación de resultados de la compañía durante el último trimestre de 2017 cerrando la gestión con una pérdida total de 595 mil dólares.

## EVOLUCIÓN DE UTILIDAD (Promedio mensual \$us)



Fuente: Departamento de Planeamiento - Pil Andina S.A.

Como resultado de la estabilidad generada por las medidas implementadas, la deuda financiera de la compañía se redujo en USD 18 millones durante el año. Al 31 de diciembre 2017, el 99% de la deuda pactada es a largo plazo (mayor a 12 meses). Por otra parte, la disponibilidad reportada en líneas de crédito es de alrededor de USD 40 millones lo que permite a PIL Andina S.A. contar con una sólida posición de liquidez.

La Calificadora de Riesgos AESA Rating (Fitch Ratings) mantuvo la calificación de riesgo en A+ (AESA) / A1 (ASFI) con tendencia estable, respaldada en la recuperación de la compañía durante 2017, toda vez que se han resuelto los principales aspectos estructurales que afectaron al negocio en las últimas gestiones.

Por parte de Tecnología e Información (TI), en 2017 se desarrolló (*In-House*) una herramienta propia denominada "Sistema Móvil de Gestión de Soporte y Mantenimiento de Activos Comerciales", de uso en dispositivos móviles, que posibilita atender los reclamos recibidos a través del *Call Center*, relacionados con desperfectos en equipos en los puntos de venta (por ejemplo, equipos de frío para Helados). Esta herramienta permitirá optimizar el servicio de mantenimiento de equipos comerciales fortaleciendo la nueva forma de servir al mercado que se viene desarrollando en la empresa.



# GESTIÓN COMERCIAL

La difícil situación que provocó la crisis de la leche (costos altos de producción, precios bajos internacionales y elevados stocks de leche en polvo) en el 2016, mantuvo a la compañía los primeros meses de esta gestión con una fuerte presión por revertir resultados, reducir stocks a través de exportaciones y recuperar volúmenes perdidos de leche UHT y leche en polvo en el mercado interno.

Con el objetivo de mejorar los resultados en ventas se profundizó la implementación del proyecto *Go To Market*, cuyo propósito principal es la reestructuración del sistema de distribución, llegando a cada punto de venta de manera directa. Al término de 2017, los puntos de venta en las tres ciudades capitales del eje central (La Paz, Cochabamba y Santa Cruz) ya son atendidos de manera directa en línea paralela (bebidas y productos sin cadena de frío), y en las ciudades de Tarija, Sucre y Oruro son atendidos con venta directa integral (lácteos y

línea paralela). Esta nueva manera de llegar al mercado garantiza una mejor cobertura y mejores niveles de servicio e información. La cartera láctea aún es entregada a través del tradicional sistema de distribuidores para el caso del eje troncal.

Durante el 2017 las ventas comerciales de la compañía fueron el 93% del volumen total de ventas. Cabe destacar el desempeño de las ventas comerciales que lograron rendimientos satisfactorios con un crecimiento, en valor de 5,9% y 3,7% en volumen. Este resultado se dio sobre la base de: una mejora en la distribución y atención a los clientes intermediarios, renovadas campañas de comunicación y promocionales a distintas categorías que incentivaron a los consumidores finales, logrando así desarrollar un gran potencial sinérgico entre ventas y marketing. La renovada estructura organizativa aunada al potenciamiento de la gestión comercial contribuyó a lograr este crecimiento.

	Ingreso (Miles USD)			Volumen Kg/l		
	2017	2016	%	2017	2016	%
COMERCIAL	278.633	263.168	5,9%	322.473	311.092	3,7%
PROGRAMAS SOCIALES	29.523	36.919	-20,0%	9.808	11.749	-16,5%
EXPORTACIONES	20.649	33.333	-38,1%	6.936	16.379	-57,7%
OTROS	2.518	2.132	18,1%	7.630	4.112	85,6%
<b>TOTAL</b>	<b>331.324</b>	<b>335.552</b>	<b>-1,3%</b>	<b>346.846</b>	<b>343.331</b>	<b>1,0%</b>

Fuente: Departamento de Planeamiento - Pil Andina S.A.

Sin embargo, factores como cambios en los paquetes de productos de los subsidios de lactancia, tuvieron un efecto negativo en los ingresos de programas sociales.

Las exportaciones se vieron reducidas de manera significativa en volumen y

valor debido a que el 2016 se generaron ventas extraordinarias (10 mil toneladas aproximadamente) por la necesidad de desahogo de los altos stocks de Leche en Polvo, y que en la gestión 2017 fueron controlados.

La línea de productos lácteos tuvo una importante recuperación en valor respecto del año anterior; en UHT (3%), Leche en Polvo (11%) y Yogures (3%). Por su parte existió una pérdida considerable de volumen en Jugo Lácteo - Pilfrut (-29%) por un cambio en el calibre (aumento de contenido por unidad), y mejora en la calidad agregando mayor contenido lácteo para optimizar la nutrición de los consumidores de corta edad. Estas mejoras devinieron en un necesario ajuste de precios que inevitablemente contrajo la demanda.

La necesidad de incrementar el consumo per-cápita de leche en Bolivia, compromete a Pil Andina S.A. como empresa líder del mercado a comunicar las bondades de este alimento, motivando su ingesta en cada etapa de la vida. Es así, que para contribuir a elevar el consumo en el país se lanzó, en el primer trimestre de 2017, la campaña "Toma leche y Nunca Dejes de Crecer", en la cual se muestra que el crecimiento es importante no solo a nivel físico, sino por sobre todo es importante a nivel personal y profesional, retando al joven que acaba de cumplir 18 años a alcanzar sus grandes sueños. Buscando el mismo objetivo, en el cuarto trimestre, se lanzó la campaña de Yogures "Cuídate, sin Cuidarte".

Para la Leches en Polvo, se impulsó la campaña "Gloria Andina, Viene Bien", mostrando a los consumidores la conveniencia de elegir a Gloria Andina como una marca de Leche en Polvo con garantía de origen y alta calidad a un precio justo.

En la línea de bebidas, se tuvo un año completo como concesionario de la marca Tampico, esto permitió positivas cifras de crecimiento (60%). Por su lado, los Néctares de frutas, de la mano de la marca principal Pura Vida Frutss logró un crecimiento de 13% sobre la base de mejoras en la distribución, y la campaña de comunicación "Volvamos a lo Natural" en clara tendencia del consumidor a inclinarse a consumir bebidas más saludables. La categoría de Aguas también logró un crecimiento del 11% respecto de la gestión anterior.

La línea de Helados mantuvo su tendencia obteniendo un crecimiento del 18% en volumen, por encima del crecimiento de esta categoría en el mercado, con lo cual se lograron puntos de incremento en la participación de la marca Helados Pil en el mercado. Entre los factores que contribuyeron al buen resultado se pueden mencionar: i) nuevos lanzamientos, como el helado de leche "Paletado" y los "Helados Cremium", ii) la mejora en el sistema de distribución y atención del punto de venta, iii) sembrado de nuevos equipos de frío, y iv) la campaña promocional al consumidor denominada "Pixhelados".

Las líneas de productos importados lograron un crecimiento de 6% en volumen, impulsadas principalmente por las Leches Evaporadas y por los Panetones.





INFORME |  
DEL SÍNDICO |



Cochabamba, 14 de Marzo de 2018

Señores

**JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS  
PIL ANDINA S.A.**

Presente.-

Ref. Informe de Sindicatura - Gestión 2017

Señores Accionistas:

En nuestra calidad de Síndicos, y en aplicación del artículo 55 de los Estatutos de la sociedad PIL ANDINA S.A. tenemos a bien presentar a Uds. el siguiente Informe de Sindicatura Plural:

1º) El presente informe está referido a la gestión fiscal del 1ro de enero al 31 de diciembre de 2017 y ha comprendido el proceso de control y fiscalización de los estados financieros de dicho período así como de otros documentos y temas que se han considerado como relevantes para evaluar el desempeño empresarial de la sociedad PIL ANDINA S.A.

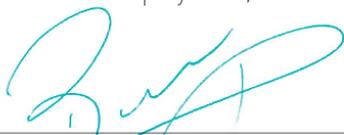
2º) Informamos que hemos revisado los Estados Financieros, verificándose los resultados obtenidos en la gestión 2017, se realizó una revisión sobre la existencia física de bienes, equipos y maquinarias de la empresa en las ciudades de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, los mismos que se encuentran operando regularmente, con alta tecnología en maquinaria para la industrialización de los productos, asimismo se ha verificado las obras con los nuevos proyectos, los mismos

que representan una operativa eficiente de industrialización de los nuevos productos.

3º) Como parte del proceso de fiscalización, hemos sostenido reuniones informativas y explicativas con el Gerente General de la sociedad, Lic. Daniel Rodolfo Aguilar Cabrera, el Sub Gerente de Planeamiento, Lic. Erick Strampfer Monje y el personal de planta, con quienes intercambiamos opiniones sobre aspectos administrativos, financieros, comerciales y legales de la empresa.

De toda la revisión efectuada y en coincidencia con los Auditores Externos ERNST & YOUNG Ltda., concluimos que los estados financieros reflejan razonablemente en todo aspecto la situación patrimonial y financiera de la empresa, por tanto recomendamos a la Junta General de Accionistas de PIL ANDINA S.A. que apruebe los Estados Financieros al 31 de diciembre del año 2017.

Sin otro particular, saludamos a Uds. con la mayor atención



---

Sr. Jose Miguel Romero  
SÍNDICO POR MAYORÍA



---

Sr. Mario Nicolás Céspedes Escobar  
SÍNDICO POR MINORÍA

# INFORME DEL AUDITOR INDEPENDIENTE





**Building a better  
working world**

## INFORME DEL AUDITOR INDEPENDIENTE

A los Señores  
Accionistas y Directores de  
PIL ANDINA S.A.  
Cochabamba

### Opinión

Hemos auditado los estados financieros de PIL ANDINA S.A. (la Sociedad), que comprenden el balance general al 31 de diciembre de 2017, el estado de ganancias y pérdidas, el estado de evolución del patrimonio y el estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio terminado en esa fecha, así como las notas explicativas a los estados financieros que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

En nuestra opinión, los estados financieros que se acompañan presentan razonablemente, en todos sus aspectos significativos, la situación patrimonial y financiera de la Sociedad al 31 de diciembre de 2017, los resultados de sus operaciones y los flujos de efectivo por el ejercicio terminado en esa fecha, de acuerdo con Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas en Bolivia.

### Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Bolivia. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección Responsabilidades del auditor en

relación con la auditoría de los estados financieros de nuestro Informe. Somos Independientes de la Sociedad de conformidad con el Código de Ética del Colegio de Contadores Profesionales de Bolivia aplicables a nuestra auditoría de los estados financieros, y hemos cumplido con nuestras otras responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para emitir nuestra opinión.

