
INDUSTRIAS ALES C.A.

INFORME ANUAL - 2010

Señores Accionistas:

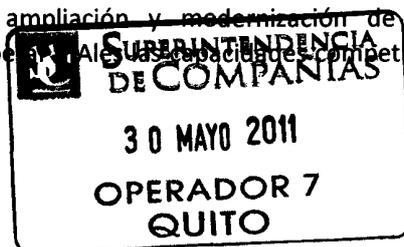
A nombre del Directorio y la Administración de la Compañía me es grato poner a consideración de ustedes el informe general de las actividades durante el ejercicio económico del 2010, el mismo que comprende una visión de todos los negocios de la compañía, un análisis general del entorno en el que se desarrollaron las actividades, a más de una visión económica, financiera, societaria, legal, de responsabilidad social y organización interna, que permita una visualización clara sobre las actividades de la empresa.

Debemos resaltar que a partir del año 2010 Industrias Ales y su Grupo tienen la obligación legal de presentar los estados financieros en base a la nueva normativa constante en la Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Esta será en el futuro la nueva base de información a ser preparada periódicamente para las diferentes instancias de la operación y el manejo estratégico.

La operación de nuestra organización se desenvuelve en un ambiente de mayor complejidad, caracterizado por fuerzas competitivas más activas, mercados más exigentes, crecientes expectativas por parte de los grupos relacionados y un entorno más dinámico. Para operar en forma adecuada fue necesario desarrollar una estructura organizacional que esté al nivel de este nuevo orden. Ales ha respondido esta necesidad mediante un proyecto integral que abarcó varios aspectos, entre ellos la productividad y eficiencia internas, los lineamientos estratégicos del mediano y largo plazos, las estructuras y capacidades necesarias para asegurar un futuro exitoso y un nuevo enfoque a las funciones y responsabilidades de los más altos órganos de dirección de la empresa, a través de un esquema de Buen Gobierno Corporativo que fue aprobado en la Junta General Ordinaria de Accionistas de marzo del 2010.

El entorno socio-político de nuestro medio sumado a las secuelas de la crisis global experimentada a partir del 2008, crearon un escenario en el cual fue más complejo el desarrollo de las actividades empresariales. Fue necesaria mucha prudencia en las acciones y decisiones de la administración, tratando de aprovechar las ventajas que se presentaron y que permitan reducir los impactos negativos en la operación diaria. En términos generales los resultados de la gestión han sido exitosos, la participación de mercado se mantuvo en niveles adecuados, la economía de la organización se manejó en forma equilibrada, las relaciones obrero patronales se desarrollaron en un ambiente de bienestar y colaboración, las estructuras internas se están fortaleciendo, han mejorado los controles y procedimientos internos y se está trabajando en mejorar el modelo de gestión.

El nuevo plan estratégico le pone a Ales retos importantes de crecimiento y rentabilidad, las decisiones tomadas respecto de la ampliación y modernización de la planta industrial, actualmente en proceso, le harán recuperar a Ales sus ventajas competitivas para afrontar los



mercados con mayor posibilidad. Estamos seguros que con el apoyo de nuestra gente lograremos esos grandes objetivos.

ESCENARIO

El gobierno consolida la idea de recuperar las capacidades del estado central, punto fundamental de la filosofía de la Revolución Ciudadana. Esto conlleva una estrategia de privilegiar la actividad pública antes que promover la iniciativa privada como fuente de producción, desarrollo, crecimiento y bienestar.

Bajo este esquema, el gobierno se ha mostrado amplio a la hora de planificar la obra pública, a la cual ha asignado cuantiosos recursos. Los recursos que requiere el estado para los proyectos de inversión y para el gasto corriente son cada vez mayores, haciendo uso de todas las fuentes posibles, pero con el peligro de desajustes en el caso de que se agoten en el mediano plazo.

