

# Memoria Anual



*Elige ser saludable*





# Índice

Mensaje del presidente	<b>4</b>
Directorio y principales ejecutivos	<b>10</b>
Antecedentes	<b>14</b>
Nuestras operaciones	<b>18</b>
Gestión Industrial	<b>28</b>
Gestión Financiera	<b>36</b>
Gestión Comercial	<b>40</b>
Gestión Agropecuaria. Apoyo al Sector Lechero	<b>50</b>
Informe de los Síndicos	<b>56</b>
Informe del Auditor Independiente	<b>60</b>
Estados Financieros	<b>64</b>
Balance General	<b>66</b>
Estado de Ganancias y Pérdidas	<b>67</b>
Estado de Evolución del Patrimonio Neto	<b>68</b>
Estado de Flujo de Efectivo	<b>69</b>
Notas a los Estados Financieros	<b>70</b>





# Mensaje del Presidente

# Mensaje del Presidente

---



El 2021 fue un año de desafíos marcados, todavía, por la permanencia del COVID-19 en el país y el mundo.

Con relación al año precedente, en el 2021, hubo un periodo favorable, pese a que no fue un año óptimo, de recuperación económica mundial con un crecimiento global del 5,5%.

El último informe "Perspectivas de la Economía Mundial de las Naciones Unidas" apunta a cuatro factores críticos como los principales causantes que frenaron el crecimiento económico: las nuevas oleadas de infecciones por COVID-19; los persistentes retos del mercado laboral; los prolongados desafíos relacionados con las cadenas de suministros y; las crecientes presiones inflacionistas.

Pese a la mejoría de los registros económicos durante la gestión 2021, impulsados por un elevado gasto de los consumidores y un cierto repunte de la inversión, junto a un comercio de bienes que superó los niveles anteriores a la pandemia, el crecimiento se desaceleró a finales de 2021, especialmente en China, Estados Unidos y la Unión Europea.

Esta ralentización se debió, en parte, a la etapa final de los paquetes de estímulo económico y fiscal, y a las importantes interrupciones en las cadenas de suministros a nivel global. En este sentido, la economía mundial tuvo señales de recuperación el 2021 desde que el número de contagios bajó, pero perdió algo de fuerza en el segundo semestre debido, justamente, a nuevos brotes pandémicos, a los cuellos de botella en las cadenas de suministro, a la escasez de mano de

obra y a la lentitud en el despliegue de las vacunas contra el SARS-CoV-2, especialmente en los países en desarrollo y de bajos ingresos.

La escasez de materias primas e insumos, junto con la subida de los precios de la energía, elevaron la inflación en la eurozona y en Estados Unidos. El Índice de Precios al Consumidor (IPC) en Estados Unidos se disparó en un 7 % en 2021, la subida más alta desde junio de 1982. Los precios de la energía subieron un 29,3% y de alimentos un 6,3%.

Al final, el crecimiento económico en 2021 quedó en torno a un 5.6 % en Estados Unidos y 5.1 % en la Eurozona, muy por encima de lo esperado a principios de año. Para 2022 se espera que la recuperación se mantenga, pero quedan dos importantes dudas: primero, la severidad de la nueva ola de la pandemia y su impacto económico y; segundo, el ritmo al que se modere la inflación.

Entretanto, en 2021, América Latina y el Caribe mostraron una tasa de crecimiento económico superior al esperado, promediando un 6.8 %, gracias a la baja base de comparación que constituyó el año 2020, la mayor movilidad y el favorable contexto externo. 11 países de la región lograron recuperar los niveles del PIB previos a la crisis.

Entre los países latinoamericanos que más crecieron en 2021 están: Perú (13,5 %), Panamá (12,4 %), Chile (11,8 %), República Dominicana (10,4 %), El Salvador (10 %) y Colombia (9,5 %). En el medio se encuentran Nicaragua (7,4 %), México (5,8 %), Costa Rica (5,5 %), Guatemala (5,4 %), Bolivia (5,2 %), Brasil (4,7 %) y Paraguay (4,6 %). Mientras que los de peor desempeño en 2021 fueron: Uruguay (3,9 %), Ecuador (3,1 %), Cuba (0,5 %), Haití (-1,3 %) y Venezuela (-3 %).

En materia de empleo, hubo una recuperación moderada directamente relacionada con la actividad económica: un 30% de los empleos perdidos en 2020 aún no se recuperaron en 2021.

Sin embargo, se acentuó la desigualdad entre hombres y mujeres. La tasa de desocupación en mujeres fue de 11,8% aún muy superior al 9,5% existente antes de la pandemia en 2019, mientras que para los varones la desocupación fue de 8,1%, todavía muy por encima del 6,8% anotado en 2019.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), reportó una inflación promedio del 7,2 % para la región en 2021, sin contar los países

con inflación crónica, como Argentina, Haití, Surinam y Venezuela. Brasil registró una inflación en 2021 superior al 10%, mientras que en México y Chile se ubicó por encima del 7%, lo que ha provocado que los bancos centrales suban sus tasas de interés para contrarrestar las presiones inflacionarias.

En lo que respecta a países grandes, el segundo semestre de 2021 fue "más débil de lo esperado", especialmente debido "a los problemas en las cadenas de suministro globales" por la nueva variante ómicron del coronavirus.

Entre esas causas, además de la irrupción de nuevas variantes del virus, se mencionan el aumento de los precios de los combustibles y los alimentos, y las alteraciones persistentes en la cadena de suministros globales durante la pandemia, que han presionado al alza de los precios.

En la gestión 2021 la economía boliviana registró cifras positivas de crecimiento (5,2 %) monto, sin embargo, insuficiente para revertir la caída del 2020, baja tasa de inflación, régimen de tipo de cambio fijo respaldado con un nivel de reservas internacionales necesarias para cubrir importaciones, servicio de la deuda externa y otros pagos al exterior y balanza comercial favorable.

De todas maneras, a pesar de los desequilibrios externos e internos de la economía y la pandemia del COVID-19, aún se mantiene una relativa estabilidad macroeconómica, pero con una particular característica de liquidez para cubrir el elevado costo que significa mantener funcionando el sector público.

Aunque el Ministerio de Economía y el Banco Central proyectaban una tasa de inflación del 2,6%, en 2021, la inflación cerró con un índice del 0,90%, menor al 1%.

Escenarios como éste son un reto para seguir reforzando nuestras oportunidades para ser más eficientes en nuestras operaciones, identificar y enfrentar las posibilidades de reducir tiempos y costos, para fortalecer nuestra participación en el mercado boliviano.

Sostenemos que con innovación, competitividad y, sobre todo, calidad, respaldaremos de la mejor manera el desarrollo de la economía del país.

El 2021 la industria centró sus esfuerzos en optimizar los niveles de sus servicios, mejorar la experiencia

de sus clientes y consumidores, con inversiones en tecnología, automatización de líneas productivas y capacitación permanente de su talento humano.

Todo el trabajo realizado en la mejora de los procesos, ampliación de capacidades en producción, en logística y en el fortalecimiento de los canales de venta, se tradujo en una importante inversión desde que Gloria ingresó a Bolivia hace 25 años y apostó por el desarrollo del sector lácteo, mediante sus operaciones y su desempeño industrial.

Bolivia es un mercado importante. Nos sentimos comprometidos con su desarrollo saludable y vemos que cada año tenemos una relación más cercana con el consumidor. Como parte de un conglomerado empresarial tenemos objetivos claros, visualizando mayores crecimientos, y aportando al desarrollo de la cadena productiva y de las regiones donde venimos desarrollando nuestras operaciones.

Seguiremos trabajando con nuestro portafolio de productos apostando a la innovación y la mejora continua.

PIL Andina, en alimentos, se consolidó como la segunda empresa más grande del Grupo Gloria y, en esta medida, tiene el objetivo de fortalecerse pues vemos al mercado boliviano como una oportunidad para afianzar nuestro propósito: “crecer juntos, innovando en alimentación saludable y confiable”.

En 2021, gracias a un trabajo mancomunado, mantuvimos nuestra posición de liderazgo en el mercado lácteo y de alimentos, generando cada vez mayor valor agregado para nuestros clientes, consumidores, proveedores y accionistas.

Las familias continúan reconociendo la calidad PIL, premiándonos con su fidelidad por ser la marca más requerida en los hogares bolivianos. Esto nos motiva a ratificar nuestra confianza en el país y en la capacidad de nuestra compañía para encarar cada desafío con determinación, fortaleza y éxito.

El 2021, para las empresas y la población en general, fue un año desafiante y complicado. Si bien no hubo períodos de cuarentenas cerradas, el país todavía estuvo inmerso en un estado de emergencia sanitaria a raíz de dos “olas” de COVID-19 presentadas durante la gestión. Además, fue un año con bastantes retos para la industria, destinadas a combatir el embate del contrabando, con acciones y estrategias; sin embargo, este flagelo sigue siendo una amenaza

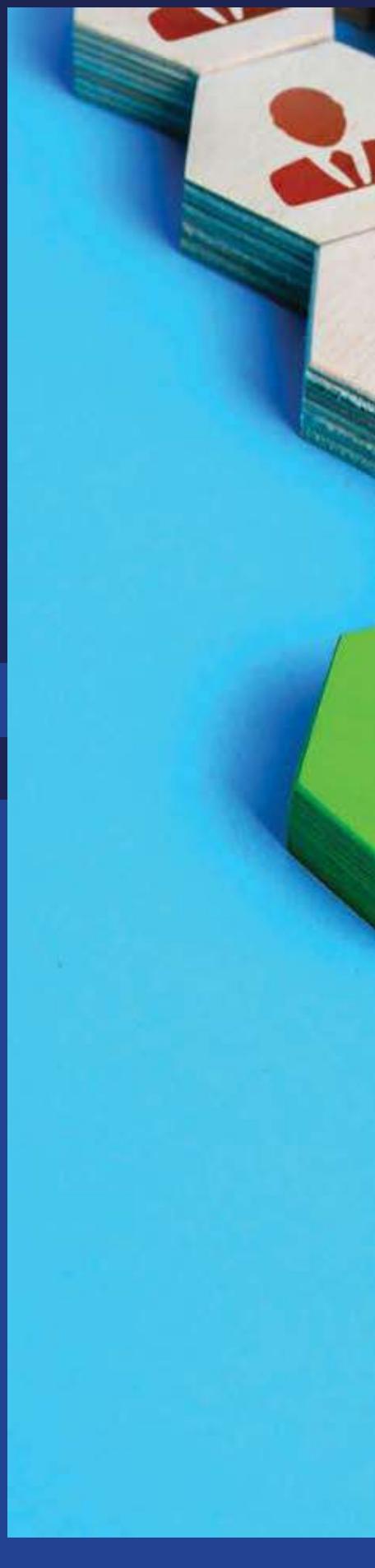
para las empresas formalmente establecidas.

A pesar de esta situación, vemos el futuro con templanza y optimismo. Por ello, PIL Andina S.A. reitera su firme compromiso de seguir produciendo y comercializando alimentos de alta calidad, de elevado contenido nutricional, a precios accesibles.



Vito Modesto Rodríguez Rodríguez  
**PRESIDENTE DEL DIRECTORIO**







# Directorio Epi Andina

## DIRECTORES TITULARES



Vito Modesto Rodríguez Rodríguez

**Presidente del Directorio**



Fernando Jorge Devoto Achá



Diego Rosado Gomez de La Torre



Rolando Francisco Málaga Luna



César Falla Olivo



Renato Zolfi Federici



Mario Nicolás Céspedes Escobar



Eliodoro Choque Angulo

## SÍNDICOS TITULARES



José Miguel Romero

**Síndico por Mayoría**



Marshall Chizuco Magnani

**Síndico por Mayoría**

## DIRECTORES SUPLENTES

-  Ivan Petrozzi Helasvuo
-  Arturo Humberto Pallete Fossa
-  Patricia Alcocer Takahashi
-  Renzo Li Sing
-  Rodolfo Antonio Lazo Cuba
-  Alfredo Montoya Manrique
-  Daniel Julian Araníbar Cespedes
-  Marcelino Palma Mamani

## SÍNDICOS SUPLENTES

-  Alejandro Vladimir Antezana Salvatierra **Síndico por Mayoría**
-  Miguel Quispe Choque **Síndico por Minoría**

## PRINCIPALES EJECUTIVOS

-  Daniel Rodolfo Aguilar Cabrera **Gerente General**
-  Rodrigo Egberto Díaz Perez **Gerente Industrial**
-  Luis Raúl Kieffer Rodriguez **Gerente de Administración y Finanzas**
-  Carlos Mauricio Morales Castellón **Gerente de Gestión Humana**
-  Javier Fernando Basta Ghetti **Gerente Legal e Institucional**
-  Juan Pablo Martínez Barrientos **Gerente de Agropecuaria**
-  René Arias Ortiz **Gerente Cadena de Suministro**
-  Jose García Miranda **Gerente de Marketing (hasta el 30/04/21)**
-  Limberg Daroca Núñez **Gerente de Ventas**



# Antecedentes





Planta Pil Santa Cruz

El 2021 fue un año difícil para muchos sectores de la economía boliviana. Si bien hubo señales importantes de recuperación, no se consiguió llegar a los niveles de producción o de crecimiento anteriores a la pandemia.

Con todo, la economía creció un 5,2%, pero no recuperó todavía los niveles pre pandemia, porque después de una caída de casi 9% en 2020, este año el país se quedó a medio camino. Para la CAINCO (Cámara de Industria y Comercio), de forma global, el 2021 fue un año de “recuperación económica incompleta”.