### Responsabilidades de la Gerencia y la Dirección en relación con los estados financieros

La Gerencia de la Sociedad es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros de acuerdo con las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas en Bolivia y del control Interno que la Gerencia considere necesario para permitir que la preparación de los estados financieros esté libre de equivocaciones materiales, ya sea debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros, la Gerencia es responsable de evaluar la capacidad de la Sociedad para continuar como empresa en marcha, revelando, según

corresponda, aspectos relacionados con empresa en marcha y utilizando el principio contable de empresa en marcha, excepto si la Gerencia tiene la intención de liquidar la Sociedad o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

La Dirección de la Sociedad, es responsable de supervisar el proceso de reporte de la información financiera.

### **Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros**

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto estén libres de equivocaciones materiales, ya sea debido a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no es una garantía de que una auditoría realizada de conformidad con Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Bolivia vaya a detectar en todos los casos una equivocación material cuando exista. Las equivocaciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, Individualmente o de forma agregada, pueden Influenciar las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros.

Como parte de una auditoría realizada de conformidad con Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Bolivia, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. Nosotros también:

Identificamos y evaluamos los riesgos de equivocaciones materiales en los estados financieros, ya sea debido a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de

auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una equivocación material debido a fraude es más elevado que en el caso de una equivocación material debido a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas o la elusion del control Interno.

Obtenemos un entendimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno.

Evaluamos la idoneidad de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y las revelaciones relacionadas, efectuadas por la Gerencia.

Concluimos sobre la idoneidad del uso, por parte de la Gerencia, del principio contable de empresa en marcha y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad de la Sociedad para continuar como empresa en marcha. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, hechos o

condiciones futuras podrían ocasionar que la Sociedad deje de ser considerada una empresa en marcha.

Evaluamos la presentación general, la estructura y el contenido de los estados financieros, incluyendo las revelaciones y si los estados financieros representan las transacciones y eventos subyacentes, de manera que se encuentren razonablemente expuestos.

Comunicamos a la Dirección entre otros asuntos, el alcance y la oportunidad de la auditoría, así como los hallazgos significativos, incluyendo cualquier deficiencia significativa

del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

La Paz, 14 de marzo de 2018

**ERNST & YOUNG LTDA.**  
**Firma Miembro de Ernst & Young Global**



Lic. Aud. Javier Iriarte J.

Socio

MAT. PROF. N° CAUB-9324

MAT. PROF. N° CAULP-3690

## BALANCE GENERAL

AL 31 DICIEMBRE DE 2017 Y 2016  
(Expresado en Bolivianos)

ACTIVO	Notas	2017 Bs	2016 (Reexpresado) Bs
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
Disponibilidades	4.a	46.248.304	24.780.276
Cuentas por cobrar	4.b	131.518.336	103.659.086
Cuentas por cobrar a empresas relacionadas	4.c	4.008.090	27.301.307
Otras cuentas por cobrar	4.d	26.959.230	22.701.645
Inventarios	4.e	382.976.486	439.222.053
Cargos diferidos	4.f	6.352.010	3.937.674
Total activo corriente		<u>598.062.456</u>	<u>621.602.041</u>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			
Otras cuentas por cobrar	4.d y 7.b	16.545.801	17.035.872
Cargos diferidos	4.f	8.230.472	12.101.755
Activo fijo, neto	4.g	1.448.116.117	1.564.546.017
Intangible, neto	4.h	7.182.375	12.177.033
Inversiones	4.i	471.901	518.899
Total activo no corriente		<u>1.480.546.666</u>	<u>1.606.379.576</u>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<u><b>2.078.609.122</b></u>	<u><b>2.227.981.617</b></u>
<b>PASIVO</b>			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
Proveedores	4.j	247.288.518	235.434.049
Cuentas por pagar a empresas relacionadas	4.c	98.091.871	110.077.804
Sueldos y cargas sociales	4.k	32.313.049	31.186.394
Impuestos y retenciones	4.l	32.506.064	32.677.570
Obligaciones financieras	4.m	-	-
Bonos por pagar	4.o	4.800.000	-
Otros pasivos	4.n	71.697.812	67.488.387
Total pasivo corriente		<u>486.697.314</u>	<u>476.864.204</u>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
Obligaciones financieras	4.m	750.687.974	877.416.992
Bonos por pagar	4.o	40.200.000	77.221.427
Previsiones	3.g	67.491.340	58.802.568
Total pasivo no corriente		<u>858.379.314</u>	<u>1.013.440.987</u>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<u><b>1.345.076.628</b></u>	<u><b>1.490.305.191</b></u>
<b>PATRIMONIO NETO</b>			
TOTAL PATRIMONIO NETO (Según estado adjunto)	3.h	<u>733.532.494</u>	<u>737.676.426</u>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>		<u><b>2.078.609.122</b></u>	<u><b>2.227.981.617</b></u>

Las notas 1 a 12 que se acompañan forman parte integrante de estos estados financieros.

  
Lic. Karen Salazar P.  
Contador

CDA-01-M16 - CAUB-6691

  
Lic. Daniel Aguilar C.  
Gerente General

## ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 Y 2016  
(Expresado en Bolivianos)

	Notas	2017 Bs	2016 (Reexpresado) Bs
<b>INGRESOS</b>			
Venta de productos	4.r	2.306.014.115	2.404.619.015
(-) COSTO DE VENTAS			
Costo de productos vendidos	4.s	(1.760.204.296)	(2.030.739.387)
(-) Fondo ProLeche		-	2.164.990
Total costo de ventas		<u>(1.760.204.296)</u>	<u>(2.028.574.397)</u>
Utilidad bruta en ventas		<u>545.809.819</u>	<u>376.044.618</u>
<b>(-) GASTOS DE OPERACIÓN</b>			
Gastos de administración	4.t	(109.235.721)	(114.882.955)
Gastos de venta	4.u	(333.203.549)	(335.543.449)
Gastos tributarios	4.v	(75.207.895)	(74.853.300)
Utilidad (Pérdida) de operaciones		<u>28.162.654</u>	<u>(149.235.086)</u>
<b>OTROS INGRESOS (GASTOS) NO OPERACIONALES</b>			
Ingresos financieros	4.w	33.651	3.341.995
Gastos financieros	4.x	(40.733.556)	(50.659.855)
Otros ingresos	4.y	8.435.446	30.504.431
Otros egresos	4.y	(23.003.194)	(27.779.525)
Ajuste por inflación y tenencia de bienes		22.961.067	23.949.306
Utilidad (Pérdida) antes de impuestos		<u>(4.143.932)</u>	<u>(169.878.734)</u>
Impuesto a las utilidades de las empresas		-	(95.037)
RESULTADO DEL EJERCICIO		<u>(4.143.932)</u>	<u>(169.973.771)</u>

Las notas 1 a 12 que se acompañan forman parte integrante de estos estados financieros.

Lic. Karen Salazar P.  
Contador  
CDA-01-M16 - CAUB-6691

Lic. Daniel Aguilar C.  
Gerente General

## ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO

POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 Y 2016  
(Expresado en Bolivianos)

	Capital social pagado		Ajuste de capital		Reserva legal		Reserva extraordinaria para capitalización		Ajuste de reservas patrimoniales		Resultados acumulados		Patrimonio neto	
	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs
Saldos al 1° de enero de 2016 (reexpresados)	613.739.700	272.433.493	35.349.501	3.758.649	18.059.418	(40.580.196)	902.760.565							
Resultado del ejercicio	-	-	-	-	-	(165.084.139)	(165.084.139)							
Saldos al 31 de diciembre de 2016 (reexpresados)	613.739.700	272.433.493	35.349.501	3.758.649	18.059.418	(205.664.335)	737.676.426							
Resultado del ejercicio	-	-	-	-	-	(4.143.932)	(4.143.932)							
Saldos al 31 de diciembre de 2017	613.739.700	272.433.493	35.349.501	3.758.649	18.059.418	(209.808.267)	733.532.494							

Las notas 1 a 12 que se acompañan forman parte integrante de estos estados financieros.



Lic. Karen Salazar P.

Contador

CDA-01-M16 - CAUB-6691



Lic. Daniel Aguilari C.

Gerente General

## ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 Y 2016  
(Expresado en Bolivianos)

	2017 Bs	2016 (Reexpresado) Bs
<b>FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>		
Resultado del ejercicio	(4.143.932)	(169.973.771)
Ajustes por:		
Depreciación de activo fijo	127.338.437	133.068.182
Previsión para beneficios sociales	21.114.039	18.848.431
Bonos y primas por pagar	29.873.473	28.125.554
Amortización de activos intangibles y otros activos	4.978.185	5.008.800
Previsión para obsolescencia de inventarios	26.934.908	32.071.180
Previsión para otros pasivos	4.842.242	2.199.737
Previsión para cuentas incobrables	316.347	11.006.560
Ajuste por inflación y tenencia de bienes	(22.961.068)	(23.949.307)
Reexpresión del efectivo y sus equivalentes al inicio del ejercicio	(712.854)	(442.199)
	<u>187.579.777</u>	<u>35.963.167</u>
Cambios en activos y pasivos operativos:		
(Aumento) en cuentas por cobrar	(31.157.555)	(24.323.077)
Disminución (Aumento) en cuentas por cobrar a empresas relacionadas	22.507.841	(10.826.260)
(Aumento) Disminución en otras cuentas por cobrar	(4.910.643)	32.087.103
Disminución en inventarios	16.675.569	200.023.521
Aumento (Disminución) en proveedores	18.627.194	(89.742.305)
(Disminución) Aumento en cuentas por pagar a empresas relacionadas	(8.819.326)	6.130.354
Disminución en obligaciones laborales y de impuestos	(27.081.152)	(47.450.871)
Aumento en otros pasivos	1.577.389	4.871.486
Pago de beneficios sociales	(10.733.694)	(14.899.277)
Efectivo neto generado (aplicado) en actividades de operación	<u>164.265.400</u>	<u>91.833.841</u>
<b>FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		
Adiciones de activos fijos	(12.053.303)	(40.954.501)
Adiciones en activo intangible e inversiones	(251.226)	(333.143)
Disminuciones (Adiciones) de cargos diferidos	995.541	(2.127.127)
Efectivo neto aplicado en actividades de inversión	<u>(11.308.988)</u>	<u>(43.414.771)</u>
<b>FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>		
Pago de préstamos bancarios	(157.155.054)	(265.186.167)
Obligaciones financieras contraídas	55.666.670	406.122.929
Pago de bonos emitidos	(30.000.000)	(177.609.282)
Efectivo neto generado en actividades de financiamiento	<u>(131.488.384)</u>	<u>(36.672.520)</u>
Aumento (Disminución) neto de efectivo y sus equivalentes	21.468.028	11.746.553
Disponibilidades al inicio del ejercicio	24.780.276	13.033.723
Disponibilidades al final del ejercicio	<u>46.248.304</u>	<u>24.780.276</u>

Las notas 1 a 12 que se acompañan forman parte integrante de estos estados financieros.



Lic. Karen Salazar P.  
Contador

CDA-01-M16 - CAUB-6691



Lic. Daniel Aguilar C.  
Gerente General

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

### NOTA 1 - NATURALEZA Y OBJETO DE LA SOCIEDAD

PIL Andina S.A. fue creada como Sociedad Anónima por acto único en fecha 5 de septiembre de 1996 por los señores: Rolf Kronenberg Meeners en representación de la Sociedad Gloria S.A., Gonzalo Rojas Herbas y Juan Montaña Perales en representación de la Sociedad Productores de Leche de Cochabamba (PROLEC S.A.) y los señores Alberto Flores Mamani y Sabino Flores Felipe en representación de la Sociedad Productores de Leche de La Paz (LEDAL S.A.).