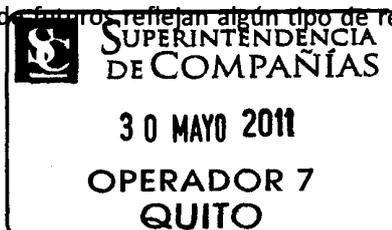
En los últimos cuatro años el gobierno ha creado más de 100,000 puestos de trabajo públicos, el gasto en personal se ha duplicado, volviendo al sector público una importante fuente de ingresos para los hogares ecuatorianos, con el consiguiente incremento del consumo en forma permanente. La demanda en el Ecuador, impulsada por el cuantioso gasto público, crece más rápido que la producción, como consecuencia de lo cual son necesarios cada vez más bienes importados, generando un desbalance comercial. En una economía dolarizada el mantener un déficit comercial tan abultado constituye una fuerte amenaza a la liquidez y a la economía en general. Todo este panorama se refleja en un crecimiento de la producción inferior al 3% en el 2010, mientras que la demanda interna ha crecido al 9% aproximadamente, generando un desequilibrio que ha debido ser cubierto con importaciones, cuyo crecimiento se acerca al 18%. En este ambiente se hacen necesarias acciones concretas para fomentar la producción, la inversión y el ahorro.

En otro ámbito, la economía internacional ha evolucionado lentamente durante el 2010, se observa un cierto nivel de recuperación, aunque no en la medida suficiente como para pensar en un nuevo proceso de desarrollo. Durante el año anterior sucedieron una serie de eventos naturales que también contribuyeron al lento desempeño de la economía global.

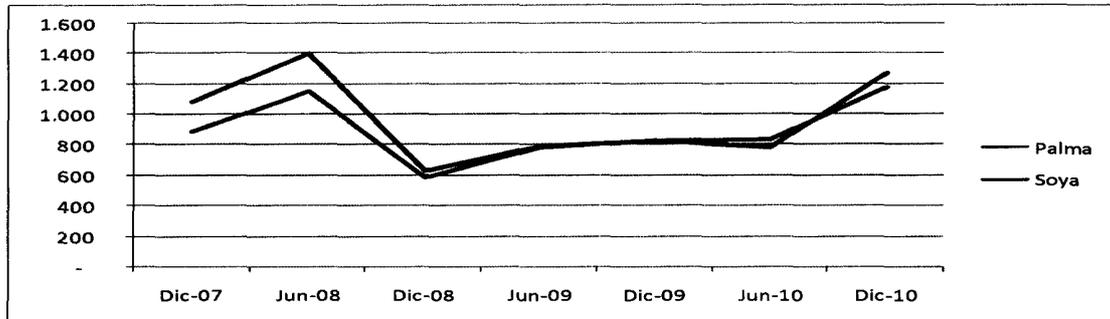
La economía nacional se mantuvo estable, con un crecimiento moderado y un nivel de inflación manejable. La banca ha mantenido sus operaciones en niveles adecuados, ofreciendo recursos en forma regular, inclusive a plazos algo mayores que en épocas anteriores.

MATERIAS PRIMAS

Por su incidencia en las finanzas de la empresa y su grupo, es necesario revisar las tendencias de las materias primas en los mercados internacionales y local. La burbuja de la economía internacional del 2008 llevó a que los commodities lleguen en junio de dicho año a precios nunca alcanzados. Luego vino una depresión de precios que se sintió en el primer semestre del 2009 para llegar a un período de estabilidad que ha durado algo más de un año. En los dos últimos meses del 2010 vuelve una nueva escalada de precios con nuevos records que se mantienen hasta la presente fecha. Las estimaciones de futuro, reflejan algún tipo de reducción, pero los precios



aparentemente permanecerían en niveles altos por algún tiempo. En el cuadro siguiente se presenta la evolución de los precios de las dos principales materias primas de nuestros negocios, en dólares por tonelada.



Como ha sucedido en los últimos años, las variaciones de estas materias primas han sido determinantes en los resultados del grupo Ales. Ventajosamente el modelo de negocios integral desarrollado en Ales a lo largo de la última década nos permite contar con operaciones que se complementan unas a otras, y reducen los riesgos de que variaciones bruscas en las materias primas afecten seriamente los resultados consolidados de la organización. Los precios altos de las materias primas reducen los márgenes de ganancia en los productos industrializados, pero aumentan las ganancias de los negocios agrícolas, si a esto le sumamos los márgenes que resultan de los negocios comerciales, se alcanza un sano equilibrio en la economía global del grupo.

