

*Informe del gerente General de Alpina Productos Alimenticios
ALPIECUADOR S.A. a los Señores Accionistas*

En cumplimiento de las disposiciones de la Ley de Compañías y los Estatutos de la Empresa, pongo a consideración de los Señores Accionistas el informe de Gerencia General, con referencia a las gestiones y resultados correspondientes al ejercicio económico del año 2011

El año 2011 para Alpina Ecuador, se caracterizó por ser un año de estabilización de la estructura generada a partir del nuevo modelo Corporativo y de la consolidación de la marca en el mercado Ecuatoriano, demostrada en el crecimiento importante de las ventas en las diferentes categorías y canales.

Es importante mencionar los factores de desempeño macroeconómico de Ecuador, antes de dar a conocer el desempeño de Alpina Ecuador S.A. durante el 2011.

I. Entorno Macroeconómico y Político¹

De acuerdo al Banco Central del Ecuador, organismo oficial de las estadísticas macroeconómicas, a precios constantes del 2000, en el tercer trimestre del 2011, Ecuador incrementó el PIB en 1.7%.

En el tercer trimestre de 2011 el Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador registró un crecimiento de 9% frente a igual período de 2010. Esta cifra es la segunda más alta de Sudamérica, ubicándose detrás de Argentina. Por su parte, frente al segundo trimestre de 2011, la economía creció en 1.7%. Las actividades con mayor expansión anual fueron: 'construcción' (31.8%), 'fabricación de productos de la refinación del petróleo' (28.7%) y 'suministro de electricidad y agua' (18.4%). Por otro lado, la rama que registró contracción fue 'servicios de intermediación financiera medidos indirectamente' (-11.6%). Considerando la oferta y utilización final de bienes y servicios, sobresale el crecimiento de la formación bruta de capital fijo (15.7%), exportaciones (8.6%) y consumo final de los hogares (6.1%).

La balanza comercial acumulada a noviembre de 2011 presentó un déficit de US\$ 1,800 millones, inferior en 6.8% al déficit generado en el mismo período en 2010. Las exportaciones totales sumaron US\$ 19,357 millones, crecieron el 8.34% con respecto al 2010. Las exportaciones petroleras representan el 56%, mientras que las exportaciones no petroleras el 44%. Los principales productos comercializados fueron: Petróleo crudo en 51%, Banano y Plátano en 11%, Camarón en 5%, Derivados de petróleo 5%, principalmente. Por otro lado, la cifra de importaciones totales registró un valor de US\$ 21,099 millones lo que representa un incremento de 21% con relación al período enero-noviembre de 2010. Este incremento se debe al aumento de 6% por volumen y 14% por precios promedio por tonelada métrica importada respecto de los presentados en el mismo período de 2010. Del

¹ Fuente: Páginas WEB; Banco Central del Ecuador; Produbanco, INEC y Colaboración de Llorente & Cuenca Consultores.

total importado, las adquisiciones de materias primas aportaron con 31.6%, los bienes de capital con 25.4%, los bienes de consumo con 20.0% y los combustibles y lubricantes con 22.9%.

La Balanza comercial no petrolera ha sido a lo largo del periodo 2007 – 2011 superavitaria, comportamiento que se explica en gran medida por la variación del precio del barril de petróleo exportado.

Con relación a las remesas de trabajadores, para el tercer trimestre de 2011, las provenientes de los países de Estados Unidos, España e Italia representaron el 45.1%, 38.2% y 7.9% respectivamente; mientras que el 8.8% restante correspondió al resto del mundo, entre los que se destacaron: México, Uruguay, Inglaterra y Perú.

En diciembre de 2011, la variación mensual del Índice de Precios al Consumidor fue de 0.4% y la inflación anual fue de 5.41%, lo que significa que el año cerró con una inflación superior a la de 2010 del 3,33% y superior también a la meta prevista por las autoridades, estimada en el 3,9%. La inyección de dinero en el mercado interno, a través de un mayor gasto público, colaboró también para que la demanda de bienes y servicios se mantenga elevada y presione sobre los precios.