En fecha 2 de agosto de 1999 se realizó el endoso de la totalidad de acciones de Gloria S.A., a EMOEM S.A. y ex trabajadores de PIL, además de PROLEC S.A. y LEDAL S.A.

Posteriormente, en fecha 22 de marzo de 2004 según Testimonio N° 13/2004, se realizó un incremento de capital pagado y autorizado por capitalización de cuentas patrimoniales, con la consiguiente modificación de sus estatutos sociales.

En fecha 23 de marzo de 2004 según Testimonio N° 15/2004, se realizó la protocolización de una minuta de acuerdo definitivo de fusión por incorporación de la empresa IPILCRUZ S.A. a PIL Andina S.A., dentro de los alcances previstos en el artículo N° 405 del Código de Comercio y el Decreto Supremo N° 24051 de fecha 29 de junio de 1995, en consecuencia, IPILCRUZ S.A. se disolvió sin liquidarse y todos los derechos, obligaciones, activos, pasivos, patrimonio neto, contratos y demás cartera con todas sus inversiones representativas y su capital, sin exclusión ni reserva alguna, fueron transferidos definitivamente a PIL Andina S.A. a partir del 1° de abril de 2004 con la consiguiente modificación de la escritura y de estatutos de la Sociedad incorporante por efecto de un proceso de reorganización de empresas.

El capital pagado de PIL Andina S.A., a ser tomado en cuenta para la fusión fue el siguiente:

	Capital social pagado Bs	N° de acciones	Valor Nominal Bs	Participación %
EMOEM S.A.	66.030.600	660.306	100	77,41021%
PROLEC S.A.	12.657.000	126.570	100	14,83829%
LEDAL S.A.	6.570.200	65.702	100	7,70250%
Trabajadores PIL	41.800	418	100	0,04900%
Totales	<u>85.299.600</u>	<u>852.996</u>		<u>100,00000%</u>

El capital pagado de IPILCRUZ S.A., a ser tomado en cuenta para la fusión fue el siguiente:

	Capital social pagado Bs	N° de acciones	Valor Nominal Bs	Participación %
EMOEM S.A.	135.426.300	1.354.263	100	99,99542%
JORBASA	3.100	31	100	0,00229%
RACIEMSA	3.100	31	100	0,00229%
Totales	<u>135.432.500</u>	<u>1.354.325</u>		<u>100,000%</u>

Luego de la fusión por incorporación o absorción, la composición del capital social en acciones y las participaciones accionarias en la Sociedad fusionada PIL Andina S.A., quedó constituido de la siguiente manera:

	Capital social pagado Bs	Nº de acciones	Valor Nominal Bs	Participación %
EMOEM S.A.	201.456.900	2.014.569	100	91,26760%
PROLEC S.A.	12.657.000	126.570	100	5,73410%
LEDAL S.A.	6.570.200	65.702	100	2,97655%
Trabajadores PIL	41.800	418	100	0,01894%
JORBASA	3.100	31	100	0,00140%
RACIEMSA	3.100	31	100	0,00140%
Totales	<u>220.732.100</u>	<u>2.207.321</u>		<u>100,000%</u>

En fecha 19 de abril de 2004 se efectuó la inscripción y registro en FUNDEMPRESA de la fusión de PIL Andina S.A. e IPILCRUZ S.A., conforme lo dispone el artículo N° 444 del Código de Comercio.

En fecha 21 de noviembre de 2008 según Testimonio N° 2454/2008, se registró la modificación parcial de la constitución y estatutos de la Sociedad, con la aprobación del incremento de capital autorizado a Bs873.024.600 y capital suscrito y pagado a Bs436.512.300 como consecuencia de la capitalización de reservas patrimoniales, ajuste global de patrimonio y reserva para revalúo de activos fijos.

En fecha 19 de noviembre de 2013 según Testimonio N° 217/2013, se realizó la modificación de la escritura de constitución y los estatutos respecto al objeto de la Sociedad quedando el mismo de la siguiente manera: "La Sociedad tiene por objeto principal, el dedicarse tanto a la comercialización como a la industria de preparar, envasar, manufacturar, comprar, vender, comercializar, distribuir, importar y exportar fundamentalmente productos lácteos y sus derivados, así como toda clase de productos alimenticios y bebidas de consumo humano, producidos por la propia industria, como producidos por terceros, pudiendo, para el efecto realizar por cuenta propia, de terceros o asociada con terceros, todos los actos de comercio inherentes a su objeto social, tanto en el Estado Plurinacional de Bolivia como en el exterior del país.

Asimismo, la Sociedad se dedicará por cuenta propia, de terceros o asociada con terceros a la crianza, recrianza, reproducción, engorde, compra, venta, importación, exportación y/o comercialización de ganado vacuno, porcino y/o caballar, así como actividades relacionadas al faenado, beneficio e industrialización y comercialización de los productos cárnicos, productos derivados y subproductos así como a la producción de leche cruda y otras actividades relacionadas. La Sociedad también podrá dedicarse a la avicultura y actividades afines que incluyen la producción e industrialización tanto de carne como de huevos y productos y subproductos de toda naturaleza elaborados en base a estos últimos.

Adicionalmente, la Sociedad podrá realizar actividades vinculadas a la agricultura, como ser: cultivo, siembra, cosecha, selección, comercialización, venta, importación y/o exportación de granos, caña de azúcar, frutas, legumbres, hortalizas y otros productos vegetales, así como a la industrialización y comercialización de productos elaborados en base a estos últimos como ser aceites, grasas, harinas, conservas, deshidratados, concentrados y cualquier otro producto que pueda ser elaborado en base a productos agrícolas, para lo cual podrá contar con infraestructura propia o recurrir al servicio de terceros o asociada con terceros.

Para cumplir con las actividades señaladas, la Sociedad podrá también celebrar contratos de arrendamiento de almacenes, silos, galpones, oficinas, terrenos y vehículos, sujetándose a lo dispuesto en la normativa tributaria vigente en el Estado Plurinacional de Bolivia.

Asimismo, podrá dedicarse a cualesquiera otras actividades que sean de beneficio comercial para la Sociedad, siempre y cuando lo decida así la Junta General de Accionistas y la ley no lo prohíba. Para cumplir con los fines expuestos en el presente objeto social, la Sociedad podrá actuar por cuenta propia, ajena o incluso a través de la compra de acciones o títulos de participación en Sociedades dedicadas o relacionadas a los fines descritos en el presente objeto social tanto en el territorio nacional como en el exterior del país.

La Sociedad podrá llevar a cabo sin limitación alguna, las acciones necesarias para realizar los fines expuestos y, manejar cualquiera otros negocios relacionados, así como actividades afines, conexas o que permitan utilizar su organización empresarial.”

En fecha 24 de febrero de 2014 el Directorio decidió constituir una reserva adicional para capitalización equivalente al 10% del resultado del ejercicio 2013 por un valor de Bs7.357.458.

En fecha 14 de marzo de 2014 la junta extraordinaria de accionistas aprobó el informe de revalúo técnico de terrenos con corte al 31 de enero de 2014, el cual estableció un incremento del valor de los terrenos por un total neto de Bs169.486.173. En la misma fecha se resolvió capitalizar la reserva por revalúo técnico de terrenos y la reserva extraordinaria por el valor de Bs177.227.400.

A continuación se detalla la composición del capital social al 31 de diciembre de 2017:

	Capital social pagado	Nº de acciones	Valor Nominal	%
	Bs		Bs	
EMOEM S.A.	560.146.600	5.601.466	100	91,268%
PROLEC S.A.	35.192.000	351.920	100	5,734%
LEDAL S.A.	18.269.600	182.696	100	2,977%
Trabajadores PIL	116.500	1.165	100	0,019%
JORBSA	7.500	75	100	0,001%
RACIEMSA	7.500	75	100	0,001%
Totales	<u>613.739.700</u>	<u>6.137.397</u>		<u>100,000%</u>

## NOTA 2 - BASES DE PRESENTACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

### a. Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas utilizadas

La Sociedad prepara sus estados financieros en moneda local (bolivianos) y de acuerdo con Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas en Bolivia, reconociendo en forma integral los efectos de la inflación.

En fecha 7 de noviembre de 2012, el Consejo Técnico Nacional de Auditoría y Contabilidad mediante la

Resolución CTNAC N° 001/2012 ratificó la vigencia plena de las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas en Bolivia y la adopción sustancial de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF, para su aplicación únicamente en ausencia de pronunciamientos técnicos específicos del país o reglamentaciones locales sobre asuntos determinados. Esta resolución a la fecha aún no ha sido ratificada por la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas (AEMP).

#### **b. Ejercicio económico**

De acuerdo con el artículo N° 39 del Decreto Supremo N° 24051 del 29 de junio de 1995, la fecha de cierre de gestión para este tipo de empresas es el 31 de diciembre de cada año.

#### **c. Consideración de los efectos de la inflación**

Los estados financieros han sido preparados en términos de moneda constante, reconociendo en forma integral los efectos de la inflación, siguiendo los lineamientos establecidos en la Norma de Contabilidad N° 3 revisada y la Resolución CTNAC N° 01/2008 del 11 de enero de 2008 del Consejo Técnico Nacional de Auditoría y Contabilidad del Colegio de Auditores y/o Contadores Públicos Autorizados de Bolivia que resuelve la reposición del ajuste por inflación de estados financieros, determinando que a partir del 1° de enero de 2008, cualquiera sea el tipo de actividad, se utilice la Unidad de Fomento a la Vivienda (UFV) como índice de actualización, mientras no se cuente con un índice general de precios oficial y de emisión diaria. Para estos efectos se ha considerado el valor de la UFV del 31 de diciembre de 2017 y 2016 de Bs2,23694 y Bs2,17259, respectivamente.

Para fines comparativos, las cifras de los estados financieros y de las notas explicativas al 31 de diciembre de 2016, fueron reexpresadas tomando el criterio mencionado en el párrafo anterior.

#### **d. Uso de estimaciones**

La preparación de los estados financieros, de acuerdo con Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas en Bolivia, requiere que la Gerencia de la Sociedad realice estimaciones para la determinación de saldos de activos, pasivos, ingresos, gastos y para la revelación de activos y pasivos contingentes a la fecha de los estados financieros. Si más adelante ocurrieran cambios en las estimaciones o supuestos debido a variaciones en las circunstancias en las que estuvieron basadas, el efecto del cambio será incluido en la determinación de la utilidad o pérdida neta del ejercicio económico en que ocurra el cambio.

### **NOTA 3 - PRINCIPIOS Y PRÁCTICAS CONTABLES**

Los principales criterios de valuación utilizados por la Sociedad son los siguientes:

#### **a. Saldos en moneda extranjera**

Los activos y pasivos en moneda extranjera se convirtieron a bolivianos al tipo de cambio vigente al cierre de cada ejercicio. Las diferencias de cambio devengadas fueron imputadas a los resultados de cada ejercicio.

La cotización oficial del dólar estadounidense al 31 de diciembre de 2017 y 2016 fue de Bs6,96 por US\$ 1.