PLANTA INDUSTRIAL

La planta industrial ubicada en Manta ha tenido una serie de etapas en la vida de la compañía. La última innovación tecnológica importante se realizó en la década de los 80, cuando se instaló la refinería que actualmente está en uso. Desde entonces se han realizado adecuaciones en función de las necesidades, destacándose la nueva planta de jabonería y un crecimiento en la planta de fraccionamiento que se realizó en el 2003.

Con el fin de producir bajo los parámetros de calidad que Ales ofrece al mercado, ha sido necesario invertir permanentemente en mantenimiento de equipos, tarea técnica que está a cargo de un grupo de profesionales con una especial dedicación, gracias a lo cual se ha garantizado la operatividad de la infraestructura fabril bajo adecuados parámetros de productividad y eficiencia.

En los actuales momentos, con el nivel de competencia existente, los mercados requieren cada vez de mayor especialización, parámetros de calidad más exigentes y precios más competitivos. Desde hace un par de años la empresa inició los estudios para la inversión en nuevos equipos de refinación, complementando con equipamiento de tecnología avanzada en el tratamiento de grasas vegetales. El Directorio de la empresa aprobó el plan de inversiones, y se ha contratado ya la primera parte de este paquete de inversiones por aproximadamente \$6 millones, esperando complementar el plan en los siguientes dos años. El objetivo es contar con productos de mayor calidad, diversificar la gama de productos que ofrecemos, aumentar los volúmenes para atender nuevos mercados, y producir a menores costos mediante la utilización de tecnologías modernas.

PLANTACIONES Y EXTRACTORAS

Los procesos agrícolas complementan la integración de ALES. Contamos con dos plantaciones de palma africana en San Lorenzo y Las Golondrinas que totalizan cerca de 5,000 hectáreas. Contamos además con tres extractoras de aceite, cuya capacidad instalada satisface las necesidades de materia prima de la planta industrial en Manta.

Toda esta infraestructura se desarrolló en los últimos 10 años, período en el cual Ales invirtió más de \$35 millones. Las proyecciones financieras de estos emprendimientos nos muestran que su recuperación está bajo los parámetros normales para este tipo de actividades, es decir en el largo plazo.

En los últimos años la actividad agrícola se vio influenciada por una serie de cambios en diversos aspectos, que afectó significativamente la forma de gestionar la actividad:

- Las reformas laborales y la eliminación de la tercerización implementadas por el actual régimen generaron un incremento del costo de la mano de obra en más del 60%. Esto tiene un efecto importante en las plantaciones puesto que el 70% de sus costos están relacionados con mano de obra.
- Factores climáticos adversos (sequía) durante los años 2009 y 2010 afectaron la productividad en aproximadamente un 20%, retrasando el ciclo de desarrollo de las plantaciones y haciendo necesarios recursos adicionales para la fertilización y recuperación de volúmenes.
- La crisis internacional del 2008, que aún tiene sus secuelas en los actuales momentos, cambió el escenario de precios de las materias primas y derivados a nivel internacional. Por un lado se produjo el incremento de precios en insumos de fertilización y fitosanitarios que afectaron directamente a los costos agrícolas, pero ventajosamente fueron compensados con el aumento de precios de aceites vegetales, generando un neto positivo para la empresa. Es necesario considerar que los precios internacionales tienen mucha variabilidad, por lo que la rentabilidad de las plantaciones va a estar siempre sujeta al nivel que alcancen estos precios.

De acuerdo con el plan original, el rendimiento de las plantaciones en los años 2009 y 2010 debía ser un 17% mayor, lo cual no se cumplió debido principalmente a factores climáticos. Las medidas adoptadas para su recuperación se prevé darán sus resultados en el mediano plazo. Ventajosamente los precios del aceite se incrementaron en un promedio del 33% en el 2010, haciendo posible que este segmento de negocios tenga un mejor resultado.

NEGOCIOS INDUSTRIALES

Las ventas de productos elaborados en el mercado interno alcanzaron 65 mil toneladas, igual volumen que el año anterior. El negocio de aceites, a pesar de la fuerte competencia, se logró mantener en un nivel razonable. El negocio de mantecas y margarinas mejoró sustancialmente gracias a las grasas industriales y de panificación que han logrado una mayor penetración en el mercado.