La división de alimentos y bebidas no alcohólicas es la que más contribuyó al aumento de la inflación anual.

El desempleo en el Ecuador se ubicó en 5.1% durante el periodo enero – diciembre de 2011, frente al 6.1% registrado en igual periodo del año pasado. El crecimiento sostenido de la Inversión Pública y del Sector de la Construcción han sido base fundamental para el decrecimiento del índice.

La población económicamente activa se ubicó en 4.45 millones y el subempleo nacional urbano pasó de 47.1% en diciembre de 2010, a 44.2% a diciembre de 2011; a pesar de la reducción, podemos observar que se mantiene en niveles considerablemente altos, lo que representa alrededor de la mitad de los ecuatorianos en capacidad de trabajar poseen un empleo informal, sub - valorado, o no poseen todos los beneficios que les corresponde por ley.

Por primera vez, el Ecuador está entre los países clasificados como “desarrollo medio alto” por el Índice de Desarrollo Humano del Programa Nacional de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Un estudio de la CEPAL calcula que la pobreza bajó de 40.2% a 38.3% en el 2011.

Como datos adicionales: el Gobierno Nacional decretó un incremento en el Salario mínimo vital de US\$ 264 a US\$ 292 para el 2012, y de acuerdo a nuevos datos proporcionados por el INEC el promedio de individuos por unidad familiar es de 3.8 personas.

El precio del petróleo cerró 2011 en US\$ 103,2 para el crudo Napo y US\$ 106,4 para crudo Oriente. Desde abril de 2011, las Empresas del Estado han conseguido negociar el Crudo Oriente a un precio superior al WTI.

La producción petrolera se recuperó desde junio de 2010, aumentando en el 2011 un 3.7%, lo que significa un promedio de más de 180 millones de barriles.

II. Hechos relevantes de 2011

Algunos aspectos que cabe destacar en el presente informe son:

a. Aspecto Legal

Durante el año 2011 no hubo ningún evento de tipo legal para resaltar en Alpiecuador SA.

III. Desempeño ALPIECUADOR 2011

a. Desempeño Financiero

Antes de realizar la revisión de los resultados contables de Alpiecuador S.A es necesario mencionar que a partir del 1 de Enero del año de 2012 la compañía deberá presentar sus estados financieros bajo las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF". Por esta razón, se estableció como año de transición el año 2011, por lo que los estados financieros presentados a continuación se encuentran re expresados en las normas internacionales "NIIF":

Las ventas presentaron un crecimiento del 11.6%, ubicándose en USD \$53.3 millones de USD \$47.8 millones. La utilidad bruta pasó de USD \$13.6 millones en 2010 a USD \$14.2 millones en 2011, con una disminución en el margen bruto el cual pasa a 26.7% en el 2011 de 28.4% en el 2010, lo cual refleja una disminución por la estrategia de consolidar su participación de mercado a través de productos asequibles.

Durante el 2011, la compañía generó un EBITDA de USD\$4.0 millones, superior al presentado en 2010 de \$3.9 millones. No obstante, el margen EBITDA fue inferior que al alcanzado el año anterior (7.6% versus 8.2%). Margen afectado dado el proceso de innovación de la compañía con la consolidación de la fabricación local, con productos como Yox, Alpinin y Arequipe.

Como efecto del anterior la utilidad operacional pasó de USD \$2.9 millones en 2010 a USD \$2.4 millones en 2011, para una disminución del 15% con respecto al año anterior, generando una reducción en el margen de utilidad operacional, el cual pasa de 6.2%(2010) a 4.7% para el año en mención. El gasto de intereses presenta un leve incremento con respecto a las ventas netas pasando a ser el 1.4% del 1.0%. Así las cosas la Compañía generó una menor utilidad neta, cerrando el año con un valor de USD \$985 mil dólares, mientras en el 2010 fue de USD \$1.9 millones.