El crecimiento económico de 2021 estuvo impulsado, principalmente, por el repunte de cuatro sectores: el minero, la construcción, el transporte y las telecomunicaciones. El ascenso de estos rubros se debe a la recuperación de los precios internacionales, la reactivación de las actividades en el mercado interno, junto a una mayor demanda de servicios de transporte y consumo de servicios de telecomunicaciones como el internet.

Datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) señalan que los buenos precios de las materias primas hicieron que las ventas externas se recuperen, destacando que a diciembre de 2021 el valor de las exportaciones se incrementó en 56,8%, de \$us 7.032 millones a 11.030 millones, en tanto que el de las importaciones aumentó en 34,3%, de \$us 7.115 millones a 9.559 millones. El superávit comercial fue de \$us 1.470 millones, el primer saldo positivo desde 2014.

Los principales crecimientos en el ámbito de las ventas externas se registraron en el oro metálico (105,8%), la

soya y productos derivados (70,2%), el estaño metálico (186,5%), la joyería de oro (186,5%) y la plata metálica (56,7%).

El INE sostiene que las exportaciones no tradicionales, que significaron el 25% del total exportado, marcaron un récord histórico y superaron el valor de las ventas de hidrocarburos.

Esta recuperación se debe a un incremento de las exportaciones del sector agrícola que reportó una subida de 16,7% en sus ventas externas, mientras que la extracción de Hidrocarburos registró una variación positiva de un 11,7%. Por su parte, el sector minero mostró una recuperación de un 84,6% y la industria manufacturera un 92,2%.

Por otro lado, Bolivia redujo los niveles de pobreza moderada a 36,3% y la pobreza extrema a un 11% en 2021. Datos del Instituto Nacional de Estadística dan cuenta que la pobreza moderada en el área rural es de 47,9% y en el área urbana de 31,4%; la pobreza extrema en el área rural de 23% y en el área urbana de 6,1%.

Autoridades de la actual administración gubernamental aseguran que la aplicación de algunas medidas económicas como el Bono Contra el Hambre y otras arrojaron “resultados positivos”, lo que derivó en la reducción de los índices de pobreza.

Asimismo, Bolivia cerró el año con una tasa de desocupación de 5,2%, inferior en 3,2 puntos porcentuales a la tasa de 8,4% con la que terminó la gestión 2020.

Al cuarto trimestre de 2021, la Población Económicamente Activa (PEA) se incrementó en 11,1% y llegó a 4,5 millones en relación con el mismo trimestre del año anterior.

La tasa de desocupación en mujeres llegó a 5,7%, de hombres a 4,7%. Para finales de 2021, la población ocupada en el área urbana sumó a 4.3 millones, cifra superior en 15 puntos respecto a 2020.

Por otra parte, según la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), la gestión se cerró con un importante crecimiento de los depósitos y créditos, aspecto que estaría reflejando la confianza de la población en el sistema financiero.

Los depósitos finalizaron con 211.084 millones de bolivianos, superior en 6,9% al monto alcanzado en similar periodo de 2020, cuando se registró Bs 197.521 millones. La cartera de créditos creció en 4,12%, pasando de 191.496 millones de bolivianos en 2020 a Bs 199.380 millones en 2021.

En el periodo anual previo, la evolución de la cartera diferida refleja un decremento de 41%, bajando de 20.059 millones de bolivianos en diciembre de 2020 a 11.862 millones de en 2021.

El índice de mora en 2021 llegó a 1,56%, inferior al índice que se observa en la región, el cual en promedio es de 3,02%, lo cual indica "la buena calidad de la cartera de créditos y el pronto retorno a la normalidad de las actividades económicas".

En otro ámbito, debemos mencionar que entre octubre y noviembre, el país vivió días de tensión e incertidumbre a raíz de un paro cívico nacional en protesta por, al menos, seis leyes impulsadas por el Gobierno, entre ellas la Ley de Legitimación de Ganancias Ilícitas.

Autoridades de la administración gubernamental estimaron una pérdida de \$us 112 millones por cada día de paro de actividades con bloqueo de calles en todo el país. Se calcula que el departamento de La Paz tuvo una afectación diaria de alrededor de \$us 31 millones; Cochabamba, \$us 17 millones; Santa Cruz, \$us 33 millones y otras regiones entre \$us 6 a 7 millones.

Datos de la Fundación UNIR-Bolivia, refieren que en lo que va del año, el país registró alrededor de 900 conflictos, un promedio de tres por día. Los conflictos por temas económicos, demandas para cubrir necesidades básicas y deficiencias en la gestión institucional fueron predominantes. La conflictividad vinculada a temas legales adquirió notoriedad por el rechazo de distintos sectores de la población a la adopción de normas que los afectan. Cochabamba,

Santa Cruz, Oruro y Potosí concentraron los conflictos.

Según la Cámara Nacional de Industrias (CNI), los paros y bloqueos restringen y perjudican las posibilidades de reactivación económica del sector. Ambos factores impiden la circulación de mercancías por valor diario de \$us 18 millones.

Desde la Cámara Nacional de Comercio (CNC) infieren que los bloqueos y la conflictividad incrementan la incertidumbre para los inversores, obstaculizan los esfuerzos de reactivación de la economía y deterioran el clima de negocios en el país. El clima de conflictividad genera sobrecostos para las actividades económicas en temas de logística y transporte, lo cual repercute en la productividad del negocio y genera baja competitividad ante otros mercados.

Finalmente, la Cámara Nacional de Industrias (CNI), en su Informe Anual de Evaluación de la Industria, estimó una recuperación del PIB de la industria manufacturera (excluyendo los rubros relacionados a la minería y gas) en torno al 4%, lo que significa, desde su óptica, un "desempeño insuficiente para alcanzar el nivel de actividad previo a la pandemia".

La contracción del PIB Industrial en el 2020 fue de 8.4%, por lo que, al actual ritmo de recuperación, se prevé que este sector volvería a los niveles de actividad industrial observados en el 2019, recién en el 2023.

Uno de los factores que explican la baja recuperación de la industria manufacturera es el contrabando y la informalidad, que se vieron incrementados a partir de las diferencias del tipo de cambio entre Bolivia y los países vecinos.

Justamente, en medio de este panorama desarrollamos nuestras actividades industriales y comerciales. Con todo, el 2021 continuamos con los aprendizajes y crecimos haciendo foco en la agilidad y en la búsqueda de mayores eficiencias.





# Nuestras Operaciones



Nuestra empresa fue reconocida entre las 10 empresas con mayor reputación corporativa (Ranking Merco)

El 2021 la compañía cumplió 61 años de operaciones en medio de una gestión todavía marcada por la emergencia sanitaria a raíz del COVID-19.

Al igual que el 2020, el 2021 finalizó con importantes reconocimientos para nuestra industria.

Alineada con su propósito: "Crecer juntos innovando en alimentación saludable y confiable", la empresa se consolidó como una de las 10 más importantes y con mayor reputación corporativa de Bolivia (novena versión del Ranking MERCO) y también como la marca número uno en los hogares bolivianos (Ranking Brand Footprint Kantar World Panel).

En el Ranking de las 500 empresas más grandes de Bolivia, nuestra compañía se afianzó entre las 10 más importantes y que más aportan (tributan) al desarrollo del país.

De la misma manera, este año, la Cámara de Exportadores de Cochabamba (CADEXCO) entregó a nuestra compañía la Medalla de Oro al Mérito Exportador, máximo galardón otorgado a una empresa exportadora. Además, por quinto año consecutivo, nuestra industria fue distinguida por ocupar el primer lugar en exportaciones del sector alimentos y por lograr el Mayor Crecimiento en Valor Absoluto Exportado.



Reconocimientos entregados por CADEXCO

En definitiva, estos reconocimientos reflejan los esfuerzos que ejecuta la empresa por seguir alimentando al país en un ámbito de responsabilidad, transparencia, liderazgo, credibilidad y confianza.

En el área de producción, se trabajó para optimizar los procesos y mejorar los niveles de productividad en nuestras 3 plantas industriales (Cochabamba, La Paz y Santa Cruz).

A nivel de acciones y mejoras, se implementó contadores de línea para los pasteurizados/UHT en Planta La Paz, ganando 18% de la eficiencia de esta línea.

Aplicamos un upgrade tecnológico en nuestra línea PET San Martín, en Planta Cochabamba, con el cambio del sistema de tapado a shortfinish, obteniendo un ahorro en materiales y un incremento del 25% de eficiencia en línea.

Por otra parte, se fueron desarrollando innovaciones en empaques, acción coordinada con nuestros proveedores, no solo para lograr eficiencias y ahorros, sino también para asegurar la calidad de nuestros productos en la línea de leches fluidas.

Además, pusimos en marcha el Proyecto Potenciamiento de Recetas de Yogur, que permitió la mejora sensorial de nuestro producto y una propuesta de valor con mejores atributos respecto a los beneficios de la línea de Bio y Yogures Bebibles.

Eso no es todo. Conscientes de la importancia del cuidado de nuestro entorno y los recursos naturales, como equipo trabajamos en iniciativas de alto impacto ambiental:

- Realizamos la medición de emisiones atmosféricas móviles de la flota de distribución con el objetivo de evitar contaminación atmosférica, obteniendo un elevado nivel de conformidad.
- Implementamos la campaña "Cuidando la Tierra 2021" y logramos la optimización de la separación de residuos reciclables, alcanzando 85% de eficiencia, 25% más que el 2020.
- Se implementó la campaña: "Optimización del Uso del recurso AGUA". En este caso, se logró una reducción del 8% en el consumo de agua por identificación y mejora de puntos de consumo.
- También se realizó la implementación del sistema deshidratador de lodos en las Plantas de Tratamiento de Efluentes (PTE), teniendo un manejo ambiental responsable de efluentes y reducción de costos de disposición final.



Mejoras constantes en nuestras PTAR

Para cumplir nuestra promesa de calidad, el 2021 continuamos con las capacitaciones y trabajos en campo para asegurar el acopio de materia prima, de acuerdo a los estándares de calidad requeridos para elaborar nuestros productos, asegurando su inocuidad y alta calidad. Por otro lado, actualizamos reglamentos y procedimientos de acopio y recolección de leche. Además, se pudo brindar capacitación y asesoría técnica a ganaderos y responsables de acopio. Nuestro equipo de Agropecuaria ha podido sostener relaciones sólidas con el sector en el marco de fortalecer aspectos técnicos e implementar una política de acopio que establece volúmenes en base a necesidades de mercado, entendiendo que en materia de precios, nos encontramos regulados desde la gestión 2011, situación que hace más desafiante la proyección de crecimiento en un sector que tiene alta influencia con los precios de la región

Respecto a la gestión de calidad, la industria logró mantener sus certificaciones ISO 22000 con el cumplimiento de las correspondientes auditorías de seguimiento. También, con un trabajo de equipo, se logró mantener la certificación internacional de Operaciones Bioseguras para las plantas industriales de Cochabamba y Santa Cruz.

El 2021 también fue un año de mayor automatización, innovación y digitalización con la puesta en marcha de algunos proyectos:

- H2H Pagos: Logramos con éxito desarrollar e integrarnos al sistema de pagos para centralizar este proceso desde el Corporativo (Banco Glorial), y realizar transferencias a través de una conexión H2H con los Bancos locales, lo cual mejora significativamente

aspectos de seguridad operativa y financiera.

- Recaudación Electrónica: Se implementó el Proyecto de Recaudación Electrónica, que permite la integración de nuestro sistema SAP con los Bancos para que los clientes puedan realizar pagos on line desde los distintos canales de atención como ventanillas, banca por internet y banca móvil.
- Plataforma Auditoría: Se pudo implementar la plataforma digital Connect System, utilizada a nivel internacional para la administración de requerimientos de información de auditoría externa optimizando tiempos, principalmente.
- Portal del Colaborador: Mejoramos el acceso a servicios internos para nuestros colaboradores que, mensualmente, reciben sus boletas de pago digital, teniendo acceso a través de este Portal a la visualización e impresión de sus últimas boletas en cualquier momento, así como la opción de solicitar vacaciones digitalmente.
- Liberación SAP: Realizamos el lanzamiento del nuevo proceso de estrategias de liberación en SAP, reduciendo los tiempos de liberación hasta 7 días.
- Proceso de Licitaciones: Incluimos SAP ARIBA en los procesos de licitaciones estratégicas, logrando mayor agilidad con nuestros proveedores y ahorros significativos para la compañía.