El jabón de lavar aún no recupera sus niveles acostumbrados. Se han lanzado al mercado nuevos productos y se ha desarrollado una campaña publicitaria importante, esperando que los resultados los podamos cosechar a mediano plazo. Están en análisis nuevas estrategias tendientes a contrarrestar a la competencia y recuperar los volúmenes históricos.

Las exportaciones de productos elaborados fueron de 4,677 toneladas en el 2010, una reducción del 36% respecto del año anterior. A pesar de ello, es importante anotar que estos negocios van poco a poco consolidándose; se destaca la entrada al mercado boliviano con jabón de lavar y mantecas, cuyos volúmenes se consolidan paulatinamente, mientras los consumidores acogen a estos productos en su canasta.

El incremento de precios de las materias primas experimentado en el segundo semestre afectó sustancialmente la rentabilidad de estas líneas, puesto que, debido a la reñida competencia por captar mercados, no fue posible trasladar al mercado todo el efecto de dichos incrementos, proceso que se dejó para el 2011 cuando vemos ya un efecto importante en los precios de los productos de primera necesidad.

La ganancia bruta total de los productos de fabricación fue de \$23,9 millones frente a los \$27,1 millones alcanzada el año anterior. La reducción del 12% obedece a la competencia antes referida.

NEGOCIOS DE REPRESENTACIÓN

Procter & Gamble

El negocio de representación de Procter & Gamble tuvo una recuperación en el 2010, luego de las restricciones a las importaciones impuestas por el gobierno en el año 2009. Los volúmenes de ventas crecieron en el 12% y el valor de las ventas pasó de \$58 millones a \$64 millones, configurando un buen año para este segmento de actividades.

Los negocios de representación se han constituido en una actividad clave para el desarrollo de nuestra organización porque se aprovecha la capacidad instalada del área comercial y de la estructura logística para adicionar operaciones que también aportan con su margen de ganancia. Es importante resaltar el beneficio al tener una mejor canasta de productos, haciendo más competitiva la labor de nuestros vendedores.

Maquinaria agrícola

Continúa el buen desempeño de este segmento de negocio, con un desarrollo importante de la marca CASE y el complemento con las líneas de implementos agrícolas que tienen un buen mercado. Las ventas así lo demuestran, el crecimiento frente al año anterior fue del 7,2%, alcanzando una ventas de \$5,7 millones y con un adecuado margen de rentabilidad. Es el tercer año consecutivo de crecimiento y con buenas proyecciones para el mediano plazo. La empresa está interesada en fortalecer esta línea, destinando los recursos necesarios para su desarrollo.

B

Este crecimiento le ha llevado a la compañía a mejorar sus servicios de postventa, para lo cual está fortaleciendo la infraestructura de los talleres de servicio junto otras estrategias tendientes a consolidarle como uno de los negocios más rentables de la compañía.

NUEVOS NEGOCIOS

La estrategia de crecimiento de la empresa se centra en el desarrollo de nuevos negocios, el aprovechamiento de la fortaleza de la marca ALES y mediante la búsqueda de nuevos mercados.

En el 2010 se materializó una alianza estratégica con ITALCOL, una importante industria colombiana en el negocio de alimentos balanceados para animales y comida para mascotas. La primera incursión fue mediante la creación de una empresa productora de alimentos balanceados, cuya planta industrial esta en montaje; se espera salir al mercado en los próximos meses. Hay mucha expectativa en este nuevo negocio, que muy probablemente abrirá las puertas a otras iniciativas.