## b. Previsión para deudas incobrables

- Las cuentas por cobrar a clientes en los canales de venta: autoservicios, mayoristas, distribuidores, instituciones y otros, exportaciones y afiliadas, son provisionadas de forma gradual a partir del cuarto mes posterior al vencimiento de la factura, los porcentajes utilizados por la Gerencia son los siguientes:

Días vencidos	Porcentaje de previsión (*)
90 a 120	10%
121 a 180	30%
181 a 360	60%
Mayor a 360	100%

(\*) Las cuentas de los canales Subsidios y Programa Social, están exentas de esta consideración.

- Todas las deudas con morosidad superior a los 12 meses, a partir de la fecha del vencimiento del plazo del crédito, son consideradas como incobrables y provisionadas en un 100%. Los castigos de cuentas incobrables son autorizados por el Comité de Gerencia y ratificados por el Directorio.
- Los anticipos a proveedores de leche (PROLEC y otros), cuya antigüedad es mayor a 12 meses se provisionan sobre la base del valor presente neto, determinado en función a los tiempos estimados de recuperación.
- Todas las demás cuentas no cubiertas por las políticas descritas en los párrafos precedentes son provisionadas sobre la base de un análisis específico e individual.

## c. Inventarios

Los productos terminados están valuados al costo de producción.

Los productos semielaborados fueron valuados al valor de los costos incurridos en su producción, hasta el 31 de diciembre de 2017 y 2016, respectivamente.

El método utilizado por la Sociedad para la valuación de los inventarios es el costo promedio ponderado.

Los inventarios adquiridos por la Sociedad se encuentran valuados al costo promedio ponderado y no exceden su valor neto de realización.

La Sociedad realiza la provisión de obsolescencia para materias primas, productos terminados y repuestos obsoletos o de salida lenta, sobre la base de su uso futuro esperado y el valor realizable, previo a un análisis y calificación sobre su condición.

## d. Activos fijos

Los activos fijos de la Sociedad han sido reexpresados de acuerdo a lo indicado en la Nota 2.c.

Los edificios, maquinaria e instalaciones, vehículos, muebles y enseres, equipos de computación, herramientas y equipos de laboratorio se encuentran valuados de acuerdo al valor resultante del

revalúo técnico practicado por un perito independiente al 30 de septiembre de 2008. La depreciación para estos activos es calculada en función a los años de vida útil restante determinada por el revalúo técnico. El mayor valor determinado por el perito independiente al 30 de septiembre de 2008 fue de Bs164.779.486,82 que se expone como parte del activo fijo, que a su vez se identifica por separado de su costo originalmente registrado en el módulo de activo fijo.

Al 31 de enero de 2014, la Sociedad ha incorporado en sus libros contables los valores resultantes del revalúo técnico de los terrenos de su propiedad, el mayor valor registrado fue de Bs169.870.000 y para los casos de terrenos que tuvieron un decremento el valor registrado en resultados fue de Bs383.827; el informe del perito fue aprobado por la Junta Extraordinaria de Accionistas en fecha 14 de marzo de 2014.

Los activos fijos, adquiridos con posterioridad a los revalúos antes mencionados fueron contabilizados al costo de adquisición y ajustados al 31 de diciembre de 2017, en función de la variación de la Unidad de Fomento a la Vivienda (UFV), entre la fecha de compra y la fecha de cierre.

La depreciación de los activos fijos que se adquirieron después de practicado el revalúo técnico es efectuada por el método de la línea recta, en función de la vida útil estimada de los mismos, que se describen a continuación:

Descripción	Vida útil estimada
Muebles y enseres	10 años
Maquinaria y equipos	8 años
Vehículos automotores	5 años
Equipos de computación	4 años
Herramientas	4 años

Los gastos de mantenimiento, reparaciones, renovaciones y mejoras que no aumentan la vida útil de los bienes son cargados a los resultados del ejercicio en que se incurren.

El valor de los activos fijos, considerados en su conjunto, no supera su valor recuperable.

#### e. Cargos diferidos

Los cargos diferidos, se reconocen al costo y son amortizados de acuerdo con las siguientes vidas útiles:

Descripción	Vida útil estimada
Proyecto Salsas	4 años
Proyecto Helados	4 años
Proyecto Burbujas	6 años
Proyecto Zeus II	6 años

#### **f. Derecho de llave**

El derecho de llave, corresponde al mayor valor pagado en el momento de adquisición de la Planta Industrializadora de Leche PIL S.A.M (Santa Cruz) por parte de IPIL Cruz S.A., que posteriormente se fusiono con PIL Andina S.A. El derecho de llave es amortizado en 240 meses, a partir del 1° de septiembre de 1999.

#### **g. Previsión para beneficios sociales**

En cumplimiento a disposiciones legales vigentes, la Sociedad constituye una previsión para cubrir el pasivo con el personal al cierre de cada ejercicio por indemnizaciones por tiempo de servicio, equivalente a un sueldo por año trabajado.

En fecha 1° de mayo de 2009, el Gobierno de Bolivia ha emitido el Decreto Supremo N° 110, en el cual se garantiza el pago de la indemnización por tiempo de servicio de las trabajadoras y trabajadores luego de haber cumplido más de noventa (90) días de trabajo continuo, producido el retiro intempestivo de que fueran objeto o presentada su renuncia voluntaria, toda vez que el pago de la indemnización por tiempo de servicio constituye un derecho adquirido.

En fecha 26 de mayo de 2010, el Gobierno de Bolivia ha emitido el Decreto Supremo N° 522, que tiene por objeto establecer el procedimiento para el pago obligatorio del quinquenio en el sector privado a simple requerimiento de la trabajadora o el trabajador que haya cumplido cinco (5) años de trabajo de manera continua.

#### **h. Patrimonio neto**

La Sociedad actualiza su patrimonio neto a moneda constante utilizando como índice de actualización la variación de la Unidad de Fomento a la Vivienda (UFV). La contrapartida de dicha actualización se carga a los resultados del ejercicio en la cuenta "Ajuste por inflación y tenencia de bienes".

El ajuste correspondiente a la cuenta "Capital social pagado" se registra en la cuenta patrimonial "Ajuste de capital"; la reexpresión de la "Reserva legal" se registra en la cuenta patrimonial "Ajuste de reservas patrimoniales" y el ajuste correspondiente a los "Resultados acumulados" queda expuesto bajo esa denominación.

#### **i. Reserva legal**

De acuerdo con lo dispuesto por la legislación vigente y los estatutos de la Sociedad, debe destinarse un mínimo del 5% de las utilidades líquidas de cada gestión para constituir un fondo de reserva legal hasta alcanzar el 50% del Capital Pagado.

#### **j. Ingresos y gastos**

Se contabilizan a través del método del devengado, se reconocen los ingresos y gastos del ejercicio independientemente si fueron cobrados o pagados.

La Sociedad determina el resultado del ejercicio tomando en cuenta los efectos de la inflación. No se han ajustado los rubros individuales del estado de ganancias y pérdidas de acuerdo a lo establecido en la Norma de Contabilidad N° 3, esta omisión no origina una distorsión general significativa en los rubros individuales de dicho estado.

#### k. Operaciones con partes relacionadas

Durante el ejercicio económico comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2017 y 2016, la Sociedad mantuvo operaciones tanto activas como pasivas con empresas relacionadas que han generado ingresos y egresos bajo condiciones similares a las existentes en el mercado.

#### l. Impuesto sobre las utilidades de las empresas

La Sociedad determina la provisión del Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas aplicando la tasa vigente del 25% sobre la utilidad impositiva del ejercicio.

Los resultados imponibles correspondientes a los ejercicios comprendidos entre el 1° de enero al 31 de diciembre de 2017 y 2016, fueron determinados por la Sociedad sobre estados financieros reexpresados a moneda constante utilizando como índice de actualización la Unidad de Fomento a la Vivienda (UFV). Ver Nota 2.c.

### NOTA 4 - DESCRIPCIÓN DE LOS RUBROS MÁS IMPORTANTES

La composición de los rubros más importantes al 31 de diciembre de 2017 y 2016, es la siguiente:

#### a. Disponibilidades

	2017 Bs	2016 (Reexpresado) Bs
Caja	6.237.951	3.815.876
Bancos - moneda nacional	38.477.573	304.282
Bancos - moneda extranjera	1.532.780	20.660.118
Totales	<u>46.248.304</u>	<u>24.780.276</u>

#### b. Cuentas por cobrar

	2017 Bs	2016 (Reexpresado) Bs
Clientes terceros	132.421.583	106.238.534
Clientes cobranza dudosa	7.431.435	3.556.619
(-) Previsión para incobrables	(8.334.682)	(6.136.067)
Totales	<u>131.518.336</u>	<u>103.659.086</u>

### c. Saldos con empresas relacionadas

	2017	2016
	Bs	(Reexpresado) Bs
<b>Cuentas por cobrar</b>		
Gloria S.A.	2.317.797	23.868.614
Lechería Andina S.A.	-	-
Gloria Colombia	714.163	800.968
South Commerce Group	-	4.065.731
Facilidades de Transportes S.A.	14.153	1.387.513
Yura S.A.	598.453	712.574
Trupal S.A.	-	217.209
Empresa Oriental de Emprendimientos S.A.	335.193	255.595
DEPRODECA S.A.C.	11.898	38.600
Tableros Peruanos	13.058	13.445
Cemento Sur	-	2.215
Industrias Cachimayu	-	1.003
Raciemsa	3.375	1.995
Concretos Super Mix	-	1.576
(-) Previsión para incobrables	-	(4.065.731)
<b>Total</b>	<b>4.008.090</b>	<b>27.301.307</b>
<b>Cuentas por pagar</b>		
Gloria S.A.	31.509.354	29.668.089
Empresa Oriental de Emprendimientos S.A.	40.654.506	45.383.193
Trupal S.A.	19.801.150	13.756.179
Racionalización Empresarial S.A.	3.044.731	2.834.365
Facilidades de Transporte S.A.	2.790.417	5.934.832
Algarra	-	-
Flexicruz	-	11.018.385
DEPRODECA S.A.C.	47.799	49.215
Gloria Colombia	4.707	1.938
Cemento del Sur	200.000	-
Dividendos por pagar	39.207	1.431.608
<b>Total</b>	<b>98.091.871</b>	<b>110.077.804</b>

### d. Otras cuentas por cobrar

	2017	2016
	Bs	(Reexpresado) Bs
<b>Corto plazo:</b>		
Otras cuentas por cobrar	3.196.325	3.643.250
Cuentas por cobrar a accionistas y personal	782.038	721.597
Anticipo a proveedores	35.018.477	30.567.578
(-) Previsión para Incobrables	(12.037.610)	(12.230.780)
	<b>26.959.230</b>	<b>22.701.645</b>
<b>Largo plazo:</b>		
Otras cuentas por cobrar (Nota 7.b)	16.545.801	17.035.872
	<b>16.545.801</b>	<b>17.035.872</b>
<b>Totales</b>	<b>43.505.031</b>	<b>39.737.517</b>