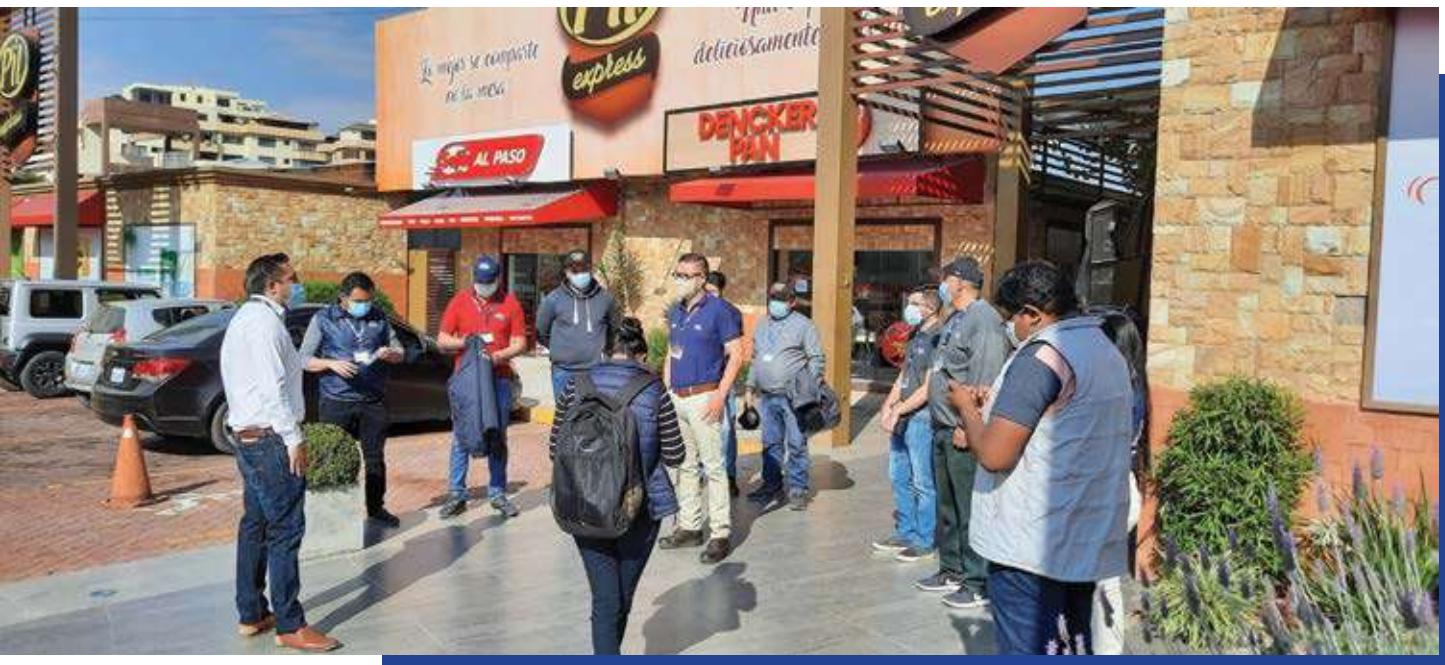
De la misma forma, se trabajó para robustecer el enfoque comercial, asumiendo iniciativas que mejoran nuestro servicio al momento de llegar al mercado, fortaleciendo las marcas actuales y desarrollando

nuevas categorías de negocio en el mundo de alimentos, con solidez para seguir avanzando. Entre estos proyectos podemos destacar los siguientes:

- Proyecto Centricidad en el Cliente: El enfoque permite clasificar el desempeño y gestionar el desarrollo de nuestros clientes, estando en el centro de todas nuestras decisiones comerciales.
- Proyecto S&OP: Fortalece e integra el proceso de planificación, permite alinear la demanda con las capacidades del negocio de manera consensuada.

- Proyecto Nueva Estructura SAC: Creamos la estructura SAC que busca definir procesos y estrategias en todo el ciclo de Order to Cash para asegurar que se cumplan las necesidades de nuestros clientes, buscando superar expectativas, fidelizarlos y asegurar así un mejor nivel de servicio.

En esta gestión se realizó la "Primera Cruzada Pil", donde todo el equipo de colaboradores salió a las calles y a los mercados para conocer, visitar y auditar 665 puntos de venta a nivel nacional, demostrando una mayor identificación con nuestra compañía.



El 3 de septiembre se desarrolló la primera Cruzada Pil

A nivel de Marketing, impulsamos campañas cada vez más creativas y cercanas, con formas innovadoras de llegar a nuestros consumidores y premiando su preferencia.

En la campaña "Estoy en Línea" tuvimos 13.560 usuarios que se registraron para participar de los sorteos, incrementando la cobertura horizontal de nuestros yogures en un 14% en relación a meses anteriores, creciendo en ventas en un 7% en este SKU. Felices de estar cerca de ellos, entregamos 90 premios

a consumidores de los distintos departamentos del país.

Con pasión y alineados con nuestro noble propósito: "Crecer juntos, innovando en alimentación saludable y confiable", este año toda la organización se pintó los "bigotes de leche" para realizar el Día Nacional de la Leche, y motivar en la población el consumo de productos lácteos como una forma de apoyar una alimentación más sana y nutritiva.



Nos pintamos los bigotes de leche para conmemorar el Día Nacional de la Leche

De la misma manera, se trabajó para fortalecer las relaciones institucionales de la compañía, realizando el análisis oportuno de proyectos normativos que, de una u otra manera, tienen su impacto en la empresa (leyes y reglamentos en actual vigencia), estableciendo sinergias que nos permitan seguir creciendo y desarrollando nuevas oportunidades de negocio. Este trabajo redundó en el posicionamiento estratégico de la empresa.

El área Legal e Institucional impulsó la realización de un diagnóstico de situación inicial de Responsabilidad Social Empresarial, efectuado por expertos del Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE). Se tomó en cuenta indicadores basados en estándares internacionales. Estos engloban diversas áreas: General, Social Interno, Social Externo, Ambiental y Económico.

Luego de verificar y evidenciar las acciones de la empresa, se concluyó que PIL Andina se encuentra en una etapa avanzada, cumple estrictamente con todas

las normativas legales del país y, en la mayoría de los casos, mantiene una postura proactiva realizando varias acciones vinculadas a la Responsabilidad Social Empresarial.

El diagnóstico inicial arrojó un puntaje total de 1422 puntos, que corresponde al 71,1%, obteniendo un nivel A, de acuerdo a los resultados en la aplicación de los indicadores IBCE. Esto implica que la organización se encuentra en una etapa proactiva, ya que alcanzó estándares de excelencia en sus prácticas considerando a todo su público de interés, y cuenta con una estructura planificada de gestión.

En la gestión 2021 destinamos 12.257 horas a la capacitación del talento humano (3 mil horas más que el 2020). Hubo inducciones, charlas técnicas, talleres, seminarios, y cursos con expositores nacionales e internacionales de primer nivel, destacando también, nuestros expositores internos.



La capacitación es permanente en nuestra industria

Graduamos, además, a 71 Líderes en nuestra primera versión del Programa Integral de Liderazgo, brindándoles herramientas de comunicación efectiva, liderazgo situacional y feedback.

Nuestras medidas de Bioseguridad se consolidaron, invirtiendo más de Bs 1.120.000 durante el periodo de pandemia.

Se implementó varias campañas de vacunación dentro de nuestras plantas, logrando que un 98% de

nuestro equipo sea vacunado con primera y segunda dosis contra el COVID-19.

Del mismo modo, cuidando la salud del personal, el departamento médico en coordinación con la Caja CORDES, puso en marcha una campaña de medicina preventiva con la aplicación de exámenes de Glicemia, Creatinina, Colesterol, Triglicéridos y PSA Antígeno Prostático para mayores de 35 años. La actividad tuvo una masiva participación de nuestros colaboradores.



Campañas de medicina preventiva

Comunicamos toda la estrategia, avances y desaciertos de la gestión en nuestras reuniones de resultados, manteniendo espacios que nos permitieron estar conectados en 8 conversatorios que realizamos con un promedio de participación de 130 colaboradores a nivel país en cada versión.

El 2021, demostramos flexibilidad, adaptación y disciplina, enfocándonos en nuestros objetivos más allá de la modalidad de trabajo, que durante la gestión fue híbrida, implementando la modalidad teletrabajo todos los miércoles.

Un acápite importante está referido a la Responsabilidad Social Empresarial. En medio de un 2021 todavía complicado por la emergencia sanitaria de COVID-19, el respaldo de nuestra compañía se planteó en función de los requerimientos de diferentes organizaciones sociales, instituciones públicas, privadas y gobiernos locales. Así pudimos entregar alrededor de 500.000 ítems de productos alimenticios a varios centros de ayuda social, y hogares de acogida, que tienen como principales beneficiarios a grupos numerosos de niños y adultos mayores. Se llegó a más de 200.000 beneficiarios.

Hicimos llegar ayuda en alimentos a la Cámara de Industrias y a la Cámara Agropecuaria de Cochabamba para favorecer, al menos, a 100 familias cuyos cultivos fueron afectados por heladas en el municipio de Omereque, provincia Campero de Cochabamba.

En el marco de la cooperación institucional, también se entregó paquetes alimenticios para beneficiar a la Fundación Nacional de Ayuda Contra el Cáncer (FUNACC): Más de 200 familias han recibido canastones de productos para aliviar en algo la difícil situación económica que les toca vivir.

Se firmó un acuerdo de cooperación con el Banco de Alimentos de Bolivia (BAB). Como Miembro Honorífico, PIL Andina ha donado más de cuatro toneladas de productos que permiten a esta organización dar continuidad a su trabajo de voluntariado, el cual consiste en rescatar alimentos, evitar el desperdicio de los mismos y distribuirlos, con transparencia, a más de 20 mil personas beneficiarias.



Firma de acuerdo de cooperación con el Banco de Alimentos de Bolivia

En un trabajo colaborativo con los productores, se consolidó la Bioseguridad en toda la cadena de acopio de materia prima. Para ello, actualizamos reglamentos y procedimientos de acopio y recolección de leche, y brindamos capacitación y asesoría técnica a ganaderos y responsables del proceso.

En septiembre celebramos 61 años de existencia de nuestra industria, acompañando a las familias bolivianas en diversos momentos de su vida. En 61 años de actividad industrial, PIL no ha dejado de trabajar por perfeccionar la calidad y por diversificar su portafolio.





# Gestión Industrial

PIL Andina S.A. ratifica su compromiso con la calidad y la aplicación de procesos y procedimientos industriales eficientes e integrales.

Una de las preocupaciones es cuidar la integridad física de los trabajadores y mantener la seguridad plena en todas sus operaciones, lo cual nos llevó a implementar un plan de capacitación, entrenamiento, monitoreo y mejoras en las instalaciones de la industria.

La prevención es un importante instrumento para encarar eventos como sismos, incendios, fugas de líquidos o gases peligrosos. Por ello, en nuestras

Plantas industriales se realizaron simulacros de emergencia, con temáticas como la lucha contra incendios y evacuación del personal en diferentes situaciones y lugares. En la mayoría de los casos se contó con la supervisión y la evaluación de grupos especializados de Bomberos de la Policía Boliviana, obteniendo buenas calificaciones en las distintas actividades.

En estos casos, se logró una amplia participación del personal, que demostró bastante compromiso en la tarea de evitar contingencias de cualquier naturaleza.



Participación y compromiso en cada uno de los simulacros de emergencia

Destaca que el 2021 se tuvo un incremento del 90% en los entrenamientos de nuestras brigadas contra contingencias (incendios), innovando este año con simulacros nocturnos. Del mismo modo, en la gestión, se cumplió con el plan de capacitación en materia de seguridad y salud en el trabajo, además de bioseguridad, dirigido al personal propio y tercerizado.

En este marco, gracias a un trabajo en equipo, se pudo obtener el Certificado de Aprobación del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, emitido por la autoridad competente (Ministerio del Trabajo, Empleo y Previsión Social), tomando como base la norma técnica de Seguridad NTS 009/2018, documento legal vigente en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo. Cumpliendo la normativa, en nuestras plantas industriales se conformaron los correspondientes

Comités Mixtos de Higiene y Seguridad, como parte de la misión de involucrar a todo el personal dentro de la cultura de seguridad que mantiene PIL Andina.

La industria es consciente que los accidentes e incidentes se pueden evitar impulsando un plan de monitoreo y mejora de sistemas básicos de prevención.

Por ello, bajo la premisa de cuidar a nuestros colaboradores, promoviendo prácticas seguras, este año, se logró bajar el índice de gravedad de accidentes en un 50% con relación al 2020.



Prácticas seguras en el trabajo

A nivel de equipamiento y sistemas de producción, se ejecutó algunos proyectos destinados a buscar mejoras en la productividad.

En Planta Santa Cruz se logró una ampliación de la capacidad de almacenamiento de leche, mediante la instalación de un nuevo Silo de 120.000 litros. Esta acción permite mayor versatilidad para el despacho de leche según la necesidad de las líneas.

Además, se optó por el uso concentrado de proteína por ultrafiltración en la producción de yogur.



En Planta Santa Cruz se amplió la capacidad de almacenamiento de leche

De igual forma, se implementó la unidad de tratamiento de aire en la sala 1 de envasado de productos UHT.

Se procedió a renovar el sistema de refrigeración, a fin de posibilitar optimización en la generación de agua helada para procesos de refrigeración en planta Burbujas.

Luego de superar varias pruebas, se dio inicio a la producción y envasado de Pura Vida Frutss de 3 litros (TRIFAMILIAR) como una estrategia para seguir creciendo y ampliar las ventas de este producto, considerado "estrella" en el mercado boliviano.

En Planta Cochabamba se implementó una unidad de tratamiento de aire en las salas de envasado UHT.

Resultado de varios meses de trabajo en equipo, se consolidó el lanzamiento del proyecto leche evaporada UHT, un desafío técnico superado con éxito en Planta Cochabamba, y que nos exige no descuidar estándares de calidad en esa cuenca para asegurar el desarrollo del producto a finales de 2021.



Innovación permanente. Producción Leche Evaporada en Planta Cochabamba

Entró en funcionamiento el proceso y envasado de crema vegetal, proyecto innovador que proporciona alternativas de desarrollo del negocio con nuevos productos, empleando para ello equipos existentes y adecuándolos tanto para proceso como para envasado.