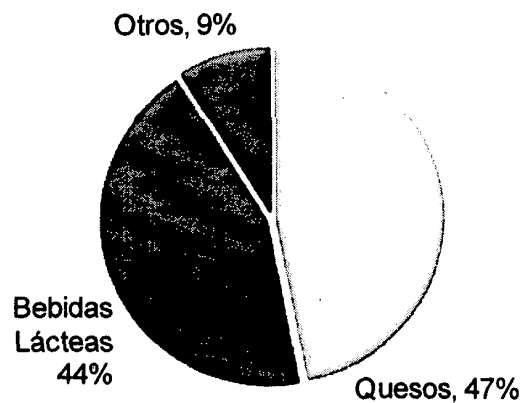
El activo de la Compañía creció en un 7.4% al pasar de USD \$33.6 millones en 2010 a USD \$36.1 millones en 2011. Este crecimiento refleja las inversiones que se realizaron durante el año; inversiones que ascendieron a USD \$1.4 millones y el incremento en deudores por las mayores ventas realizadas durante el 2011. El saldo de inventarios se aumentó a USD 3.9 millones en 2011 de USD 3.8 millones, con una disminución en la rotación de inventarios (días de Ventas Netas) de 29 días en 2010 a 27 días.

El total de pasivos aumentó en el 2011 ubicándose en USD \$20.6 millones lo cual representa un aumento del 8.4% respecto del 2010. Las obligaciones financieras corresponden al 60% de los pasivos; durante el 2011 la compañía disminuyó su endeudamiento financiero en USD \$66 mil dólares, pasando a USD \$12.53 millones de dólares de USD \$12,6 millones. Se redujo el costo promedio de la deuda en ochenta puntos básicos, con una tasa efectiva anual promedio de 5.0%. Con respecto a la vida media de capital se realizó la negociación con la CAF, obteniendo los plazos correspondientes, pero no se ha tomado decisión sobre el desembolso y sustitución de estos pasivos, negociación que se extenderá durante el 2012. La mayor generación de EBITDA y la reducción del nivel de endeudamiento, han permitido mejorar los indicadores de cobertura de la deuda, al cierre del 2011, el indicador de Deuda Neta/EBITDA fue de 2.6 veces, para el 2010 el indicador era de 2.9 veces.

El patrimonio de los accionistas presentó un incremento del 6.5% al pasar de USD \$14.6 millones en el 2010 a USD \$15.5 millones en el 2011 gracias a los resultados del 2011 y al aumento en el capital pagado.

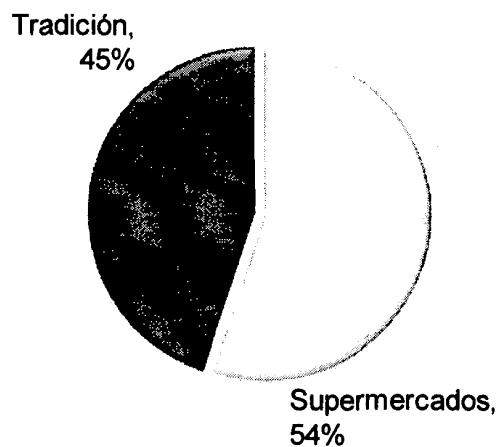
En cuanto a la composición del portafolio de venta en dólares, la mayor participación la tuvo la línea de Quesos con el 47%, seguida por Bebidas Lácteas que incluye yogurt y avena como principales productos con el 44%, y del resto participaron las líneas de postres, comida para bebés, néctar y grasas que comprende crema y mantequilla.

Composición del Portafolio



Por canales de distribución en el año 2011, el 54% de la venta en dólares correspondió a supermercados, con un crecimiento que llegó al 11%, y el 45% comprendió la venta a las tiendas de barrio, a las empresas que ofrecen alimentos a los diversos segmentos de consumo y a empresas de distribución que a su vez llegan a más tiendas y otros clientes, con un crecimiento superior al 13%; manteniendo con estos resultados la cobertura de las dos marcas: Alpina y Kiosko en todo el territorio nacional.