#### e. Inventarios

	2017 Bs	2016 (Reexpresado) Bs
Mercaderías	14.275.799	38.068.086
Productos terminados	119.150.317	224.775.330
Productos semielaborados	25.067.272	22.961.713
Materias primas	69.310.953	56.792.670
Envases y embalajes	67.260.304	60.403.069
Suministros diversos	91.281.248	93.042.964
Existencias por recibir	6.791.916	7.628.841
Subcontratación	36.509	(5.175)
Ordenes internas de inventario	3.439.429	(1.019.555)
(-) Provisión por obsolescencia	(13.637.261)	(63.425.890)
<b>Totales</b>	<b>382.976.486</b>	<b>439.222.053</b>

#### f. Cargos diferidos

	2017 Bs	2016 (Reexpresado) Bs
<b>Corto plazo</b>		
Seguros pagados por adelantado	4.139.304	3.045.121
Fondos a rendir varios	767.453	841.127
Anticipos al personal	336.071	12.358
Anticipo para viajes	114.368	39.068
Alquileres anticipados	994.814	-
	<u>6.352.010</u>	<u>3.937.674</u>
<b>Largo plazo</b>		
Proyecto helados	866.833	1.785.014
Proyecto burbujas	2.404.522	3.300.989
Proyecto salsas	1.251.025	2.576.159
Proyecto Zeus II	3.708.092	4.439.593
	<u>8.230.472</u>	<u>12.101.755</u>
<b>Totales</b>	<b>14.582.482</b>	<b>16.039.429</b>

#### g. Activo fijo, neto

Al 31 de diciembre de 2017:

	Valor original Bs	Depreciación acumulada Bs	Valor Neto Bs
<b>Activos a costo actualizado</b>			
Terrenos	157.027.578	-	157.027.578
Edificios	467.508.455	(89.259.181)	378.249.274
Maquinaria e instalaciones	1.128.357.643	(610.039.399)	518.318.244
Vehículos	42.496.171	(37.292.288)	5.203.884
Muebles y enseres	20.230.476	(14.567.250)	5.663.226
Equipos de computación	19.197.222	(17.711.451)	1.485.771
Herramientas	182.059.528	(142.541.728)	39.517.800
Equipos de laboratorio	10.216.784	(7.162.244)	3.054.539
Activo fijo en curso y otros (*)	84.342.568	-	84.342.568
	<u>2.111.436.425</u>	<u>(918.573.541)</u>	<u>1.192.862.884</u>

	Valor original Bs	Depreciación acumulada Bs	Valor Neto Bs
<b>Activos revaluados</b>			
Terrenos	228.357.235	-	228.357.235
Edificios	40.343.279	(13.510.321)	26.832.959
Maquinaria e instalaciones	177.433.842	(177.385.481)	48.362
Vehículos	8.558.339	(8.558.339)	-
Muebles y enseres	2.453.763	(2.439.086)	14.677
Equipos de computación	2.432.465	(2.432.465)	-
Herramientas	4.009.162	(4.009.162)	-
Equipos de laboratorio	973.929	(973.928)	1
	<u>464.562.014</u>	<u>(209.308.780)</u>	<u>255.253.233</u>
	<u>2.575.998.439</u>	<u>(1.127.882.321)</u>	<u>1.448.116.117</u>

<b>Activos a costo actualizado</b>			
Terrenos	157.057.631	-	157.057.631
Edificios	466.168.214	(74.924.402)	391.243.812
Maquinaria e instalaciones	1.129.773.890	(536.960.745)	592.813.145
Vehículos	55.199.227	(39.671.277)	15.527.949
Muebles y enseres	20.016.616	(13.116.427)	6.900.189
Equipos de computación	19.090.985	(15.973.711)	3.117.274
Herramientas	178.145.940	(114.151.863)	63.994.077
Equipos de laboratorio	10.216.784	(6.452.399)	3.764.385
Activo fijo en curso y otros (*)	73.338.983	-	73.338.983
	<u>2.109.008.269</u>	<u>(801.250.823)</u>	<u>1.307.757.446</u>

<b>Activos revaluados</b>			
Terrenos	228.399.940	-	228.399.940
Edificios	40.356.335	(12.066.252)	28.290.083
Maquinaria e instalaciones	177.433.843	(177.375.839)	58.004
Vehículos	8.618.638	(8.618.639)	-
Muebles y enseres	2.458.857	(2.418.316)	40.541
Equipos de computación	2.472.066	(2.472.062)	4
Herramientas	4.009.160	(4.009.160)	-
Equipos de laboratorio	973.928	(973.927)	1
	<u>464.722.767</u>	<u>(207.934.196)</u>	<u>256.788.571</u>
	<u>2.573.731.036</u>	<u>(1.009.185.019)</u>	<u>1.564.546.017</u>

(\*) La composición del activo fijo en curso y otros es la siguiente:

Detalle	31.12.2017	31.12.2016 (Reexpresado)
Terrenos	318.204	-
Edificios e instalaciones	5.935.538	4.917.747
Maquinaria y equipo	30.491.479	21.463.141
Unidades transporte	116.259	43.892
Muebles y enseres	4.231.385	3.293.618
Equipos de laboratorio	87.997	87.997
Herramientas	116	116
Equipos de computo	642.638	659.550
Unidades de reemplazo	36.937.816	36.937.816
Unidades por recibir	5.581.136	5.935.106
<b>Totales</b>	<b>84.342.568</b>	<b>73.338.983</b>

#### h. Intangible, neto

Al 31 de diciembre de 2017:

	Valor original	Amortización acumulada	Valor Neto
	Bs	Bs	Bs
Derecho de llave	73.858.493	(67.703.619)	6.154.874
Software y aplicaciones	17.247.966	(16.220.465)	1.027.501
<b>Totales</b>	<b>91.106.459</b>	<b>(83.924.084)</b>	<b>7.182.375</b>

Al 31 de diciembre de 2016 (Reexpresado):

	Valor original	Amortización acumulada	Valor Neto
	Bs	Bs	Bs
Derecho de llave	73.858.494	(64.010.694)	9.847.799
Software y aplicaciones	17.336.638	(15.007.404)	2.329.234
<b>Totales</b>	<b>91.195.131</b>	<b>(79.018.098)</b>	<b>12.177.033</b>

#### i. Inversiones

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
COTAS Ltda.	155.486	160.091
COTEL Ltda.	145.200	149.501
COMTECO Ltda.	135.720	172.760
COTAP Ltda.	8.004	8.241
COSETT Ltda.	8.352	8.599
COTEOR Ltda.	11.484	11.824
COTES Ltda.	7.655	7.883
<b>Totales</b>	<b>471.901</b>	<b>518.899</b>

#### j. Proveedores

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Proveedores	172.035.956	159.982.967
Proveedores de leche cruda	75.252.562	75.451.082
<b>Totales</b>	<b>247.288.518</b>	<b>235.434.049</b>

#### k. Sueldos y cargas sociales

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Bonos y otros por pagar	14.936.736	14.079.131
Primas por pagar	14.936.737	14.046.423
Aporte laboral y patronal AFP's	808.572	611.102
Caja de salud	1.216.512	2.188.103
Provienda	258.492	261.635
Subsidio de lactancia	156.000	-
<b>Totales</b>	<b>32.313.049</b>	<b>31.186.394</b>

#### l. Impuestos y retenciones

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Débito fiscal (13%)	17.011.813	17.393.975
Impuesto a las transacciones (3%)	6.498.581	6.588.202
Impuesto al consumo específico	3.213.441	2.769.176
I.U.E. por pagar - gestión (25%)	96.972	99.844
Impuestos municipales	4.742.941	4.970.233
Retenciones impositivas	942.316	856.140
<b>Totales</b>	<b>32.506.064</b>	<b>32.677.570</b>

#### m. Obligaciones financieras

	2017		
	Corriente Bs	No corriente Bs	Total Bs
<b>Banco Unión S.A.</b>			
Préstamo N° 1542384 (1)	-	50.000.001	50.000.001
Préstamo N° 2022104 (2)	-	41.922.222	41.922.222
Préstamo N° 2402916 (3)	-	41.663.499	41.663.499
Préstamo N° 2487289 (4)	-	25.825.557	25.825.557

	2017		
	Corriente Bs	No corriente Bs	Total Bs
<b>Banco de Crédito de Bolivia S.A.</b>			
Préstamo N° D301-27554 (5)	-	59.914.815	59.914.815
Préstamo N° D301-27843 (6)	-	17.678.889	17.678.889
Préstamo N° D301-28457 (7)	-	12.083.333	12.083.333
Préstamo N° D301-31326 (8)	-	24.888.889	24.888.889
<b>Banco Mercantil Santa Cruz S.A.</b>			
Préstamo N° 6011826421 (9)	-	16.153.846	16.153.846
Préstamo N° 6011935109 (10)	-	13.333.333	13.333.333
Préstamo N° 6011965173 (11)	-	50.555.555	50.555.555
Préstamo N° 6012170911 (12)	-	19.750.000	19.750.000
Préstamo N° 6012406662 (13)	-	14.000.000	14.000.000
<b>Banco Ganadero S.A.</b>			
Préstamo N° 1004360 (14)	-	34.222.222	34.222.222
<b>Banco Económico S.A.</b>			
Préstamo N° 10023462 (15)	-	24.000.000	24.000.000
Préstamo N° 10027355 (16)	-	16.000.000	16.000.000
Préstamo N° 10032425 (17)	-	22.500.000	22.500.000
<b>Banco Nacional</b>			
Préstamo N° 1030693215 (18)	-	40.500.000	40.500.000
Préstamo N° 1030749216 (19)	-	36.818.182	36.818.182
<b>Banco Bisa S.A.</b>			
Préstamo N° 909892 (20)	-	46.944.444	46.944.444
Préstamo N° 1078381 (21)	-	65.882.353	65.882.353
<b>Banco Do Brasil S.A. – Suc. Bolivia</b>			
Préstamo N° 110141032 (22)	-	7.717.500	7.717.500
<b>Banco Fie</b>			
Préstamo N° 10002437754 (23)	-	26.666.667	26.666.667
Préstamo N° 10003114409 (24)	-	41.666.667	41.666.667
<b>Totales</b>	<b>-</b>	<b>750.687.974</b>	<b>750.687.974</b>

	2016 (Reexpresado)		
	Corriente Bs	No corriente Bs	Total Bs
<b>Banco Unión S.A.</b>			
Préstamo N° 1542384 (1)	-	62.921.163	62.921.163
Préstamo N° 2022104 (2)	-	47.087.910	47.087.910
Préstamo N° 2402916 (3)	-	45.758.672	45.758.672
Préstamo N° 2487289 (4)	-	28.252.746	28.252.746
<b>Banco de Crédito de Bolivia S.A.</b>			
Préstamo N° D301-27554 (5)	-	68.299.015	68.299.015
Préstamo N° D301-27843 (6)	-	20.152.791	20.152.791
Préstamo N° D301-28457 (7)	-	13.728.253	13.728.253
Préstamo N° D301-31326 (8)	-	28.829.333	28.829.333
<b>Banco Mercantil Santa Cruz S.A.</b>			
Préstamo N° 6011826421 (9)	-	19.404.359	19.404.359
Préstamo N° 6011935109 (10)	-	14.872.274	14.872.274
Préstamo N° 6011965173 (11)	-	56.057.035	56.057.035
Préstamo N° 6012170911 (12)	-	21.690.641	21.690.641
<b>Banco Fossil S.A.</b>			
Préstamo N° 4409661 (13)	-	27.548.030	27.548.030
<b>Banco Ganadero S.A.</b>			
Préstamo N° 1004360 (14)	-	41.642.369	41.642.369
<b>Banco Económico S.A.</b>			
Préstamo N° 10023462 (15)	-	35.693.460	35.693.460
Préstamo N° 10027355 (16)	-	17.503.523	17.503.523
Préstamo N° 10026387 (17)	-	28.880.814	28.880.814
Préstamo N° 10032425 (18)	-	30.888.571	30.888.571
<b>Banco Nacional</b>			
Préstamo N° 1030693215 (19)	-	50.966.142	50.966.142
Préstamo N° 1030033889 (20)	-	46.332.856	46.332.856
<b>Banco Bisa S.A.</b>			
Préstamo N° 909892 (21)	-	52.052.963	52.052.963
Préstamo N° 1078381 (22)	-	72.073.332	72.073.332
<b>Banco Do Brasil S.A. – Suc. Bolivia</b>			
Préstamo N° 110141032 (23)	-	15.892.170	15.892.170
<b>Banco Fie</b>			
Préstamo N° 7018-11895 (24)	-	30.888.571	30.888.571
<b>Totales</b>	-	<b>877.416.992</b>	<b>877.416.992</b>

#### Banco Unión S.A.

- (1) Operación de préstamo N° OP 1542384 con monto original de Bs100.000.000 a un plazo de 120 meses, con un período de gracia de 360 días y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 14 de junio de 2013.