En la planta de La Paz se instaló contadores automáticos en las líneas de envasado de Pilfrut, contadores automáticos en las líneas UHT (garantizan la cantidad correcta de producto en cajas y reducen el costo de mano de obra) y se propició el cambio de techo del área de procesos, ampliando el área de baños y vestuarios para el personal.

En sintonía con un desempeño eficiente, se ejecutó el proyecto de recuperación de soda cáustica en la línea de envasado UHT, en Planta Santa Cruz, dirigido a recuperar y racionalizar el uso de soda cáustica, al mismo tiempo de pasar a una operación automática.

En Cochabamba, Santa Cruz y La Paz se realizó el cambio en la iluminación a tecnología LED en plantas y almacenes al 80%, iniciativa que aporta a la reducción de consumo de energía eléctrica en nuestras plantas industriales.



Equipo que participó en la Auditoría de Mantenimiento de la certificación ISO 22000:2018

A nivel de Gestión de Calidad es importante destacar que, al haber obtenido el 2019 la Certificación ISO 22000 (Sistema de Gestión de Inocuidad de Alimentos) para las Plantas industriales en Cochabamba y Santa Cruz, el 2021, por lineamientos globales ligados al esquema ISO 22000, ineludiblemente debía trabajarse para migrar de la versión 2005 a la versión 2018 (más exigente y exhaustiva), implicando éste un desafío dado su carácter de integración, enfoque a procesos y pensamiento basado en riesgo.

Esta actividad representó el concurso de los procesos gestores y técnicos, quienes diseñaron e implementaron acciones, métodos y documentos para llegar a cumplir los requisitos. De esta manera, en noviembre PIL Andina aprueba la Auditoría de migración, obteniendo las Certificaciones correspondientes por parte del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC).

En este contexto, se formó equipos de inocuidad de los alimentos compuestos por 45 personas que participan concurrentemente en uno o más grupos, y que siguen reforzando sus competencias en uno de los ámbitos más sensibles y desafiantes de la industria alimentaria: la inocuidad.

En esta medida, el Plan de Certificación de Procesos y Plantas Productivas implica mayores oportunidades de seguir creciendo y, por supuesto, de desarrollar nuevos mercados para la exportación.

En cuanto al Sistema de Gestión de Bioseguridad, el 2020, la International Standard Organization (ISO) lanza la norma 45005: Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo: Directrices generales para el trabajo seguro durante la pandemia de COVID-19, cuyos requisitos se empezaron a integrar al programa de Prácticas Bioseguras. Este programa se audita de forma semestral y, más allá de lograr la obtención del respectivo sello, el gran desafío es siempre el mantenimiento de la certificación, aspecto que PIL toma en serio, cumpliendo todos los requisitos que implican las auditorías de Prácticas Bioseguras que se desarrollaron en abril y noviembre, respectivamente, en las plantas de Santa Cruz y Cochabamba con resultados satisfactorios.

Nuestros colaboradores fueron importantes actores en estos procesos por su compromiso en el cumplimiento estricto de procedimientos y normas, siendo éste el resultado de un trabajo en equipo que llena de orgullo a la industria.

El mantenimiento de las certificaciones es el resultado del cumplimiento estricto de procedimientos vigentes,

apego a los requisitos de las normas en evaluación, además de la verificación de la constancia de sistemas de mejora continua al interior de los procesos que componen nuestro Sistema de Gestión de Inocuidad de los alimentos y sus objetivos.

Por otro lado, el 2021 la empresa postuló para retomar la Certificación del programa OEA (Operador Económico Autorizado) de la Aduana Nacional de Bolivia (ANB). Este año se presentó la documentación pertinente. Se espera que los primeros meses del 2022 concluya este proceso.

Un operador OEA es un agente de comercio exterior que se considera confiable y seguro, tras cumplir una serie de requisitos establecidos por la Administración Aduanera que demuestran compromiso con la seguridad en su cadena logística. Las empresas OEA son certificadas como tales, y pueden acceder a ciertos beneficios o privilegios en el despacho de sus exportaciones e importaciones, y en su interacción con las Aduanas y las entidades gubernamentales, con un alcance de reconocimiento internacional.

Asimismo, este año se actualizó la política integrada que cubre los sistemas de gestión de: Inocuidad, Calidad, Seguridad y Salud, Medio Ambiente, Seguridad en la Cadena de Suministro y Responsabilidad Social, como un conjunto de lineamientos que guían el accionar de Pil Andina S.A. en esos ámbitos. Esta política fue aprobada por el plantel ejecutivo y la demostración de su cumplimiento está en constante revisión.

Finalmente, en el ámbito de la inocuidad y la calidad, se buscó asegurar la satisfacción de los consumidores, de ahí que en este año se logró una reducción de No Conformidades de 0,14% el 2020, a 0,06% el 2021, teniendo menos reprocisos y mermas con un importante impacto en nuestros costos de producción. También se trabajó para disminuir considerablemente los reclamos de los clientes.



Investigación y Desarrollo: Trabajo constante en innovación

En Investigación y Desarrollo, se implementó el Primer Taller del área donde, en diferentes mesas de trabajo, se pudo ver las distintas familias de productos, así como algunas propuestas de desarrollos nuevos.

Durante el año se tuvo amplia participación en las Comisiones del IBNORCA (Instituto Boliviano de Normas y Calidad) tanto de leche y productos lácteos así como de chocolate y de frutas y conservas de frutas.

Igualmente, se presentó al Ministerio de Salud algunos productos novedosos como oferta para futuros planes del Subsidio Prenatal y de Lactancia y también del Subsidio Universal.

También se trabajó para lograr la exportación de nuevos productos a Perú y Puerto Rico, en las líneas de margarina.







# Gestión Financiera

Durante el 2021, la empresa gestionó de manera eficiente el capital de trabajo, y administró la generación de flujo de caja en inversiones orientadas a mejora de eficiencias, automatización, desarrollo de canales de ventas e iniciativas con impacto favorable al medio ambiente.

Se lideró de manera efectiva el control de costos y gastos, además de variabilizar costos y gastos fijos.

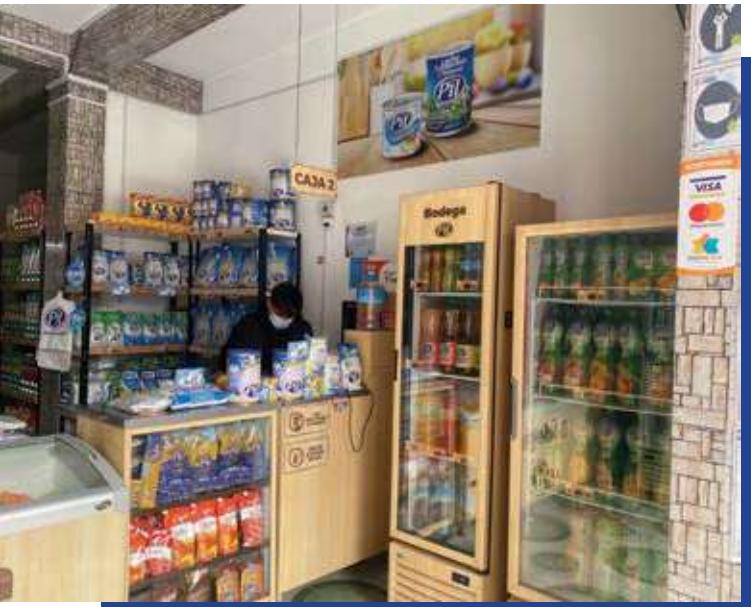
Adicionalmente se concentró en un saludable perfilamiento de deuda, misma que ha venido siendo amortizada en base a la generación de caja.





# Gestión Comercial





Suman las Bodegas Pil

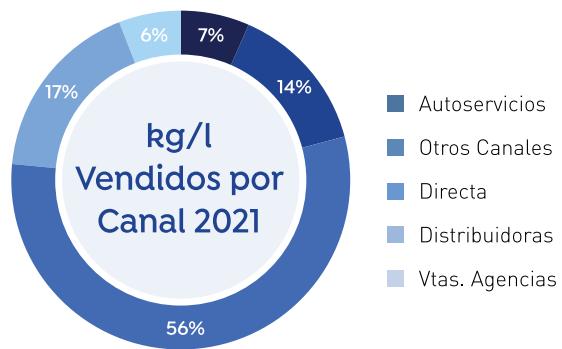
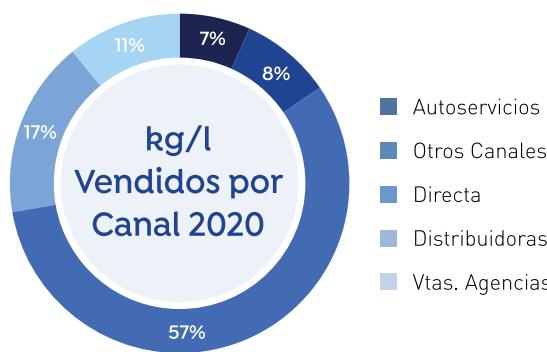
En la gestión 2020, pese a movernos todavía en un clima de incertidumbre a raíz del COVID, se llegó a consolidar la estrategia canal, pasando de una estructura regional a tres canales importantes: Directa, Indirecta y Retail, fortaleciendo nuestra estructura y procesos.

De la misma manera, en línea con la estrategia comercial, dentro del canal Retail tuvimos un año de crecimiento, con la apertura de 65 Bodegas en los diferentes departamentos del país (Cochabamba, La Paz, Santa Cruz, Oruro, Sucre, Tarija y Potosí), cerrando el año con un total de 91 Bodegas Pil, que son puntos de venta con todo nuestro portafolio de productos, para estar más cerca de los clientes y consumidores.

El 2021 fue un año de desafíos: Desarrollando una cultura de trabajo colaborativa se alcanzó ventas netas por valor de USD 331.5 millones, cerrando el año con un crecimiento del 2 % versus la gestión anterior.

	INGRESO (Miles USD)			VOLUMEN (kg/l)		
	2020	2021	%	2020	2021	%
COMERCIAL	277.013	267.326	-3,50%	286.224	292.026	2,03%
PROGRAMAS SOCIALES	22.118	26.845	21,37%	5.269	8.028	52,37%
EXPORTACIONES	22.950	35.627	55,24%	6.573	9.498	44,50%
OTROS	1.280	1.236	-3,41%	1	1	84,98%
<b>TOTAL</b>	<b>323.361</b>	<b>331.034</b>	<b>2,37%</b>	<b>298.066</b>	<b>309.553</b>	<b>3,85%</b>

Línea	VOLÚMENES (MM kg/l)			INGRESOS (USD MM)		
	2020	2021	us AA%	2020	2021	us AA%
Lácteos	211,7	213,5	1%	215,8	203,1	-6%
Bebidas	49,6	54,6	10%	27,4	31,7	16%
Soya	15,2	14,6	-4%	10,2	9,8	-5%
Helados	2,9	2,8	-3%	6,4	6,7	5%
Mercadería	4,5	4,1	-9%	11,9	11,2	-6%
Otros	2,4	2,4	1%	5,3	4,8	-9%
MM kg/l	<b>286</b>	<b>292</b>	<b>2%</b>	<b>277</b>	<b>267</b>	<b>-4%</b>



Leche en Polvo para el Subsidio de Lactancia

También se reportó mejoras en volumen de nuestras ventas externas a Colombia, Perú y Puerto Rico, a pesar de haber reportado pérdidas en estas operaciones el primer semestre del 2021. Las exportaciones crecieron 56% en valor y 45% en volumen (toneladas) versus el 2020. Las ventas externas representan el 11 % de las ventas anuales de la empresa.

Se logró atender 46 proyectos adjudicados con instituciones públicas y privadas para distintos municipios del país, teniendo en Programas Sociales un crecimiento del 21% en comparación al 2020, llegando a tener una participación del 8% del total de las ventas en la gestión 2021. A pesar de ello aún no se logra alcanzar los niveles obtenidos en la gestión 2019.

En este marco, se dio continuidad a la presentación de nuevas propuestas en productos y al lanzamiento de renovadas estrategias de marketing, orientados siempre a estar presentes en todos los momentos y etapas de nuestra vida.

Enfocados en brindar alimentación saludable con productos de alta calidad, nutritivos, accesibles, de gran sabor y de reconocido prestigio, la compañía dio continuidad al lanzamiento de sus campañas de marketing, buscando llegar a la población con un sano y noble propósito.

En la gestión 2021, dentro el portafolio de Lácteos, las campañas más importantes que se desarrollaron fueron para las líneas de Yogures y Jugo Lácteo (Pilfrut).

En Yogur, campaña desarrollada entre agosto y octubre, el crecimiento frente el año anterior fue de 21% en volumen, así también logrando un incremento en ventas en comparación a los meses anteriores del 2021. Se alcanzó las mejores coberturas de todo el año en estos 3 meses.



En el segundo semestre de 2021 se generó un incremento de market share en esta categoría, pasando de 52.8% a 53.6%. (Información: Oportunidades Yogurt Kantar World Panel HY1'21).

La campaña en Jugo Lácteo se desarrolló de septiembre a octubre, la cual generó un crecimiento de 31% en volumen frente al año anterior, y rompiendo records de venta de los últimos 5 años llegando a 6,7 MM de litros.



Adaptándose a los cambios en consumo y respondiendo a las necesidades de maximizar el presupuesto en el hogar, se lanzó al mercado el Alimento Lácteo Bonlé, en sachet de 24 gramos con un costo de Bs.1.50 al consumidor, una opción accesible que cubre las necesidades diarias de lácteos que debe consumir una persona.