Ventas por Canal



Evolución de las categorías:

Durante el 2011, Alpina Ecuador buscó acelerar el crecimiento de las categorías core del negocio, lo cual significó una nueva manera de enfrentar al mercado, de acuerdo con lo siguiente:

Nutritivos

Bonyurt, Yogurt Alpina, Yogurt Kiosko, Avena, Kumis

La categoría representó, en el 2011, el 19% de las ventas en valor y cerró el año con un crecimiento del 7%. Este resultado ha sido apalancado por el buen desempeño en ventas de Avena, que con su nueva campaña continuó con la recuperación de ventas en el segmento de Avena con Leche (crecimiento del 24% en valor). Así mismo, la promoción masiva a consumidor en Bonyurt ayudó al desarrollo y despunte de la marca alcanzando un crecimiento del 9% esto a pesar de la promoción masiva realizada por el líder de mercado "Toni" que ha estado muy activo en el 2011.

Indulgencia y Baby

Alpinin, Arequipe, Boggy, Compotas, Alpinette,

Esta categoría alcanzó crecimientos del 2% en valor y es la de menor desempeño, dado principalmente por tiempos adicionales en la puesta en marcha de la línea industrial de Alpinin (producción local).

Se destacó Alpinette con crecimientos importantes en valor del 35%, logrando así su mejor desempeño de ventas.

Por su parte, Arequipe inició en Enero del 2011 su producción local, alcanzado en el año un crecimiento del 5% en valor, defendiendo su liderazgo con competidores muy activos en este año y nuevos como la marca blanca de Supermaxi.

Culinarios y Quesos

Mozzarella, Fresco, Parmesano Alpina, Semimaduros Kiosko (Holandés, Javierino), Holandés Alpina, Mantequilla, Sabana, Crema de Leche,

La categoría presentó un crecimiento del 12% en valor durante el año 2011. Dinámica favorecida por la campaña en Queso Mozzarella, la cual permitió mostrar una mayor versatilidad y momentos de consumo, atrayendo nuevos consumidores y generando un crecimiento del 17% en valor y el 15% en volúmenes.

En el segmento de Queso Fresco, también se generó noticias con el lanzamiento del nuevo Queso Cremoso Kiosko, , lanzamiento realizado a finales del 2011 (Diciembre).

Los Quesos Semimaduros muestran buenos resultados por la consecución de clientes institucionales, en donde la marca tiene una buena aceptación.

Funcionales

Regeneris, Yox .

La categoría alcanza un crecimiento del 10% en valor apalancado principalmente por Regeneris, haciendo que la categoría de funcionales en el 2011 haya sido bastante dinámica, debido a sus apoyos en medios e innovación. Regeneris es donde más crecimientos se logra (promedio del 30% en el tercer trimestre)

Masivos

Bebible Kiosko y Frescogurt.

Es la categoría de mayores crecimientos (30% en valor y 29% en volumen), el principal actor en los resultados es el Yogurt Bebible Kiosko que en el 2011 consolida sus ventas obteniendo crecimientos del 45% tanto en valor como en volumen. La referencia que despunta el crecimiento es el galón, que alcanzó ventas record de 100 t/mes creciendo el 167% en valor.

Inversiones

En 2011 se finalizó el ciclo de inversiones de la compañía. Se realizaron inversiones en materia industrial, comercial y de infraestructura por un valor de U\$ 1.4 millones, marcando un menor ritmo frente al 2010 dado, principalmente, por la finalización de las inversiones de la planta de San Gabriel, Yox, Alpinito y las oficinas administrativas. Adicionalmente, se llevaron a cabo los proyectos de reconstrucción de la bahía de desaceleración, la unificación de las bodegas de Quito y la compra de refrigeradoras para el canal moderno, entre otras.

Responsabilidad Social Empresarial

Las tendencias mundiales en materia de responsabilidad social nos han llevado a buscar asegurar la sostenibilidad ambiental, económica y social del mundo como un reto compartido del cual no podemos abstraernos.

Es por eso, que Alpina ha identificado 7 desafíos que debe trabajar, innovar, resolver, compartir, reportar y dialogar con su entorno, para así avanzar en su rol como fuerza generadora de nutrición y de prosperidad colectiva en los lugares

donde operamos. La construcción de los desafíos y los asuntos relevantes que los componen partió de un análisis de nuestro entorno y los temas más importantes para el sector lácteo en el mundo. Luego se realizó un trabajo con los diferentes expertos internos de Alpina para validar este trabajo e iniciar la construcción de los indicadores asociados a los asuntos.