- (2) Operación de préstamo N° OP 2022104 con monto de Bs68.600.000 a un plazo de 120 meses, con un período de gracia de 360 días y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 26 de Mayo de 2014.
- (3) Operación de préstamo N° OP 2402916 con monto de Bs18.000.000 a un plazo de 120 meses, con un período de gracia de 360 días y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 30 de Mayo de 2016.
- (4) Operación de préstamo N° OP 2487289 con monto de Bs27.400.000 a un plazo de 120 meses, con un período de gracia de 18 meses y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 27 de Diciembre de 2016

#### **Banco de Crédito de Bolivia S.A.**

- (5) Operación de préstamo N° OP D301-27554 con un monto original de Bs77.033.333 a un plazo 120 meses, con un período de gracia de 360 días y períodos de amortización trimestral. La fecha del desembolso fue el 26 de Noviembre de 2015.
- (6) Operación préstamo N° OP D301-27843 con un monto original Bs22.730.000 a un plazo de 120 meses, con un período de gracia de 360 días y períodos de amortización trimestral. La fecha del desembolso fue el 23 de Diciembre de 2015.
- (7) Operación de préstamo N° OP D301-28457 con un monto original de Bs15.000.000 a un plazo 120 meses, con un período de gracia de 360 días y períodos de amortización trimestral. La fecha del desembolso fue el 28 de Marzo de 2016.
- (8) Operación préstamo N° OP D301- 31326 con un monto original Bs28.000.000 a un plazo de 120 meses, con un período de gracia de 360 días y períodos de amortización trimestral. La fecha del desembolso fue el 27 de Diciembre de 2016.

#### **Banco de Mercantil Santa Cruz S.A.**

- (9) Operación préstamo N° OP 6011826421 con un monto original de Bs35.000.000 a un plazo de 90 meses, con un período de gracia de 360 días y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 10 de Junio de 2014.
- (10) Operación préstamo N° OP 6011935109 con un monto original de Bs20.000.000 a un plazo de 84 meses, con un período de gracia de 360 días y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 15 de Diciembre de 2014.
- (11) Operación préstamo N° OP 6011965173 con un monto original de Bs70.000.000 a un plazo de 120 meses, con un período de gracia de 360 días y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 18 de Febrero de 2015.
- (12) Operación préstamo N° OP 6012406662 con un monto original de Bs14.000.000 a un plazo de 72 meses, con un período de gracia de 360 días y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 01 de Abril de 2016.
- (13) Operación préstamo N° OP 4409661 con un monto original de Bs40.000.000 a un plazo de 48 meses, con un periodo de gracia de 540 días y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 26 de Diciembre de 2017.

#### **Banco Ganadero S.A.**

- (14) Operación préstamo N° OP 1004360 con un monto original de Bs56.000.000 a un plazo de 120 meses, con un periodo de gracia de 360 días y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 26 de Junio de 2014.

#### **Banco Económico S.A.**

- (15) Operación préstamo N° OP 10023462 con un monto original de Bs48.000.000 a un plazo de 120 meses, con un periodo de gracia de 360 días y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 15 de Julio de 2015.
- (16) Operación préstamo N° OP 10027355 con un monto original de Bs20.000.000 a un plazo de 61 meses, con un periodo de gracia de 360 días y períodos de amortización semestral y cuota ballon al vencimiento. La fecha del desembolso fue el 15 de Julio de 2015.
- (17) Operación préstamo N° OP 10032425 con un monto original de Bs30.000.000 a un plazo de 61 meses, con un periodo de gracia de 360 días y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 28 de Octubre de 2016.

#### **Banco Nacional**

- (18) Operación préstamo N° OP 1030693215 con un monto original de Bs63.000.000 a un plazo de 96 meses, con un periodo de gracia de 360 días y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 1 de Junio de 2015.
- (19) Operación préstamo N° OP 1030749216 con un monto original de Bs45.000.000 a un plazo de 78 meses, con un periodo de gracia de 360 días y períodos de amortización trimestral. La fecha del desembolso fue el 27 de Diciembre de 2016.

#### **Banco Bisa S.A**

- (20) Operación préstamo N° OP 909892 con un monto original de Bs65.000.000 a un plazo de 120 meses, con un periodo de gracia de 360 días y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 16 de Enero de 2015.
- (21) Operación préstamo N° OP 1078381 con un monto original de Bs70.000.000 a un plazo de 120 meses, con un periodo de gracia de 18 meses y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 27 de Diciembre de 2016.

#### **Banco Do Brasil S.A. - Sucursal Bolivia**

- (22) Operación préstamo N° OP 110141032 con un monto original de Bs34.300.000 a un plazo de 36 meses, con un periodo de gracia de 360 días y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 21 de Marzo de 2016.

#### **Banco Fie**

- (23) Operación préstamo N° OP 10002437754 con un monto original de Bs30.000.000 a un plazo de 120 meses, con un periodo de gracia de 360 días y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 28 de Octubre de 2016.
- (24) Operación préstamo N° OP 10003114409 con un monto original de Bs41.666.667 a un plazo de 120 meses, con un periodo de gracia de 540 días y períodos de amortización semestral. La fecha del desembolso fue el 30 de Mayo de 2017.

#### n. Otros pasivos

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Intereses por pagar	7.992.849	7.215.012
Depósitos en garantía	4.692.810	1.978.267
Recursos recibidos por subsidio	6.289.999	5.667.925
Otras cuentas por pagar diversas	42.636.561	40.519.489
Entradas de mercaderías EM/RF	9.780.386	11.911.535
Productos en custodia	190.516	196.159
Dietas por pagar	114.691	-
<b>Totales</b>	<b>71.697.812</b>	<b>67.488.387</b>

#### o. Bonos por pagar

	2017		
	Corriente Bs	No corriente Bs	Total Bs
Primera emisión oferta privada (3)	4.800.000	40.200.000	45.000.000
<b>Totales</b>	<b>4.800.000</b>	<b>40.200.000</b>	<b>45.000.000</b>

	2016 (Reexpresado)		
	Corriente Bs	No corriente Bs	Total Bs
Primera emisión oferta privada (3)	-	77.221.427	77.221.427
<b>Totales</b>	<b>-</b>	<b>77.221.427</b>	<b>77.221.427</b>

En fecha 25 de Agosto de 2014 PIL Andina S.A. realizó la emisión de los bonos denominados "Bonos de oferta privada PIL Andina II" cuya oferta es dirigida única y exclusivamente a Capital + SAFI S.A. para su Fondo de Inversión cerrado SEMBRAR ALIMENTARIO FIC, siendo las características principales de la primera emisión:

Monto de la emisión:	: Bs 75.000.000
Numero de Valores Emitidos	: 5
Monto de cada Bono:	: Bs 15.000.000
Moneda:	: Bolivianos
Plazo:	: 4.320 días calendario (doce años)
Tipo de interés:	: Fijo y variable
Pago de intereses:	: El pago de intereses se realizará cada 180 días desde la fecha de emisión del bono.
Fecha de emisión:	: 25 de agosto de 2014
Fecha de vencimiento:	: 23 de junio de 2026

Los fondos se utilizan para el repago de los "Bonos de oferta privada Pil Andina I"

- Nota de los Compromisos Financieros Bonos Pil Andina según aprobación comunicada mediante CITE: GFC/SAFI-294/2016 de fecha 28 de diciembre de 2016.

I. Relación de Endeudamiento (RDP):

- Dic2016-Sep2017: Dos coma Cincuenta (2,50) veces
- Dic2017-Sep2018: Dos coma Veinticinco (2,25) veces
- Dic2018-Sep2019: Dos (2,00) veces
- Dic2019-Sep2020: Uno coma Noventa (1,90) veces
- Dic2020 en adelante: Uno coma Ochenta y Cinco (1,85) veces

II. La Relación de Cobertura del Servicio de la Deuda ("RCS") no podrá ser menor a uno coma dos (1,2) veces.

III. La Razón Corriente ("RC") no podrá ser menor a un (1) veces.

**p. Capital social pagado**

Al 31 de diciembre de 2017 y 2016, el capital pagado de la Sociedad es de Bs613.739.700 dividido en 6.137.397 acciones con un valor nominal de Bs100 por acción.

El capital accionario está distribuido de la siguiente manera:

	Capital pagado	Nº de acciones	Valor Nominal	%
	Bs		Bs	
EMOEM S.A.	560.146.600	5.601.466	100	91,268%
PROLEC S.A.	35.192.000	351.920	100	5,734%
LEDAL S.A.	18.269.600	182.696	100	2,977%
Trabajadores PIL	116.500	1.165	100	0,019%
JORBSA	7.500	75	100	0,001%
RACIEMSA	7.500	75	100	0,001%
Totales	<u>613.739.700</u>	<u>6.137.397</u>		<u>100,000%</u>

El valor patrimonial proporcional de cada acción al 31 de diciembre de 2017 y 2016 es de Bs119,52 y Bs120,19 (reexpresado), respectivamente.

**q. Reservas**

**Reserva legal**

De acuerdo con lo dispuesto por el Código de Comercio, la Sociedad debe constituir una reserva legal, destinando a tal fin un mínimo del 5% de las utilidades líquidas obtenidas de cada ejercicio económico hasta alcanzar el 50% del capital social pagado. Esta reserva no puede ser distribuida y sólo puede ser capitalizada para absorber pérdidas.

Al 31 de diciembre de 2017 y 2016, la reserva legal constituida aún no ha alcanzado el 50% del capital social pagado.