Una de las campañas de mayor inversión en toda la gestión fue "Hechos por familias bolivianas, para familias bolivianas", mediante la cual se mostró el compromiso que tiene la compañía con el país, involucrándonos en todos los procesos productivos, reflejando desde la recolección de leche hasta la entrega del producto en la mesa de los consumidores.



La adquisición de la franquicia Disney fue un desafío innovador que nos permitió trabajar de la mano con personajes conocidos por niños y jóvenes. Hablamos de Chiquis con "Toy Story", y Yogupremio con "Avengers", ambas campañas nos permitieron un crecimiento del 20% en volumen con relación al año anterior.





En la gestión también destacan lanzamientos en la línea Pura Vida Bebidas. Se presentó el nuevo sabor pomelo en el producto Aquafrut, que combina lo refrescante del agua y lo nutritivo de la fruta. Entre febrero y marzo se lanzó la campaña el Tripack de Pura Vida Frutss que buscó poner al alcance del público consumidor el producto con un precio preferencial y accesible.

Tuvimos la campaña promocional "Angry Birds" Juguito Pil, en la que los niños coleccionaron stickers de sus personajes favoritos. Con esta campaña se logró potenciar el posicionamiento de juguito Pil en niños consumidores.

En julio se hizo el lanzamiento de la presentación de la botella de 3 litros en la familia del néctar de frutas Pura Vida Frutss (PVF). Esta campaña tuvo la finalidad de que los hogares bolivianos puedan disfrutar en familia a un precio más accesible por litro.

3 litros de Pura Vida Frutss  
para toda la familia

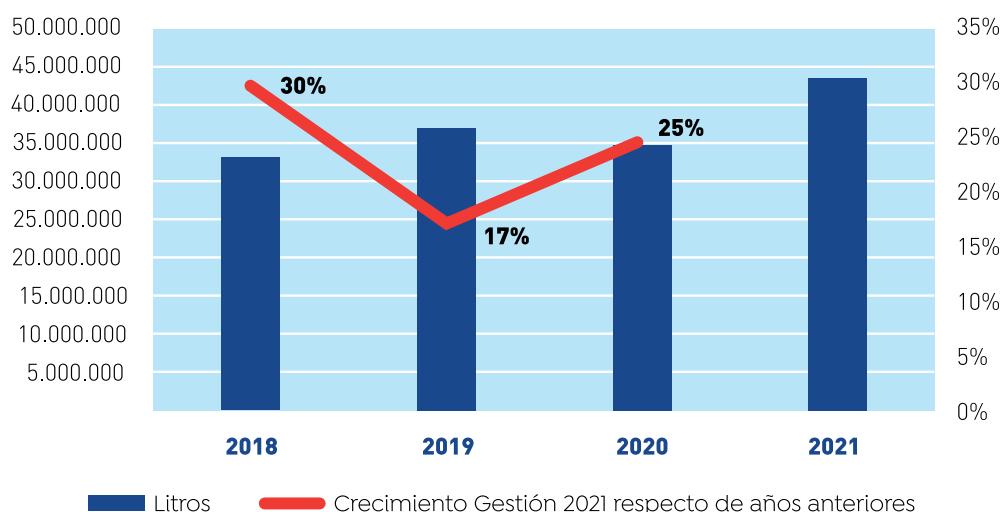


En la misma sintonía, en septiembre se continuó reforzando la línea de los néctares Pura Vida Frutss con el lanzamiento de Pura Vida Frutss, sabor Guayaba en presentación de 2 litros. Finalmente, en octubre se lanzó la campaña promocional “Pura Vida Contraatapa”, buscando subir el volumen de venta del producto y lograr el incremento de consumo en el hogar de productos con contenido de frutas. En esta campaña el consumidor pudo canjear tres tapas marcadas de cualquier botella de la línea Pura Vida por una botella gratuita de 2 litros de néctar de frutas Pura Vida.



Todas estas campañas apoyaron en la consecución de hitos y logros destacados, como fueron los crecimientos registrados en volumen de venta anual en PVF logrando 43.5 MM de litros, que representaron un crecimiento de 25% en comparación a la gestión 2020, 17% respecto del 2019 y 30% respecto del 2018, representando un hito Histórico con crecimientos de dos dígitos.

#### VENTAS LITROS PURA VIDA FRUTSS



Los lanzamientos de nuevos calibres y sabores como fueron la TriFamiliar (3 litros) y sabor Guayaba, aportaron al logro de 7.2 MM de litros vendidos en 2021, una cifra histórica puesto que ningún lanzamiento de bebidas registró ese litraje en Benac. Asimismo, se superó la venta mensual en néctares de 5 MM de litros al mes durante 3 meses consecutivos, lo cual representó otro hito histórico.

Pura Vida Frutss en el share de mercado Jugos Naturales logró el 77% participación en volumen

(néctares botellas y cajas), que representan aproximadamente que de cada 10 botellas consumidas de néctares en Bolivia, 8 son Pura Vida Frutss, según el estudio realizado por Kantar WorldPanel. En el mismo estudio se refleja que PVF cuenta con el 45% del share, volumen en la categoría Jugos totales que incluye néctares, refrescos saborizados, y jugos con soya en todos los calibres; lo que significa que, de cada 10 botellas consumidas en Bolivia, 5 son Pura Vida Frutss.



Nueva presentación en Helados Potes de 900 ml

En la línea de Helados, se continuó con campañas que aportaron al crecimiento de la categoría, logrando resultados destacados como es el caso del lanzamiento de una paleta con la marca icónica Chicolac, logrando un 50% más de ejecución en ventas en comparación al plan y resultados esperados de la campaña, buscando masificar el consumo de paletas de crema con un mejor precio y margen de rentabilidad para la compañía.

En la misma línea de fortalecer el portafolio de paletas de crema, en mayo se hizo el lanzamiento de la paleta Greco, apalancada de una marca icónica para PIL como lo es Greco, y con la innovación de los helados de yogurt tipo griego en formato personal.

Buscando renovar el look and feel de formatos familiares, en julio se lanzó la nueva presentación de Potes Pil de 900 ml, lo que coadyuvó a la mejora de rentabilidad por litro vendido, 15% más a través de la optimización en costos y mejora del precio por litro.

Finalmente, en septiembre se lanzó la campaña promocional "COMPARTELADOS" con Potes Pil de 900 ml, que tuvo como principal objetivo fortalecer la presencia de marca de "Helados PIL" en la mesa del consumidor boliviano al momento del postre.



Otros logros destacados en la categoría fueron las alianzas estratégicas para maquila, que posteriormente ayudarán a incrementar la ocupación de línea de producción de extrusados en un 20%, así también la identificación de costos logísticos como uno de los elementos principales a considerar en la categoría, lo que permitió un trabajo en equipo con el área de logística, para cerrar 7% menos en comparación con el plan.

El 2021 continuamos en la tarea de posicionar y consolidar a la empresa con la aplicación de planes de comunicación reforzados en la nueva tendencia digital. Se tiene páginas web y una fan page en internet por categorías, con miles de visitas diarias y cientos de miles de interacciones y fans.





# Gestión Agropecuaria

# GESTIÓN AGROPECUARIA

APOYO AL SECTOR LECHERO



En la gestión 2021, como organización, hemos tenido la difícil tarea de buscar alternativas que impacten de la menor manera posible al productor, y que hagan de la lechería un sistema productivo sostenible, sobre todo, en tiempo de pandemia.

Uno de los factores que más golpeó a la industria y a los productores de leche fue la desleal entrada

de productos de contrabando a nuestro país, esto impactó negativamente en la economía de los lecheros y de las empresas en general, reduciendo la venta de productos en los mercados locales.

## Gestión de Acopio



Acopio en Planta Cochabamba

El 2021, acopiamos 288 millones de litros de leche, de los cuales, 69,5 millones de litros fueron destinados para el mercado de exportación (6% más de lo que se destinó en el 2020). Crecer en el mercado internacional fue una alternativa para el desahogo de la sobreproducción de leche cruda en el país, pero tiene sus desafíos, porque se compite con precios y calidad de leche de otros países a nivel mundial, es por esto que los convenios con los productores buscan precios competitivos con el mercado internacional para la leche que tiene como destino la exportación.

En Santa Cruz, Agropecuaria logró la migración de la documentación manual a una nueva era digital, en la cual el chofer recolector como el encargado de

acopio, por medio de un celular, pueden registrar los datos de recolección y para que sean procesados en tiempo real. Esta realidad tiene un desarrollo in house de parte del área de T&I, denominado SIGA (Sistema Integrado de Gestión Agropecuaria).

Durante esta gestión se realizó el traspaso de los 9 centros de acopio administrados por Pil Andina a los productores de leche de las zonas, bajo contratos de comodato de los equipos de frío así como de la infraestructura, acción que generó ahorros importantes a la empresa en mano de obra y en costos administrativos.



Cisternas para recolección de leche en Santa Cruz

En La Paz mejoramos la condición de acopio y recolección de leche cruda de la provincia Aroma-zona Patacamaya ejecutando el “Proyecto Patacamaya”, con beneficio para los productores y la empresa. La ruta RC-9 Patacamaya (cisterna) constaba de 3 módulos con tanque frío de sector Viacha, y un ‘acopio pulmón’ de tres rutas internas tacheras, con 39 puntos de acopio de tachos que eran recolectados diariamente.

La empresa apoyó al sector con el mantenimiento de los tanques de frío y realizó la entrega en comodato de estos tanques, realizando una inversión en el mantenimiento correctivo de la parte eléctrica y mecánica, quedando como nuevos, con una vida útil de más de 30 años. Actualmente funcionando en óptimas condiciones.



Proyecto Patacamaya. Entrega tanques de frío (en comodato)

La nueva ruta en Patacamaya cuenta ahora con 17 puntos de acopio con medición de volumen en litros, que además sirve como piloto para el cambio de medida de kilogramos a litros en las 8 rutas restantes, en la gestión 2022.

En Cochabamba, la disminución de venta de leche debido a la crisis generada por el COVID-19, la importación de leche de países vecinos a precios más bajos, además del contrabando, fueron los factores principales para que se comunique a los productores de leche que se debía reducir la recolección de volumen de acopio.



Diálogo con los productores de leche

Luego de varias y arduas reuniones de negociación, fue posible llegar un acuerdo para bajar el volumen diario de acopio y definir el domingo como día de recolección de leche para exportación, con el fin de disminuir la oferta de leche nacional.



Permanente capacitación a los productores de leche en distintas cuencas





# Informe de Los Síndicos

# INFORME DE LOS SÍNDICOS

Cochabamba, 10 de marzo de 2022

Señores

**JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS**

**PIL ANDINA S.A.**

Presente.-

Ref. : Informe de Sindicatura - Gestión 2021.-

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 2021 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 2021.

3º) Como parte del proceso de fiscalización, hemos sostenido reuniones informativas y explicativas con el Gerente de Administración y Finanzas, Lic. Luis Raúl Kieffer Rodriguez y 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 PricewaterhouseCoopers S.R.L., de acuerdo al dictamen emitido de fecha

19 de febrero de 2022; 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 2021.

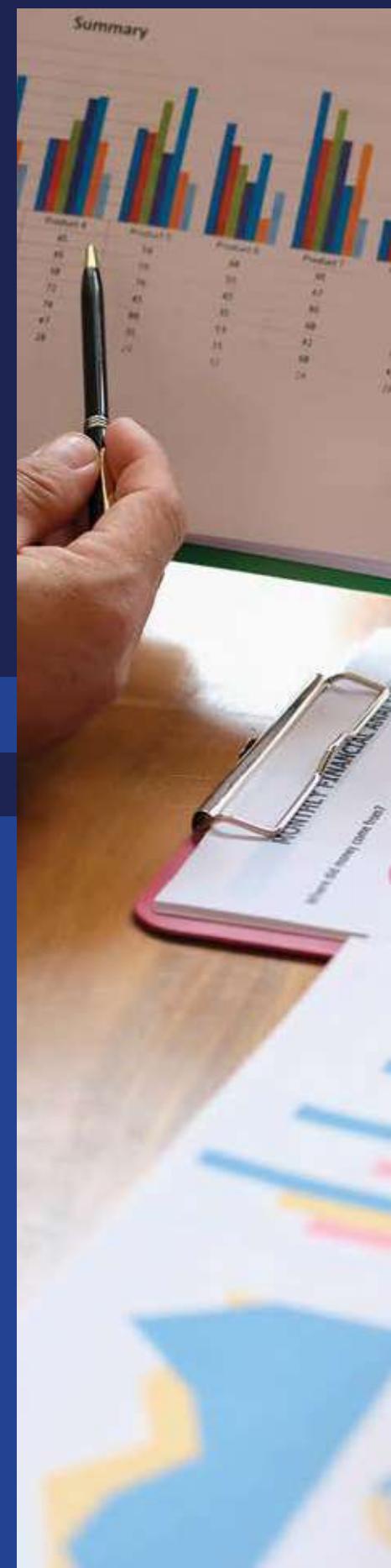
Sin otro particular, saludamos a Uds. con la mayor atención



Sr. Jose Miguel Romero  
**SÍNDICO POR MAYORÍA**



Sr. Marshall Chizuco Magnani  
**SÍNDICO POR MINORÍA**





# Informe del Auditor Independiente



## INFORME DE AUDITORIA EMITIDO POR UN AUDITOR INDEPENDIENTE

4 de febrero de 2022

A los Señores Accionistas y Directores de  
**Pil Andina S.A.**  
Santa Cruz de la Sierra

### Opinión

Hemos auditado los estados financieros de Pil Andina S.A. (la Sociedad), que comprenden el balance general al 31 de diciembre de 2021, el estado de ganancias y pérdidas, el estado de evolución del patrimonio neto y el estado de flujo de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en dicha 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 adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la situación financiera de la Sociedad al 31 de diciembre de 2021, así como sus resultados y flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas en Bolivia (NCGA).

### Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Bolivia (NAGA). 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 Internacional de Ética para Profesionales de la Contabilidad del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores junto con los requerimientos de ética que son aplicables a nuestra auditoría de los estados financieros en Bolivia y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

### Párrafo de énfasis

Llamamos la atención sobre lo que se menciona en la Nota 4 a los estados financieros, la cual menciona el contexto económico actual relacionado con la pandemia de coronavirus COVID-19. Nuestra opinión no se ha modificado en relación con este tema.

Responsabilidades de la dirección y de los responsables del gobierno de la entidad en relación con los estados financieros

La dirección es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros adjuntos de conformidad con las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas en Bolivia, y del control interno que la dirección considere necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de incorrección material, debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros, la dirección es responsable de la valoración de la capacidad de la Sociedad de continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con la empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si la dirección tiene intención de liquidar la sociedad o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

Los responsables del gobierno de la entidad son responsables de la supervisión del proceso de información financiera de la Sociedad.

### 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 están libres de incorrección material, 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 garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Bolivia siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios podrían tomar basándose en los estados financieros.

Como parte de una auditoría de conformidad con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Bolivia (NAGA), aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en los estados financieros, 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 incorrección material debido a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debido a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento 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 de la entidad.
- Evaluamos la adecuación de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la dirección.
- Concluimos sobre lo adecuado de la utilización, por la dirección, del principio contable de empresa en funcionamiento 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 funcionamiento. 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 futuros pueden ser causa de que la Sociedad deje de ser una empresa en funcionamiento.

- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros, incluida la información revelada, y si los estados financieros representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran la presentación razonable.

Comunicamos a los responsables del gobierno de la entidad sobre, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a los responsables del gobierno de la entidad una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia y comunicado con ellos acerca de todas las relaciones y demás cuestiones de las que se puede esperar razonablemente que pueden afectar a nuestra independencia y, en su caso, las correspondientes salvaguardas.

**PricewaterhouseCoopers S.R.L.**



(Socio)

Lic. Aud. Sergio Fischer  
MAT. PROF. N° CAUB-5206  
MAT. PROF. N° CAUSC-1504





# Estados Financieros

**PIL ANDINA S.A.**  
**BALANCE GENERAL**

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 Y 2020

	Nota	2021 Bs	2020 Bs
<b>ACTIVO</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
Disponibilidades	5	92.980.393	170.889.826
Cuentas por cobrar	6	89.720.067	97.173.454
Cuentas por cobrar a empresas relacionadas	7	35.334.672	20.488.348
Otras cuentas por cobrar		8.739.297	14.120.261
Inventarios	8	317.882.677	321.066.248
Cargos diferidos		7.961.651	8.127.254
<b>Total activo corriente</b>		<u>552.618.757</u>	<u>631.865.391</u>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			
Cargos diferidos		764.200	1.291.672
Activo fijo neto	9	1.303.584.310	1.371.956.938
Intangible neto		2.113.998	2.902.250
Inversiones		472.772	472.772
<b>Total activo no corriente</b>		<u>1.306.935.280</u>	<u>1.376.623.632</u>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<u>1.859.554.037</u>	<u>2.008.489.023</u>
<b>PASIVO</b>			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
Proveedores	10	224.075.444	227.986.490
Cuentas por pagar a empresas relacionadas	7	29.960.556	37.037.841
Sueldos y cargas sociales	11	30.226.796	39.694.892
Impuestos y retenciones	12	45.572.205	37.879.588
Obligaciones financieras	13	131.813.467	135.645.824
Otros pasivos	14	88.029.093	87.451.379
<b>Total pasivo corriente</b>		<u>549.677.561</u>	<u>565.696.014</u>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
Obligaciones financieras	13	443.963.207	603.311.651
Previsiones		76.297.570	76.726.165
<b>Total pasivo no corriente</b>		<u>520.260.777</u>	<u>680.037.816</u>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<u>1.069.938.338</u>	<u>1.245.733.830</u>
<b>PATRIMONIO NETO</b>			
Capital pagado	15	613.739.700	613.739.700
Ajuste de capital	15	322.873.133	322.873.133
Reservas	15	53.414.784	53.414.784
Resultados acumulados		(200.411.918)	(227.272.424)
<b>Total patrimonio neto</b>		<u>789.615.699</u>	<u>762.755.193</u>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>		<u>1.859.554.037</u>	<u>2.008.489.023</u>

Las notas 1 a 25 se acompañan, forman parte integrante de estos estados financieros.

  
\_\_\_\_\_  
Daniel Rodolfo Aguilar Cabrera  
**Gerente General**

  
\_\_\_\_\_  
Luis Raul Kieffer Rodríguez  
**Gerente de Administración y Finanzas**

  
\_\_\_\_\_  
Juan Agustín Saavedra Arteaga  
**Jefe de Contabilidad**  
CAUB N°2722  
CAUSC N°10323

**ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS**  
 POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 Y 2020  
 (expresado en bolivianos)

	Nota	2021 Bs	2020 Bs
<b>INGRESOS</b>			
Venta de productos	16	2.303.995.453	2.250.594.081
<b>COSTO DE VENTA</b>			
Costo de productos vendidos	17	(1.698.578.368)	(1.677.710.538)
Fondo ProLeche		4.189.522	2.662.957
Utilidad bruta en ventas		609.606.607	575.546.500
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>			
Gastos de administración	18	(90.915.183)	(92.354.068)
Gastos de venta	19	(395.669.644)	(390.641.642)
Gastos tributarios		(71.098.319)	(69.903.626)
Resultado de operaciones		51.923.461	22.647.164
Otros ingresos (egresos) no operacionales			
Ingresos financieros		2.170.003	2.261.708
Gastos financieros		(27.396.795)	(30.853.231)
Otros ingresos netos	20	9.976.257	8.555.304
Ajuste por inflación y tenencia de bienes		(4.063)	7.740.003
Utilidad antes de impuestos		36.668.863	10.350.948
Impuesto a las utilidades	24	(9.808.357)	(1.198.238)
Utilidad neta del ejercicio		<u>26.860.506</u>	<u>9.152.710</u>

Las notas 1 a 25 se acompañan, forman parte integrante de estos estados financieros.



Daniel Rodolfo Aguilar Cabrera  
**Gerente General**



Luis Raul Kieffer Rodríguez  
**Gerente de Administración y Finanzas**



Juan Agustín Saavedra Arteaga  
**Jefe de Contabilidad**  
 CAUB N°2722  
 CAUSC N°10323

## ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO

POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2020 Y 2019

(expresado en bolivianos)

	Capital social pagado Bs	Ajuste de capital Bs	Reservas			Total reservas Bs	Resultados acumulados Bs	Total patrimonio neto Bs
			Reserva legal Bs	Reserva extraordinaria para capitalización Bs	Ajuste de reservas patrimoniales Bs			
Saldos al 31 de diciembre de 2019	613.739.700	322.873.133	35.349.501	3.758.707	14.306.576	53.414.784	(236.436.886)	753.590.731
Ajuste de corrección de ejercicios anteriores	-	-	-	-	-	-	11.752	11.752
Utilidad neta del ejercicio	-	-	-	-	-	-	9.152.710	9.152.710
Saldos al 31 de diciembre de 2020	613.739.700	322.873.133	35.349.501	3.758.707	14.306.576	53.414.784	(227.272.424)	762.755.193
Utilidad neta del ejercicio	-	-	-	-	-	-	26.860.506	26.860.506
Saldos al 31 de diciembre de 2021	<u>613.739.700</u>	<u>322.873.133</u>	<u>35.349.501</u>	<u>3.758.707</u>	<u>14.306.576</u>	<u>53.414.784</u>	<u>(200.411.918)</u>	<u>789.615.699</u>

Las notas 1 a 25 se acompañan, forman parte integrante de estos estados financieros.



Daniel Rodolfo Aguilar Cabrera  
**Gerente General**



Luis Raul Kieffer Rodríguez  
**Gerente de Administración y Finanzas**



Juan Agustín Saavedra Arteaga  
**Jefe de Contabilidad**  
CAUB N°2722  
CAUSC N°10323

## ESTADO FLUJO DE EFECTIVO

POR LOS EJERCICIOS ECONÓMICOS FINALIZADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020 Y 2019  
(expresado en bolivianos)

	2021 Bs	2020 Bs
<b>FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>		
Utilidad neta del ejercicio	26.860.506	9.152.710
Ajustes por:		
Depreciación de activo fijo	96.003.438	100.497.122
Previsión para beneficios sociales	17.792.391	17.339.681
Bonos y primas por pagar	57.292.960	67.735.075
Amortización de activos intangibles y otros activos	7.300.974	471.208
Previsión para obsolescencia de inventarios	3.187.102	8.122.576
Previsión para otros pasivos	-	1.778.887
Previsión para cuentas incobrables	2.325.769	731.673
Ajuste por inflación y tenencia de bienes neto	-	(7.880.560)
Reexpresión del efectivo y sus equivalentes al inicio del ejercicio	-	(919.088)
	<u>210.763.141</u>	<u>197.029.284</u>
Cambios en activos y pasivos operativos:		
Disminución en cuentas por cobrar	5.127.618	13.920.714
Aumento en cuentas por cobrar a empresas relacionadas	(9.044.432)	(5.189.092)
(Aumento) Disminución en otras cuentas por cobrar	(420.928)	1.618.962
Aumento en inventarios	(3.531)	(32.631.924)
Disminución en otros activos	2.839.081	3.201.042
Disminución en proveedores	(3.948.112)	(6.568.411)
Variación en cuentas por pagar a empresas relacionadas	(7.040.219)	(21.157.141)
Disminución en obligaciones laborales y de impuestos	(59.068.439)	(72.511.220)
Aumento en otros pasivos	27.111.664	36.829.721
Pago de beneficios sociales	(18.220.986)	(16.956.128)
Efectivo neto originado en actividades de operación	<u>148.094.857</u>	<u>97.585.807</u>
<b>FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		
Adiciones de activos fijos	(27.630.810)	(32.518.903)
Adiciones de cargos diferidos	(8.658.729)	(1.176.137)
Efectivo neto aplicado a actividades de inversión	<u>(36.289.539)</u>	<u>(33.695.040)</u>
<b>FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>		
Pago de préstamos bancarios	(298.714.751)	(125.823.178)
Obligaciones financieras contraídas	109.000.000	155.660.000
Efectivo neto (aplicado a) originado en actividades de financiamiento	<u>(189.714.751)</u>	<u>29.836.822</u>
(Disminución) aumento neto de efectivo y sus equivalentes	(77.909.433)	93.727.589
Efectivo y sus equivalentes al inicio del ejercicio	170.889.826	77.162.237
Efectivo y sus equivalentes al final del ejercicio	<u>92.980.393</u>	<u>170.889.826</u>

Las notas 1 a 25 se acompañan, forman parte integrante de estos estados financieros.



Daniel Rodolfo Aguilar Cabrera  
**Gerente General**



Luis Raul Kieffer Rodríguez  
**Gerente de Administración y Finanzas**



Juan Agustín Saavedra Arteaga  
**Jefe de Contabilidad**  
CAUB N°2722  
CAUSC N°10323

# NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 Y 2020

## 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 Montaño 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.

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.

La Sociedad se dedica por cuenta propia, de terceros o asociada con terceros, a la crianza, re-crianza, 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. 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. 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, entre otras cosas.

## 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.

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**

Hasta el 10 de diciembre de 2020, 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 10 de diciembre de 2020 Bs 2,35998.

A partir del 11 de diciembre de 2020, el Consejo Técnico Nacional de Contabilidad y Auditoría de Colegio de Auditores de Bolivia, mediante la Resolución CTNAC N° 03/2020, resuelve suspender el ajuste integral por inflación de estados financieros, de acuerdo con la Norma de Contabilidad No 3 (NC 3) "Estados Financieros a Moneda Constante" (Revisada y Modificada en septiembre de 2007). Para reiniciar la reexpresión monetaria el Consejo Técnico Nacional de Auditoría y Contabilidad del CAUB necesariamente deberá pronunciarse, de acuerdo a lo establecido en la NC 3. Dicha Resolución tendrá vigencia a partir del 11 de diciembre de 2020 y no se permite su aplicación anticipada.

Para fines comparativos, de acuerdo al boletín informativo N° 3 de abril de 2021, emitido por el CTNAC, habiéndose suspendido el ajuste por inflación, las cifras de los estados financieros y de las notas explicativas al 31 de diciembre de 2020, se presentan sin reexpresión de moneda al 31 de diciembre de 2021.

#### **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 2021 y 2020 fue de Bs 6,96 por US\$ 1.

#### **b) Previsión para deudas incobrables**

- Las cuentas por cobrar a clientes en los canales de venta: autoservicios, mayoristas, distribuidores,

instituciones, exportaciones y otros de los canales comerciales, 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 sujetas a la siguiente política: las deudas con morosidad superior a los 12 meses son provisionadas al 50% a partir de la fecha del vencimiento del plazo del crédito, aquellas con superiores a 24 meses son consideradas como cobranza dudosa 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 2021 y 2020, 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 Bs 164.779.486,82 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 Bs 169.870.000 y para los casos de terrenos que tuvieron un decremento el valor registrado en resultados fue de Bs 383.827; 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 2019 en función de la variación de la Unidad de Fomento a la Vivienda (UFV), entre la fecha de compra hasta el 10 de diciembre de 2020.