Esto nos permitirá durante el 2012 que cada una de las unidades de negocio pueda desarrollar metas e indicadores para gestionar estos desafíos; logrando que Alpina cuente con estándares internacionales en la gestión de la sostenibilidad. Estos son los 7 Desafíos que enfrenta Alpina y su entorno para trabajar por la prosperidad y sostenibilidad en los lugares en donde operamos: 1. Ética y Transparencia, 2. Alpinistas 3. Medio Ambiente, 4. Alimenta tu vida, 5. Generación de valor social, 6. Cadena de valor sostenible, 7. Generación de valor económico.

Es así que AlpiEcuador trabajó de la mano con la Fundación Alpina en la estructuración de proyectos que involucran los gobiernos locales del Carchi, la comunidad y la Corporación Andina de Fomento (CAF).

El 2012 será un año definitivo para consolidar las iniciativas que llevarán a Alpina a cumplir con los siete desafíos en los próximos años.

Fundación Alpina

La Corporación Andina de Fomento (CAF) aprobó, en noviembre de 2011, a la Fundación Alpina una Cooperación Técnica no reembolsable por valor de US\$ 125.160; lo que nos permitirá poner en marcha en 2012 el proyecto que junto con la CAF y el Gobierno Provincial de El Carchi, donde hemos formulado para promover el desarrollo de la cadena láctea en la región e incidir en el mejoramiento de la calidad de vida de pequeños y medianos productores y comercializadores de leche.

Visión AlpiEcuador 2016

Este año, La MEGA de Alpina al año 2014 continuó en su proceso de evolución, actualmente la Mega se plantea para el 2016, la cual continúa siendo atractiva y ambiciosa. Trae consigo grandes retos para la Compañía en el mercado ecuatoriano: Lograr en el año 2016 ventas superiores a los 100 millones de dólares.

Dada la evolución constante de la organización, nuevamente en 2011 se realizó la revisión de la estrategia global cuyo resultado se enmarca en la definición de iniciativas al interior de los cuatro Ejes Estratégicos: Sostenibilidad, Cliente/Consumidor, Excelencia Operacional e Innovación.

En este año, el proceso de Planeación estratégica para la visión del 2016 continuó con la realización de los "Cuartos de Estrategia" en donde se concretaron iniciativas a desarrollar a lo largo de toda la cadena de valor. En Ecuador, como resultado de estos espacios se generaron las siguientes iniciativas:

- Mantener una estrategia de precios que permitan la accesibilidad de todo el portafolio a la mayoría de los consumidores.
- Mantener Liderazgo en Quesos.
- Diversificar en categorías en Nutrición Saludable.
- Automatizar y mejorar productividad en área de tajados de quesos en San Gabriel
- Consolidación de la fabricación local.

Reconocimientos Públicos

Por último, quisiera mencionar el reconocimiento hecho a AlpiEcuador y a los Alpinistas durante el año 2011, por parte de la revista Vistazo de Ecuador, la cual clasificó por primera vez a Alpina Ecuador en su listado de las 500 empresas más importantes del país. La empresa ocupó el lugar 228 y obtuvo una mención especial a sus lanzamientos y a su crecimiento en el año 2010.

IV. Propuesta de Repartición de Utilidades

Debido a la necesidad de capital para ampliaciones en planta y desarrollo de nuevos productos, la Gerencia General se permite presentar a consideración de los Señores Accionistas la reinversión del 100% de las utilidades, que luego de deducciones quedan a disposición de los Señores Accionistas en 2011.