**Ajuste de capital y ajuste de reservas patrimoniales**

A partir del 1º de octubre de 2007, estas reservas son utilizadas para contabilizar los ajustes por la actualización en moneda constante de las cuentas del patrimonio de la Sociedad, excepto "Resultados acumulados". Estas reservas solamente pueden ser capitalizadas o utilizadas para absorber pérdidas acumuladas.

#### r. Venta de productos

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Venta de mercaderías	2.254.377.804	2.267.448.101
Ventas por exportación	143.722.432	238.863.407
Ventas varias	20.132.661	16.125.660
Descuentos, rebajas y bonificaciones en ventas	(112.218.782)	(117.818.153)
<b>Totales</b>	<b>2.306.014.115</b>	<b>2.404.619.015</b>

#### s. Costo de productos vendidos

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Costo de venta mercaderías	(135.525.526)	(89.654.265)
Costo de venta producto terminado	(1.554.770.908)	(1.687.561.737)
Costo de venta producto terminado exportación	(140.609.126)	(344.059.959)
Variación de costos terminados	70.701.264	90.536.574
<b>Totales</b>	<b>(1.760.204.296)</b>	<b>(2.030.739.387)</b>

#### t. Gastos de administración

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Sueldos y cargas sociales	(26.656.546)	(29.738.773)
Amortización de cargos diferidos e intangibles	(4.221.852)	(4.268.989)
Previsión por desvalorización de inventarios	(26.934.908)	(32.071.180)
Asesorías	(5.378.807)	(6.424.646)
Otros impuestos municipales	(9.961.173)	(8.686.414)
Telecomunicaciones	(4.609.781)	(5.976.987)
Depreciación	(3.274.684)	(3.761.319)
Servicios de vigilancia y limpieza	(2.343.908)	(3.065.228)
Personal terciarizado	(3.769.802)	(2.636.272)
Indemnizaciones	(2.082.178)	(3.678.579)
Gastos notariales y judiciales	(9.900.773)	(4.752.649)
Aguinaldo	(1.553.965)	(1.638.916)
Gastos de viajes	(775.528)	(712.200)
Energía eléctrica	(755.662)	(771.484)
Absorción de costos	(322.153)	153.263
Seguros	(578.367)	(653.431)
Alquileres	(294.225)	(358.759)
Auditorías	(1.051.869)	(722.541)
Publicidad y auspicios	(310.265)	(310.942)
Otros	(4.459.275)	(4.806.909)
<b>Totales</b>	<b>(109.235.721)</b>	<b>(114.882.955)</b>

#### u. Gastos de venta

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Fletes	(110.767.429)	(109.331.321)
Sueldos y cargas sociales	(64.098.254)	(65.844.216)
Publicidad y auspicios	(25.930.026)	(21.897.430)
Personal terciarizado	(40.400.828)	(36.413.032)
Depreciación	(34.106.662)	(35.584.480)
Absorción de costos	(1.693.083)	(2.046.120)
Mermas, roturas y vencidos	(5.740.649)	(11.404.431)
Indemnizaciones	(5.606.675)	(4.731.912)
Aguinaldo	(4.053.729)	(3.717.034)
Servicios de vigilancia y limpieza	(6.170.601)	(5.866.987)
Seguros	(1.257.735)	(1.251.967)
Alquileres	(1.790.524)	(2.499.208)
Gastos de viajes	(942.922)	(676.458)
Amortización	(696.778)	(702.745)
Energía eléctrica	(3.155.942)	(2.659.950)
Asesorías	(432.118)	(300.714)
Otros	(26.359.594)	(30.615.444)
<b>Totales</b>	<b>(333.203.549)</b>	<b>(335.543.449)</b>

#### v. Gastos tributarios

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Impuesto a las transacciones ventas	(74.899.776)	(74.682.531)
Impuesto a las transacciones financieras	(293.963)	(163.505)
Impuestos y patentes	(5.523)	(6.424)
Otros impuestos municipales	(8.633)	(840)
<b>Total</b>	<b>(75.207.895)</b>	<b>(74.853.300)</b>

#### w. Ingresos financieros

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Primas por colocación de bonos	-	3.310.871
Intereses sobre depósitos	33.651	31.124
<b>Totales</b>	<b>33.651</b>	<b>3.341.995</b>

#### x. Gastos financieros

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Intereses por préstamos	(35.671.010)	(35.828.583)
Intereses por sobregiros	(39.895)	(843.632)
Intereses sobre bonos emitidos	(2.793.034)	(12.491.321)
Otras cargas financieras	(2.229.617)	(1.496.319)
<b>Totales</b>	<b>(40.733.556)</b>	<b>(50.659.855)</b>

#### y. Otros ingresos y egresos

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
<b>Otros ingresos</b>		
Ingresos por compensación tributaria	-	19.700.172
Ingresos diversos no operativos	4.466.992	6.313.462
Recuperación de ejercicios anteriores	3.915.315	4.106.873
Ganancia por diferencia de cambio	53.139	383.924
<b>Totales</b>	<b>8.435.446</b>	<b>30.504.431</b>

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
<b>Otros egresos</b>		
Costo neto de enajenación de inversiones	(2.548.249)	(187.335)
Resultados de ejercicios anteriores	(5.046.572)	(6.200.309)
Multas y recargos	(3.874)	(2.856.333)
Participación de los trabajadores	(14.906.628)	(14.119.999)
Perdida por diferencia de cambio	(474.055)	-
Egresos no operativos	(23.816)	(4.415.549)
<b>Totales</b>	<b>(23.003.194)</b>	<b>(27.779.525)</b>

#### NOTA 5 - OPERACIONES CON EMPRESAS RELACIONADAS

La composición de las operaciones al 31 de diciembre de 2017 y 2016 es la siguiente:

	2017		2016 (Reexpresado)	
	Compra Bs	Venta Bs	Compra Bs	Ventas Bs
<b>GLORIA S.A.</b>				
Productos terminados	62.682.116	44.006.961	27.245.459	129.288.899
Servicios	4.553.613	-	4.368.465	-
<b>EMOEM S.A.</b>				
Servicios	497.143	-	469.212	-
<b>TRUPAL S.A.</b>				
Bienes	60.528.147	-	40.980.712	-

	2016		2015 (Reexpresado)	
	Compra Bs	Venta Bs	Compra Bs	Ventas Bs
<b>LECHERIA ANDINA S.A.</b>				
Productos terminados	-	-	-	-
<b>ALGARRA S.A.</b>				
Productos terminados	-	-	-	-
<b>RACIEM S.A.</b>				
Servicios	291.902	-	3.049.228	-
<b>FATRA S.A.</b>				
Servicios	24.657.689	2.764	11.446.624	-
Productos terminados	-	-	-	14.767
<b>YURA S.A.</b>				
Servicios	66.990	16.704	-	51.596
<b>FLEXICRUZ</b>				
Bienes	2.654.382	-	19.331.589	-
<b>GLORIA COLOMBIA S.A.</b>				
Servicios	2.826	-	108.039	2.269.645
Productos terminados	-	5.301.850	-	1.748.961
<b>Totales</b>	<b>155.934.808</b>	<b>49.328.278</b>	<b>106.999.328</b>	<b>133.373.868</b>

#### NOTA 6 - POSICIÓN EN MONEDA EXTRANJERA

	Monto de la moneda extranjera US\$	Cambio vigente	Monto en moneda local Bs
<b>Activos:</b>			
Disponibilidades	323.564	6,96	2.252.005
Afiliadas	502.255	6,96	3.495.695
Anticipo a proveedores	2.896.581	6,96	20.160.206
Posición activa	3.722.400		25.907.907
<b>Pasivos:</b>			
Afiliadas	8.562.633	6,96	59.595.928
Proveedores	6.955.085	6,96	48.407.391
Posición pasiva	15.517.718		108.003.319
Posición neta – pasiva al 31.12.2017	(11.795.318)		(82.095.412)

#### NOTA 7 - ASPECTOS RELEVANTES

- a) En fecha 19 de enero de 2011, la Sociedad recibió la nota AEMP/DES/DTFVOC/042/2011 emitida por la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas a través de la cual se comunica el inicio de una fiscalización de la información legal, financiera y contable correspondiente a las gestiones 2006, 2007, 2008, 2009 y 2010.

Como resultado de dicha fiscalización la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas emitió la Resolución Administrativa AEMP/023/2011 en fecha 6 de mayo de 2011 sancionando a la Sociedad con una multa de Bs328.312, misma que fue cancelada por PIL Andina S.A. y contra la cual se interpuso un recurso jerárquico, como resultado se revocó parcialmente la Resolución AEMP/023/2011. Actualmente la Sociedad está realizando las gestiones para que la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas realice la devolución del importe cancelado.

- b) La Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas – AEMP en fecha 11 de enero de 2013 ha emitido la Resolución Administrativa RA/AEMP/DTDCDN N° 003/2013 en la cual se pronuncia sobre un Proceso Administrativo por conducta anticompetitiva relativa, descrita en el artículo N° 11, numeral 10 del Decreto Supremo N° 29519 de 16 de abril de 2008, la resolución determinó que PIL ANDINA S.A. ha discriminado a los compradores o clientes situados en igualdad de condición a fin de establecer ventajas exclusivas para aquellos que destinan el producto al mercado externo y las empresas que poseen mayor capacidad económica y establece precio diferenciado entre compradores grandes y pequeños en el período 2009 – 2011.

La Resolución Administrativa resolvió en consecuencia sancionar a PIL ANDINA S.A. con una multa de 9.149.110,58 UFV's (nueve millones ciento cuarenta y nueve mil ciento diez 58/100 Unidades de Fomento de la Vivienda) que fue pagada en fecha 4 de febrero de 2013 por el valor equivalente a esa fecha de Bs16.545.801,57, mediante depósito en el Banco de Crédito – BCP. Ante el pronunciamiento de esta resolución la Sociedad ha interpuesto en contra de ella un recurso de revocatoria en el entendido de que no existe una valoración adecuada del consumidor final y el intermedio, además se presentaron todos los argumentos que desvirtúan la presunta práctica anticompetitiva.

En fecha 13 de marzo de 2013 mediante Resolución Administrativa RA/AEMP/DTDCDN N° 020/2013 la AEMP hizo conocer su decisión de confirmar la Resolución Administrativa RA/AEMP/DTDCDN N° 03/2013. Ante esta situación PIL Andina S.A. interpuso un recurso jerárquico en contra de esta resolución. El recurso jerárquico conjuntamente con todos los antecedentes han sido remitidos a la Ministra de Desarrollo Productivo y Economía Plural, la cual emitió una resolución rechazando el recurso jerárquico.

Una vez agotada la vía administrativa de impugnación (recursos de revocatoria y jerárquico) se inició la impugnación por la vía judicial en contra de las Resoluciones Administrativas RA/AEMP/DTDCDN N° 003/2013 y RA/AEMP/DTDCDN N° 020/2013 de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas y se inició un recurso contencioso administrativo ante el Tribunal Supremo de Justicia con sede en la ciudad de Sucre.