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 Zeus II	6 años

#### **f) 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 1º de mayo de 2009, el Gobierno de Bolivia emitió 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 emitió 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.

#### **g) Patrimonio neto**

Hasta el 10 de diciembre de 2020, la Sociedad actualizó 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" (ver Nota 2.c).

Hasta el 10 de diciembre de 2020, el ajuste correspondiente a la cuenta "Capital social pagado" se registraba en la cuenta patrimonial "Ajuste de capital"; la reexpresión de la "Reserva legal" se registraba en la cuenta patrimonial "Ajuste de reservas patrimoniales", y el ajuste correspondiente a los "Resultados acumulados" queda expuesto bajo esa denominación.

#### **h) 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.

#### **i) 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 determinaba el resultado del ejercicio tomando en cuenta los efectos de la inflación. No se ajustaban los rubros individuales del estado de ganancias y pérdidas de acuerdo a lo establecido en la Norma de Contabilidad N° 3, esta omisión no originaba una distorsión general significativa en los rubros individuales de dicho estado.

#### **j) Operaciones con partes relacionadas**

Durante el ejercicio económico comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2021 y 2020, 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.

#### **k) 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 1º de enero al 31 de diciembre de 2021 y 2020, 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).

### **NOTA 4 – CONTEXTO ECONÓMICO**

Desde las primeras semanas de 2020, la diseminación de Covid-19, ha generado diversas consecuencias en los negocios y actividades económicas a nivel global. Dada la magnitud de la propagación del virus, durante el mes de marzo de 2020, varios gobiernos de todo el mundo implementaron medidas drásticas para contener la propagación, incluido, entre otros, el cierre de fronteras, la prohibición de viajar por un período de tiempo, y finalmente el aislamiento obligatorio de la población junto con el cese de actividades comerciales no esenciales.

Con fecha 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud declaró al Covid-19 pandemia a nivel global.

Durante el 2020, y como consecuencia de la pandemia del COVID19, el Gobierno Nacional declaró emergencia sanitaria nacional y cuarentena en todo el territorio de Bolivia, e implementó una serie de medidas tendientes a disminuir la circulación de la población, disponiendo el aislamiento social preventivo y obligatorio desde el 22 de marzo hasta el 31 de mayo de 2020. Posteriormente, estableció continuar con la cuarentena nacional, dinámica y condicionada hasta el 31 de agosto de 2020, permitiendo la circulación sólo de aquellas personas vinculadas a la prestación/producción de servicios y productos esenciales.

A partir de febrero de 2021, el Gobierno Nacional dispuso la vacunación gratuita y voluntaria de toda la población por diferentes categorías etarias. Esto ha permitido cesar de manera paulatina las restricciones antes mencionadas. La Sociedad está monitoreando de cerca la situación y definiendo planes de acción que se ajusten al contexto, siguiendo las disposiciones y recomendaciones de salubridad aplicables.

La pandemia y las medidas tomadas, tanto en el país como en los países de la región han generado, entre otros efectos, una reducción en la demanda de bienes y servicios, tanto del mercado interno como del mercado externo. A la fecha no es posible determinar posibles efectos, si los hubiera, en las actividades de la Sociedad, no obstante, dada la situación financiera actual de la Sociedad se estima que ésta continuará operando y podrá seguir haciendo frente a sus compromisos financieros y comerciales durante el siguiente periodo.

## NOTA 5 – DISPONIBILIDADES

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 y 2020 es la siguiente:

	2021 Bs	2020 Bs
Caja	4.812.076	5.880.288
Bancos - moneda nacional	60.948.161	155.076.409
Bancos - moneda extranjera	27.220.156	9.933.129
<b>Totales</b>	<b>92.980.393</b>	<b>170.889.826</b>

## NOTA 6 – CUENTAS POR COBRAR

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 y 2020 es la siguiente:

	2021 Bs	2020 Bs
Clientes terceros	94.740.817	98.642.880
Clientes cobranza dudosa	4.307.435	11.404.622
(-) Previsión para incobrables	(9.328.185)	(12.874.048)
<b>Totales</b>	<b>89.720.067</b>	<b>97.173.454</b>

## NOTA 7 – SALDOS CON EMPRESAS RELACIONADAS

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 y 2020 es la siguiente:

	2021 Bs	2020 Bs
<b>Cuentas por cobrar</b>		
Gloria S.A.	20.479.502	7.842.454
ESMICAL S.A	26.563	20.405
Facilidades de Transportes S.A.	-	1.823.812
DEPRODECA S.A.C.	11.898	11.898
SUIZA DAIRY	95.039	-
Raciemsa	3.375	3.375
AGROPECUARIA AGROKANDIRE S.A.	-	10.420
GLORIA ARGENTINA S.A.	5.801.892	9.606.466
GLORIA BOLIVIA S.A.	8.470.695	69.255
SOBOCE S.A.	445.708	1.100.263
<b>Totales</b>	<b>35.334.672</b>	<b>20.488.348</b>
<b>Cuentas por pagar</b>		
Gloria S.A.	13.466.028	21.887.610
Gloria Bolivia S.A.	41.429	324.286
Trupal S.A.	14.667.237	13.779.070
Racionalización Empresarial S.A.	85.138	583.805
Facilidades de Transporte S.A.	-	1.814
Centro de sistemas y negocios	1.073.130	461.256
Gloria Argentina	-1.627	-
Gloria Uruguay	629.221	-
<b>Totales</b>	<b>29.960.556</b>	<b>37.037.841</b>

## NOTA 8 – INVENTARIOS

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 y 2020, es la siguiente:

	2021 Bs	2020 Bs
<b>Mercaderías</b>		
Productos terminados	102.301.685	108.479.234
Productos semielaborados	16.146.945	13.936.049
Materias primas	45.230.243	30.581.310
Envases y embalajes	37.841.271	45.827.584
Suministros diversos	98.475.497	114.283.980
Existencias por recibir	4.512.988	4.254.951
Subcontratación	105.708	105.708
Órdenes internas de inventario	4.402.838	2.923.973
(-) Provisión por obsolescencia	(6.104.097)	(16.103.187)
<b>Totales</b>	<b>317.882.677</b>	<b>321.066.248</b>

## NOTA 9 – ACTIVOS FIJOS

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 es la siguiente:

	Valor Original Bs	Depreciación acumulada Bs	Valor neto Bs
<b>Activos a costo actualizado</b>			
Terrenos	191.666.760	-	191.666.760
Edificios	543.412.926	(155.877.336)	387.535.590
Maquinaria e instalaciones	1.195.668.960	(835.494.651)	360.174.309
Vehículos	48.502.084	(44.693.783)	3.808.301
Muebles y enseres	21.991.557	(15.273.699)	6.717.858
Equipos de computación	19.776.536	(14.458.623)	5.317.913
Herramientas	10.890.314	(8.470.500)	2.419.814
Equipos de laboratorio	180.725.188	(165.768.640)	14.956.548
Activo fijo en curso y otros (*)	68.234.834	-	68.234.834
	2.280.869.159	(1.240.037.232)	1.040.831.927
<b>Activos revaluados:</b>			
Terrenos	240.853.758	-	240.853.758
Edificios	41.546.866	(19.658.381)	21.888.485
Maquinaria e instalaciones	113.898.564	(113.888.424)	10.140
Vehículos	6.842.837	(6.842.837)	-
Muebles y enseres	484.514	-484.514	-
Equipos de computación	179.978	-179.978	-
Herramientas	478.906	-478.906	-
Equipos de laboratorio	1.744.518	(1.744.518)	-
	406.029.941	(143.277.558)	262.752.383
	2.686.899.100	(1.383.314.790)	1.303.584.310

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2020 es la siguiente:

	Valor Original Bs	Depreciación acumulada Bs	Valor neto Bs
<b>Activos a costo actualizado</b>			
Terrenos	191.666.760	-	191.666.760
Edificios	542.415.717	(140.266.296)	402.149.421
Maquinaria e instalaciones	1.258.002.250	(840.342.611)	417.659.639
Vehículos	49.762.045	(45.264.406)	4.497.639
Muebles y enseres	22.581.678	(14.709.364)	7.872.314
Equipos de computación	20.727.549	(13.905.147)	6.822.402
Herramientas	12.069.500	(8.822.404)	3.247.095
Equipos de laboratorio	189.398.601	(169.372.020)	20.026.581
Activo fijo en curso y otros (*)	53.801.207	-	53.801.207
	2.340.425.307	(1.232.682.248)	1.107.743.058

	Valor Original Bs	Depreciación acumulada Bs	Valor neto Bs
<b>Activos revaluados:</b>			
Terrenos	240.853.758	-	240.853.758
Edificios	41.546.867	(18.206.546)	23.340.321
Maquinaria e instalaciones	176.430.991	(176.411.190)	19.801
Vehículos	8.399.123	(8.399.123)	-
Muebles y enseres	816.921	(816.921)	-
Equipos de computación	517.815	(517.815)	-
Herramientas	691.467	(691.467)	-
Equipos de laboratorio	2.806.585	(2.806.585)	-
	<u>472.063.527</u>	<u>(207.849.647)</u>	<u>264.213.880</u>
	<u>2.812.488.834</u>	<u>(1.440.531.895)</u>	<u>1.371.956.938</u>

(\*) La composición del activo fijo en curso y otros al 31 de diciembre de 2021 y 2020 es la siguiente:

Detalle	2021	2020
AFC terrenos	6.013.345	6.013.345
AFC edificios e instalaciones	5.090.731	1.197.958
AFC maquinaria y equipo	13.208.889	5.239.358
AFC muebles y enseres	2.669.565	2.416.906
AFC herramientas	2.598.134	279.470
Unidades de reemplazo	<u>38.654.170</u>	<u>38.654.170</u>
Totales	<u>68.234.834</u>	<u>53.801.207</u>

## NOTA 10 – PROVEEDORES

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 y 2020 es la siguiente:

	2021 Bs	2020 Bs
Proveedores nacionales	128.289.940	142.096.395
Proveedores del exterior	19.465.309	-
Proveedores de leche cruda	76.320.195	85.890.095
Totales	<u>224.075.444</u>	<u>227.986.490</u>

## NOTA 11 – SUELDOS Y CARGAS SOCIALES

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 y 2020 es la siguiente:

	2021 Bs	2020 Bs
Bonos y otros por pagar	16.830.705	17.864.227
Primas por pagar	8.601.328	16.935.666
Aporte laboral y patronal AFP's	2.835.732	2.888.732
Caja de salud	1.615.563	1.642.525
Provivienda	323.113	363.742
Aguinaldos por pagar	20.355	-
<b>Totales</b>	<b>30.226.796</b>	<b>39.694.892</b>

## NOTA 12 – IMPUESTOS Y RETENCIONES

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 y 2020 es la siguiente:

	2021 Bs	2020 Bs
Débito fiscal (13%)	17.420.045	18.328.350
Impuesto a las transacciones (3%)	6.419.555	7.887.345
Impuesto al consumo específico	2.147.812	2.296.806
I.U.E. por pagar - gestión (25%)	9.808.357	1.153.305
Impuestos municipales	9.250.434	7.548.781
Retenciones impositivas	526.002	665.001
<b>Totales</b>	<b>45.572.205</b>	<b>37.879.588</b>

## NOTA 13 – OBLIGACIONES FINANCIERAS

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 es la siguiente:

Institución Bancaria	2021		2020	
	Corriente	No corriente	Corriente	No corriente
Banco Unión S.A.	-	138.779.034	27.818.118	180.075.268
Banco de Crédito de Bolivia S.A.	-	79.029.852	20.862.589	98.336.194
Banco de Mercantil Santa Cruz S.A.	-	19.444.444	16.704.040	39.072.222
Traspaso	-	237.253.330	65.384.747	317.483.684

## NOTA 13 – OBLIGACIONES FINANCIERAS (cont.)

Institución Bancaria	2021		2020	
	Corriente	No corriente	Corriente	No corriente
Traspaso	-	237.253.330	65.384.747	317.483.684
Banco Ganadero S.A.	-	-	6.222.222	15.555.555
Banco Económico S.A.	35.000.000	119.666.651	16.583.333	51.000.000
Banco Nacional	-	31.136.364	15.324.675	50.032.466
Banco Bisa S.A.	81.466.667	28.823.529	27.650.980	122.643.146
Banco Fie	15.346.800	27.083.333	4.479.867	46.596.800
<b>Totales</b>	<b>131.813.467</b>	<b>443.963.207</b>	<b>135.645.824</b>	<b>603.311.651</b>

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 es la siguiente:

Institución Bancaria	Moneda	Monto aprobado	Duración
Banco Unión S.A.	Bolivianos	364.040.000	120 a 130 meses
Banco de Crédito de Bolivia S.A.	Bolivianos	177.763.333	92 a 120 meses
Banco de Mercantil Santa Cruz S.A.	Bolivianos	70.000.000	120 meses
Banco Económico S.A.	Bolivianos	157.000.000	24 a 120 meses
Banco Nacional	Bolivianos	95.000.000	78 a 100 meses
Banco Bisa S.A.	Bolivianos	175.000.000	24 a 130 meses
Banco Fie	Bolivianos	57.326.667	24 a 146 meses

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2020 es la siguiente:

Institución Bancaria	Moneda	Monto aprobado	Duración
Banco Unión S.A.	Bolivianos	493.000.000	120 meses
Banco de Crédito de Bolivia S.A.	Bolivianos	177.763.333	92 a 120 meses
Banco de Mercantil Santa Cruz S.A.	Bolivianos	233.700.000	72 a 120 meses
Banco Ganadero S.A.	Bolivianos	56.000.000	120 meses
Banco Económico S.A.	Bolivianos	39.000.000	60 a 96 meses
Banco Nacional	Bolivianos	158.000.000	96 a 102 meses
Banco Bisa S.A.	Bolivianos	70.000.000	120 meses
Banco Fie	Bolivianos	356.435.787	24 a 120 meses

## NOTA 14 – OTROS PASIVOS

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 y 2020 es la siguiente:

	2021 Bs	2020 Bs
Intereses por pagar	4.995.375	4.542.568
Depósitos en garantía	11.660.639	7.860.643
Recursos recibidos por subsidio	752.153	1.463.347
Entradas de mercaderías EM/RF	9.134.245	13.874.613
Otras cuentas por pagar diversas	61.486.681	59.710.208
<b>Totales</b>	<b>88.029.093</b>	<b>87.451.379</b>

## NOTA 15 – CAPITAL SOCIAL PAGADO

Al 31 de diciembre de 2021 y 2020, el capital pagado de la Sociedad es de Bs 613.739.700, dividido en 6.137.397 acciones con un valor nominal de Bs 100 por acción.