V. Cumplimiento de las disposiciones de la Junta Directiva

En cuanto a las disposiciones de la Junta General acerca de la adecuada gestión de la Compañía, en el entorno económico y social que se desarrolló el año 2011; apego a la calidad y ética profesional, cumplimiento de normas legales y de control, manejo de personal, de dinero y de activos, registro de cuentas, y la representación de la Compañía ante las diversas entidades nacionales y del exterior, así como el compromiso con el Propósito Principal de la Corporación: Alimentar Saludablemente; se ha dado el cabal y mejor cumplimiento que a la Administración le ha sido factible desarrollar en el año 2011.

En cuanto a las disposiciones del Directorio, éstas se efectuaron de acuerdo al siguiente resumen:

- Administración y coordinación del funcionamiento de la Compañía en cuanto a: personal, abastecimiento, producción, comercialización, aspectos financieros y de seguridad, normas contables, de calidad, normas legales,

ambientales y de control; en concordancia con los lineamientos del Directorio, orientados con el presupuesto aprobado, y en coordinación con las personas responsables de cada área.

- Seguimiento y vigilancia del acatamiento de la ética empresarial en las relaciones con empleados, clientes y proveedores, así como con las autoridades y demás entidades correspondientes.
- Coordinación de las respectivas inversiones aprobadas para la mejora de las actividades referentes a construcciones y necesidades fabriles, a dotación de implementos de trabajo al personal, al igual que equipos y maquinarias industriales, vehículos y equipos de cómputo, mobiliario y equipos de comunicación y vigilancia.

VI. Recomendaciones a la Junta General de Accionistas para año 2011

La Gerencia General de Alpina Productos Alimenticios Alpiecuador S.A. se permite sugerir a la Junta General de Accionistas:

- Continuar facilitando el mejor soporte a los ejecutivos de la Compañía para impulsar la consecución de los objetivos planteados en el Plan Estratégico y en el Presupuesto del año 2012.
- Continuar avanzando en las inversiones dirigidas a gestión de medio ambiente, como parte del compromiso adquirido por la organización Alpina dentro del Pacto Global.

VII. Palabras Finales

Teniendo como marcos de referencia el cumplimiento de las Leyes del País, y el Propósito de la Corporación Alpina por generar prosperidad colectiva, en los entornos que desarrolle su actividad productiva y comercial; este informe ha procurado desagregar sucintamente la gestión de la Compañía en Ecuador, durante el año 2011, de la misma que se puede resaltar su consolidación en el mercado, el crecimiento en volúmenes y valores, el protagonismo de marca para las diversas categorías, su reconocimiento de imagen en diversos medios de comunicación, el mantenimiento y generación de fuentes de trabajo, la atención esmerada a la inversión de los Señores Accionistas y sus rendimientos positivos, observando prolijamente la ética empresarial.

Permítaseme agradecer la confianza que los Señores Accionistas han otorgado a la Gerencia General de Alpina Ecuador, así como al Señor Presidente de la Compañía y de la Corporación Alpina; quienes son los que mejor pueden aportar a esta gestión, con su acertada crítica, dirección y espíritu emprendedor, para la debida evaluación de esta delicada responsabilidad encomendada.

El año 2012 nos depara nuevos retos de crecimiento y ambiciosos planes, que coadyuvan, no solamente en los objetivos de la Corporación Alpina, sino en el

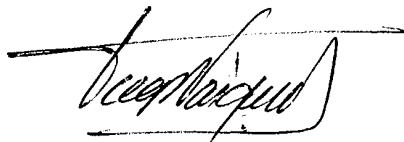
progreso mismo del Ecuador, y en el engranaje económico y social que nos corresponde como empresa de alimentos.

De manera particular felicito y agradezco a todas las personas que, con la debida entrega, trabajan en Alpina Ecuador, con el invaluable aporte de cada Alpinista en cada una de sus actividades.

Finalmente, reitero a los Señores Accionistas y al Señor Presidente, mi voluntad por dirigir a la Compañía Alpina Ecuador hacia los desafiantes objetivos planteados en la Corporación, asumiendo el compromiso del mayor esfuerzo y contingente a mi haber, así como contando con vuestro apoyo y acertado criterio.

Con mi consideración y todo respecto.

Atentamente,



Diego Vásquez D.
Gerente General

Quito DM, Marzo 27/2011