Mediante sentencia 281/2018 de fecha 18 de abril de 2017 y notificada a la Sociedad en fecha 5 de enero de 2018, la Sala Plena del Tribunal Supremo de Justicia del Estado Plurinacional de Bolivia, declaró probada la demanda contenciosa administrativa en contra de las Resoluciones Administrativas RA/AEMP/DTDCDN N° 003/2013 y RA/AEMP/DTDCDN N° 020/2013 de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas (AEMP), dejando sin efecto estas resoluciones y la multa de 9.149.110,58 UFV's (nueve millones ciento cuarenta y nueve mil ciento diez 58/100 Unidades de Fomento de la Vivienda). En cumplimiento a esta sentencia, la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas (AEMP) en fecha 9 de febrero de 2018, depositó el reembolso de la multa en la cuenta del Banco Unión que mantiene la Sociedad.

- c) En fecha, 23 de abril de 2015, la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas (AEMP) dispone mediante Auto Administrativo el inicio de Diligencias Preliminares por presuntas supuestas

prácticas anticompetitivas relativas, bajo el argumento que PIL ANDINA S.A. no habría pagado el mismo precio de compra por la leche cruda fluida adquirida de los Productores de Leche Menonitas, en igualdad de condiciones. Cabe resaltar que la actuación de la AEMP fue de oficio e iniciada sin que exista la correspondiente denuncia y en un lapso de solo 24 horas entre el inicio de la investigación y la conclusión.

El Proceso Administrativo Sancionador contra PIL ANDINA lo inicia la AEMP mediante Resolución Administrativa RA/AEMP/DTDCDN/Nº 0120/2015 de fecha 15 de julio de 2015.

En fecha 29 de octubre de 2015 la AEMP emite la RA/AEMP/DTDCN/Nº 0149/2015 sancionando a la empresa PIL ANDINA S.A. por la comisión de Conducta Anticompetitiva Relativa con una exorbitante multa de UFV's 23.622.107,33 (veintitrés millones seiscientos veintidós mil ciento siete 33/100 unidades de fomento a la vivienda) equivalentes a Bs49.241.228.- (Cuarenta y Nueve Millones Doscientos Cuarenta Un Mil Doscientos Veintiocho 00/100 Bolivianos) (Cada UFV equivalía a Bs2,08454 a momento de la notificación).

En fecha 20 de enero de 2016, PIL ANDINA S.A., presentó el RECURSO JERARQUICO contra la RA/ AEMP /DTDCDN/N149/2015 de fecha 29 de octubre de 2015 emitida por la AEMP, el cual fue admitido en el efecto devolutivo por el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural en fecha 1 de Febrero de 2016 de conformidad a los Arts. 23 y 55 parágrafo II del Reglamento de la Ley de Procedimiento Administrativo para el SIREFI aprobado mediante Decreto Supremo Nº 27175 de fecha 15 de Septiembre de 2003.

Por Resolución Jerárquica MDPyEP No. 009.2016 de 15 de abril de 2016, el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, procedió a anular obrados hasta la Resolución RA/AEMP/DTCDN/No. 0120/2015 de julio de 2015 y los actuados que le sirvieron de base inclusive.

Tomado conocimiento de la Resolución Jerárquica pronunciada por el MDPyEP, la AEMP emitió la Resolución RA/AEMP/DTDCDN/No.084/2016 de fecha 24 de octubre de 2016, por la que inicia de oficio el Procedimiento Administrativo Sancionador en contra de PIL ANDINA S.A. por presunta discriminación de precios en la compra de leche cruda de vaca.

Cumplidos los plazos administrativos, la AEMP emitió la Resolución Administrativa RA/AEMP/DTDCDN/Nº021/2017 de 21 de marzo de 2017, por la que declaró probada la presunta conducta anticompetitiva por parte de PIL ANDINA S.A., sancionando a la misma con una multa de UFV's 15.737.379,88 (equivalente a Bs34.473.675.- de esa fecha), así como la inhabilitación para ejercer el comercio a los ejecutivos y ex ejecutivos de PIL ANDINA S.A.

Mediante memorial de fecha 23 de mayo de 2017, PIL ANDINA S.A. presentó RECURSO DE REVOCATORIA contra la Resolución R.A. AEMP No.021/2017, que fue resuelto mediante

Resolución RA/AEMP/Nº 069/2017 de 28 de junio de 2017, en la que la AEMP CONFIRMÓ TOTALMENTE la R.A. No.021/2017 impugnada.

Mediante memorial de 14 de julio de 2017, PIL ANDINA S.A. presentó Recurso Jerárquico ante la AEMP, solicitando que una vez concedido el mismo ante el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, dicha Institución Revoque en su totalidad la Resolución Administrativa RA/AEMP/DTDCN/Nº069/2017 de 28 de junio de 2017 y la Resolución Administrativa la Resolución RA/AEMP/DTDCDN/Nº021/2017 que la originó.

Posterior a la exposición de alegatos orales por parte de los representantes de PIL ANDINA S.A. de conformidad a lo establecido en el artículo 58 del Reglamento de la Ley del Procedimiento Administrativo para el ex SIREFI aprobado por D.S. N° 27175, el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural emitió RESOLUCIÓN JERARQUICA MDPyEP N° 033/2017 de fecha 30 de noviembre de 2017, por la que resolvió ANULAR el procedimiento administrativo seguido en contra de la Empresa PIL ANDINA S.A., hasta el vicio más antiguo, siendo esta la RA/AEMP/N°069/2017 de fecha 28 de junio de 2017, así como los actuados que justificaron su emisión inclusive.

d) En Fecha 04 de agosto de 2017 la Administración Tributaria notifico por cedula a la empresa con la Orden de Fiscalización Parcial N° 17990100273, según FORM. 7504 de fecha 28/07/2017, que implica la verificación de todos los hechos y/o elementos correspondientes al Impuesto Sobre las Utilidades de las Empresas (IUE), sus incidencias y Precios de Transferencia en operaciones entre partes vinculadas de la gestión 2015, verificación que se encuentra en proceso a la fecha.

#### **NOTA 8 - PRECIOS DE TRANSFERENCIA EN OPERACIONES ENTRE PARTES VINCULADAS**

El artículo 2° de la Ley N° 549 de 21 de julio de 2014, modifica el artículo 45 de la Ley N° 843 de 20 de mayo de 1986 mismo que dispone que:

“En las operaciones comerciales y/o financieras realizadas entre partes vinculadas, el valor de transacción deberá ser aquel que se hubiera acordado entre partes independientes en operaciones comparables de mercado.

Las empresas vinculadas a otras nacionales o del exterior deben elaborar sus registros contables en forma separada de las otras, a fin de que los estados financieros de su gestión permitan determinar el resultado impositivo de fuente boliviana.

Son partes vinculadas, cuando una persona natural o jurídica participe en la dirección, control, administración o posea capital en otra empresa, o cuando un tercero directa o indirectamente participe en la dirección, control, administración o posea capital en dos o más empresas...”

Por otra parte, se promulga el Decreto Supremo N° 2227 de 31 de diciembre de 2014, mismo que reglamenta la Ley N° 549, encontrándose vigente un régimen de precios de transferencia para las operaciones vinculadas entre partes relacionadas.

Finalmente, al 31 de diciembre de 2017, la sociedad se encuentra en proceso de elaboración el estudio de precios de transferencia, que permita determinar la razonabilidad de las operaciones realizadas con empresas relacionadas, en cuanto a la comparabilidad precios de mercado se refiere, teniendo como plazo máximo para la presentación del citado estudio hasta el 30 de abril de 2018, es decir 120 días posteriores a la fecha del cierre del ejercicio.

#### **NOTA 9 – IMPUESTO SOBRE LAS UTILIDADES DE LAS EMPRESAS**

La Sociedad, en lo que respecta al Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas (IUE), está sujeto al régimen tributario establecido en el texto ordenado de la Ley N° 843 modificado con la Ley N°1606 y sus Decretos Reglamentarios vigentes. La alícuota del impuesto es del veinticinco por ciento (25%) y es considerado como pago a cuenta del Impuesto a las Transacciones (IT) a partir del período siguiente al pago del IUE.

En relación con los quebrantos tributarios, la Ley N° 169, del 09 de septiembre de 2011, establece que las pérdidas acumuladas hasta la gestión 2010 no serán deducibles en la determinación de la utilidad

neta de las siguientes gestiones. Asimismo, estipula que las pérdidas tributarias generadas a partir de la gestión 2011 serán compensables solamente durante las tres siguientes gestiones sin actualización alguna.

Al 31 de diciembre de 2017 y 2016, la Sociedad presenta pérdidas tributarias.

#### NOTA 10 – RESTRICCIONES PARA LA DISTRIBUCIÓN DE DIVIDENDOS

De acuerdo con las disposiciones del Código de Comercio y las cláusulas de los compromisos positivos de Programa de Emisión de Bonos de Oferta Privada PIL Andina II, el pago de dividendos estará sujeto:

- a) A que la Sociedad tenga constituida una reserva como mínimo del 5% de las utilidades efectivas y líquidas de cada ejercicio, dicha reserva debe constituirse hasta alcanzar el 50% del capital pagado.
- b) Al cumplimiento de los compromisos financieros, positivos detallados en el Programa de Emisión de Bonos de Oferta Privada PIL Andina S.A. - II. *“El emisor no realizará distribuciones de dividendos o cualquier forma de pago de réditos o ingresos a favor de sus accionistas si: i) las suscripciones de acciones no estuvieran canceladas, y si es que ii) la Sociedad estuviera frente a un hecho potencial de incumplimiento o cuando exista un hecho de incumplimiento.”*

#### NOTA 11 -CONTINGENCIAS

Al 31 de diciembre de 2017 y 2016 la Sociedad no tiene contingencias probables significativas de ninguna naturaleza. Por otra parte, en la Nota 7 se detalla el estado de los procesos con la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas – AEMP.

#### NOTA 12 - HECHOS POSTERIORES

Mediante sentencia 281/2018 de fecha 18 de abril de 2017 y notificada a la Sociedad en fecha 5 de enero de 2018, la Sala Plena del Tribunal Supremo de Justicia del Estado Plurinacional de Bolivia, declaró probada la demanda contenciosa administrativa en contra de las Resoluciones Administrativas RA/AEMP/DTDCDN N° 003/2013 y RA/AEMP/DTDCDN N° 020/2013 de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas (AEMP), dejando sin efecto estas resoluciones y la multa de 9.149.110,58 UFV's (nueve millones ciento cuarenta y nueve mil ciento diez 58/100 Unidades de Fomento de la Vivienda). En cumplimiento a esta sentencia, la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas (AEMP) en fecha 9 de febrero de 2018, depositó el reembolso de la multa en la cuenta del Banco Unión que mantiene la Sociedad.



Lic. Karen Salazar P.  
Contador  
CDA-01-M16 - CAUB-6691



Lic. Daniel Aguilar C.  
Gerente General



**COCHABAMBA:** Av. Blanco Galindo, Km. 10 ½  
Telf. Piloto: 591(4) 426 0164 - Fax: 591(4) 426 0168  
**SANTA CRUZ:** Carretera al Norte Km. 27 ½ Warnes  
Telf. Piloto: 591(3) 923 2155 - Fax: 591(3) 923 2074  
**LA PAZ:** Av. Juan Pablo II, Km. 15, Río Seco  
Telf. Piloto: 591(2) 286 0011 - Fax: 591(2) 286 0012  
 Pil Andina • [www.pilandina.com.bo](http://www.pilandina.com.bo)