El capital accionario está distribuido de la siguiente manera:

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

El valor patrimonial proporcional de cada acción al 31 de diciembre de 2021 y 2020 es de Bs 128,66 y Bs 124,28, respectivamente.

### a) 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 2021 y 2020, 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 de acuerdo a lo mencionado en la Nota 2.c, excepto "Resultados acumulados". Estas reservas solamente pueden ser capitalizadas o utilizadas para absorber pérdidas acumuladas.

## NOTA 16 – VENTA DE PRODUCTOS

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 y 2020 es la siguiente:

	2021 Bs	2020 Bs
Venta de mercaderías	2.154.575.752	2.184.821.342
Ventas por exportación	247.963.240	159.732.720
Ventas varias	9.096.751	9.492.463
Descuentos, rebajas y bonificaciones en ventas	(107.640.290)	(103.452.444)
<b>Totales</b>	<b>2.303.995.453</b>	<b>2.250.594.081</b>

## NOTA 17 – COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 y 2020 es la siguiente:

### **Costo de productos vendidos**

	2021 Bs	2020 Bs
Costo de venta mercaderías	(65.604.891)	(68.430.218)
Costo de venta producto terminado	(1.592.145.141)	(1.582.884.686)
Costo de venta producto terminado exportación	(29.092.382)	(20.280.642)
Otros costos	(11.735.954)	(6.114.992)
<b>Totales</b>	<b>(1.698.578.368)</b>	<b>(1.677.710.538)</b>

## NOTA 18 – GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 y 2020 es la siguiente:

	2021 Bs	2020 Bs
Sueldos y cargas sociales	(31.875.802)	(31.711.187)
Amortización de cargos diferidos e intangibles	(901.477)	(479.918)
Previsión por desvalorización de inventarios	(3.187.102)	(8.122.576)
Asesorías y auditorías	(8.080.718)	(5.896.573)
Otros impuestos municipales	(12.227.401)	(11.633.515)
Telecomunicaciones	(7.035.481)	(6.901.179)
Depreciación	(4.182.274)	(3.723.772)
Servicios de terceros	(2.692.677)	(2.996.585)
Otros	(20.732.251)	(20.888.763)
<b>Totales</b>	<b>(90.915.183)</b>	<b>(92.354.068)</b>

## NOTA 19 – GASTOS DE VENTA

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 y 2020 es la siguiente:

	2021 Bs	2020 Bs
Fletes	(107.179.191)	(113.491.313)
Sueldos y cargas sociales	(83.013.687)	(85.771.330)
Publicidad y auspicios	(32.922.874)	(26.466.823)
Servicios de terceros	(62.432.289)	(66.193.493)
Seguros	(2.967.828)	(2.999.908)
Depreciación	(20.399.118)	(22.897.743)
Alquileres	(1.432.073)	(2.592.868)
Otros	(85.322.584)	(70.228.164)
<b>Totales</b>	<b>(395.669.644)</b>	<b>(390.641.642)</b>

## NOTA 20 – OTROS INGRESOS NETOS

	2021 Bs	2020 Bs
Ingreso por compensación tributaria	1.208.250	8.516.596
Resultados de ejercicios anteriores	12.121.641	(922.990)
Diferencia de cambio	209.948	(46.162)
Otros egresos	(4.589.742)	(1.688.430)
Otros Ingresos	1.026.160	2.696.290
<b>Totales</b>	<b>9.976.257</b>	<b>8.555.304</b>

## NOTA 21 – OPERACIONES CON EMPRESAS RELACIONADAS

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 y 2020 es la siguiente:

	2021		2020	
	Compra Bs	Venta Bs	Compra Bs	Venta Bs
GLORIA S.A.				
Productos terminados	32.914.198	51.988.046	48.906.830	24.566.823
Servicios	4.283.335	-	5.589.454	-
GLORIA BOLIVIA S.A.				
Servicios	414.286	-	497.143	-
GLORIA ARGENTINA S.A.				
Bienes	4.409.617	-	1.212.715	-
TRUPAL S.A.	-			
Bienes	39.403.469	-	32.145.276	-
INGREDIENTES Y PRODUCTOS FUNCIONALES S.A.				
Productos terminados	-	1.194.197	-	-
SUIZA DAIRY S.A.				
Productos terminados	-	460.478	-	-
RACIEM S.A.				
Servicios	310.146	-	535.154	-
FATRA S.A.				
Servicios	-	-	12.463.470	-
GLORIA FOODS URUGUAY				
Bienes	3.336.087	-	-	-
SOBODE				
Productos terminados	-	2.956.536	480	2.431.991
ESMICAL				
Bienes	-	105.032	-	100.340
Centro De Sistemas y Negocios S.A.				
Servicios	2.633.863	-	1.774.189	-
<b>Totales</b>	<b>87.705.001</b>	<b>56.704.289</b>	<b>103.124.711</b>	<b>27.099.154</b>

## NOTA 22 – POSICIÓN EN MONEDA EXTRANJERA

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2021 y 2020 es la siguiente:

	2021		2020	
	Monto de la moneda extranjera US\$	Cambio vigente	Monto en moneda local Bs	Monto en moneda local Bs
<b>Activos:</b>				
Disponibilidades	3.910.942	6,96	27.220.156	9.864.999
Cuentas comerciales	1.175.114	6,96	8.178.797	6.220.117
Cuentas intercompañías	3.777.630	6,96	26.292.304	7.662.190
Otras cuentas por cobrar	255.628	6,96	1.779.169	9.674.609
Total posición activa			<u>63.470.426</u>	<u>33.421.915</u>
Cuentas intercompañías	4.304.678	6,96	29.960.556	28.799.801
Proveedores	3.435.054	6,96	23.907.976	27.229.562
Total posición pasiva			<u>53.868.532</u>	<u>56.029.363</u>
Total posición activa (neta)			<u>9.601.894</u>	<u>22.607.448</u>

## NOTA 23 – CONTINGENCIAS

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 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, 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 29 de octubre de 2015 la AEMP emitió la RA/AEMP/DTDCN/Nº 0149/2015 sancionando con una 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 Bs 49.241.228.- (Cuarenta y Nueve Millones Doscientos Cuarenta Un Mil Doscientos Veintiocho 00/100 Bolivianos), que fue anulada por la Resolución de Recurso Jerárquico MDPyEP Nº 009/2016 de 15 de abril de 2016, emitida por el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, hasta a resolución de inicio del procedimiento, incluidos los actuados que le sirvieron de base inclusive.

A consecuencia de la anulación, la AEMP inició nuevamente el proceso y mediante la Resolución Administrativa RA/AEMP/DTDCN/Nº021/2017 de 21 de marzo de 2017, 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 Bs 34.473.675.- de esa fecha), así como la inhabilitación para ejercer el comercio a los ejecutivos y ex ejecutivos de PIL ANDINA S.A., que fue anulada hasta el vicio más antiguo (inicio de la segundo proceso y actuados que sirvieron de base para ello) mediante la Resolución de Recurso Jerárquico MDPyEP Nº 033/2017 de 30 de noviembre de 2017.

A consecuencia de esta nueva anulación, la AEMP nuevamente (y por tercera vez) inició proceso en contra de PIL ANDINA S.A. y, mediante la Resolución RA/AEMP/Nº 02/2018 de 05 de enero de 2018, resolvió el recurso de revocatoria sancionando a la empresa con una multa de UFV's 15.737.379,88, así como con la inhabilitación para ejercer el comercio a los ejecutivos y ex ejecutivos de la empresa. PIL ANDINA S.A. interpuso Recurso Jerárquico que fue resuelto mediante la Resolución MDPyEP Nº 012/2018 de fecha 13 de junio de 2018, por la que confirma la resolución de revocatoria y confirma la sanción en contra de la empresa.

Frente a dicha decisión, el 4 de octubre de 2018, PIL ANDINA interpuso la demanda contencioso-administrativa ante el Tribunal Supremo de Justicia (TSJ) impugnando la Resolución Jerárquica MDPyEP Nº 012/2018 de fecha 13 de junio de 2018. El 29 de julio de 2020, en mérito a uno de los argumentos expuestos en la demanda contencioso-administrativa, relativa a considerar los alcances de la Decisión 608 de la Comunidad Andina (CAN) sobre el caso, el TSJ suspendió el plazo para la resolución de la causa, remitió actuados a la Secretaría General

de la Comunidad Andina y elevó solicitud de investigación al Tribunal Andino de Justicia. El 26 de octubre de 2021 tomamos conocimiento de la Interpretación Prejudicial 02-IP-2021 del Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina fechada el 25 de agosto de 2021, por el que consideran que el caso remitido a interpretación no requiere la aplicación de la Decisión 608 y emite, de manera oficiosa, criterios orientadores alejados al caso puesto en consideración.

El 24 de noviembre de 2021 se solicitó al TSJ no considerar la Interpretación Prejudicial 02-IP-2021, por no contener los fundamentos imperativos de los Artículos 5,6 y 7 de la Decisión 608 de la Comunidad Andina.

Los asesores legales de la Sociedad consideran que la ejecución de la sanción por parte de la AEMP es impracticable, en consideración a los argumentos y la presencia de vicios procesales expuestos en la demanda Contencioso Administrativa ante el Tribunal Supremo de Justicia; razón por la cual existe una alta probabilidad de obtener un fallo favorable para Pil Andina.

Independientemente de haberse interpuesto la demanda contencioso administrativa descrita precedentemente, el 15 de abril de 2019 la AEMP inició la ejecución coactiva de la Resolución Jerárquica MDPyEP N° 012/2018 de 13 de junio de 2018, proceso frente al que PIL ANDINA S.A. interpuso excepciones de: Falta de acción y derecho, falta de legitimidad del accionante, falta de fuerza ejecutiva y falta de fuerza coactiva, estas dos últimas en mérito a los vicios del proceso.

El Juez 4º de Partido Administrativo Coactivo Fiscal y Tributario del Tribunal Departamental de La Paz, mediante la Resolución N° A.I.D. 74/2019 de 14 de mayo de 2019, declaró probadas las excepciones de falta de fuerza ejecutiva y falta de fuerza coactiva. La AEMP interpuso el Recurso de Apelación que fue sorteado a la Sala Social y Administrativa Tercera del mencionado Tribunal Departamental. Dicha Sala anuló el sorteo y solicitó se adjunte a la brevedad la Sentencia del Contencioso Administrativo, interpuesto en contra de la Resolución Jerárquica MDPyEP N° 012/2018 de 13 de junio de 2018, lo que impide la continuación de la ejecución en tanto no se resuelva el proceso de fondo ante el TSJ que, a la fecha, está a la espera de resolución.

#### NOTA 24 – 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 9 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 2021 y 2020, la Sociedad determinó un impuesto a pagar por Bs 9.808.357 y Bs 1.198.238, respectivamente.

#### NOTA 25 – HECHOS POSTERIORES

No se han producido con posterioridad al 31 de diciembre de 2021 y hasta la fecha de emisión de los presentes estados financieros, hechos o circunstancias que afecten a los mismos.



Daniel Rodolfo Aguilar Cabrera  
**Gerente General**



Luis Raul Kieffer Rodríguez  
**Gerente de Administración y Finanzas**


Juan Agustín Saavedra Arteaga  
**Jefe de Contabilidad**  
CAUB N°2722  
CAUSC N°10323



**COCHABAMBA**

Av. Blanco Galindo, Km 10 ½

Tel.: 591(4) 426 0164

Fax: 591(4) 426 0168

**SANTA CRUZ**

Carretera al Norte Km 27 ½ Warnes

Tel.: 591(3) 923 2155

Fax: 591(3) 923 2074

**LA PAZ**

Av. Juan Pablo II, Km 15, Río Seco

Tel.: 591(2) 286 0011

Fax: 591(2) 286 0012



**Pil Andina**

[www.pilandina.com.bo](http://www.pilandina.com.bo)