Las expectativas de crecimiento de Ales hacen necesario fortalecer las estructuras y enfocar la gestión hacia el aprovechamiento de las oportunidades. Bajo esas premisas, la estructura organizativa de la empresa contempla un área dedicada fundamentalmente a la búsqueda y desarrollo de nuevos negocios, a conservar nuestras marcas actuales y al desarrollo de los mercados externos que es donde están las potencialidades de crecimiento. Están en carpeta una serie de iniciativas cuya concreción es responsabilidad del equipo ejecutor, con el respaldo permanente del directorio que estamos seguros sabrán evaluar y apoyar los nuevos emprendimientos. El primer paso en esta línea es contar con una planta industrial de tecnología y capacidades apropiadas, que debe complementarse con un equipo de investigación y desarrollo de primer nivel y el direccionamiento estratégico de un equipo de mercadeo acorde a la complejidad de los desafíos y objetivos de la empresa.

CONTROLES Y PROCESOS

El crecimiento de la organización experimentado en los últimos diez años trajo consigo un crecimiento del número de transacciones y mayor complejidad en la operación diaria, como consecuencia existe un aumento en el nivel de riesgos operacionales. Por otro lado el entorno competitivo en que se desenvuelve la empresa y los riesgos inherentes al volumen operacional descritos anteriormente, requieren de una mayor atención a los procesos internos.

El plan estratégico vigente contempla como uno de sus lineamientos básicos - *desarrollar un modelo de gestión enfocado a la productividad y eficiencia integral* - lo cual conlleva un fortalecimiento de controles y procesos internos y el mejoramiento de la forma de gestión en los diferentes ámbitos.

Para lograr los objetivos se ha creado el área de procesos y control de gestión con el propósito de revisar y rediseñar los procesos internos, establecer las formas de controlar y evaluar la gestión en sus diferentes etapas y realizar un seguimiento del plan estratégico. A pesar de que esta función se estableció desde finales del 2010, los resultados empiezan a percibirse a través del fortalecimiento de varios procesos clave.

También se reforzó el área de auditoría interna mediante la incorporación de profesionales para atender los requerimientos en las diferentes áreas geográficas de la empresa. Hemos observado un mejoramiento de control y esperamos su consolidación durante el 2011.

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Industrias Ales vive su Responsabilidad Social cuidando el impacto que su operación, sus acciones y sus decisiones puedan tener en su gente, en sus clientes, en sus proveedores, en la comunidad y en la sociedad en general, pues está consciente que su acción influye en estos grupos de interés. Sus principios y valores han inspirado el accionar de manera sostenible, prioritariamente le interesa el desarrollo de su gente, la gestión ambiental, su interrelación con los clientes, los proveedores y la comunidad en general.

El desarrollo humano es una prioridad, pues está consciente que el grado de satisfacción de su gente beneficia el desarrollo individual y colectivo y que propicia un mejor desempeño en el campo laboral, factores importantes que realzan la cultura y el clima laboral.

En la organización se ha instrumentado un plan estratégico de desarrollo humano y se han implementado procesos de Desarrollo Organizacional debidamente estructurados, entendiendo las zonas de ubicación y la condición de la relación trabajador - empresa, profundizando en temas como: la identidad con la empresa, los valores organizacionales, el trabajo en equipo y el liderazgo.

Siendo responsables con el ambiente, hemos obtenido las licencias ambientales que avalan que nuestras operaciones no ocasionan daños al ecosistema. La organización tiene como práctica realizar un constante monitoreo de emisiones y posee plantas de tratamiento de agua en todas las instalaciones, mejorando la calidad de los efluentes. Los residuos de la fruta de palma son utilizados como abono natural. En la planta industrial se han implementado los sistemas de calidad ISO y el BASC para un comercio seguro, libre de drogas, contrabando y actividades terroristas, cumpliendo así con las certificaciones que garantizan el ingreso de nuestros productos en mercados internacionales.

En forma periódica y sistemática se realizan donaciones a entidades de beneficencia. Se contribuye al mantenimiento de las vías aledañas a nuestras plantaciones o centros de operación, beneficiando a las poblaciones vecinas. Brindamos capacitación a nuestros proveedores de fruta y a nuestro personal sobre buenas prácticas, programas de reciclaje, trabajos normalizados, mantenimiento, mejor estado de instalaciones, tratamiento de residuos, etc. Dotamos de profesores a los establecimientos educativos cercanos a nuestros centros de operación y apoyamos en la formación y educación de los hijos de nuestros trabajadores a través de ayudas económicas y becas estudiantiles. Es sistemática la capacitación de funcionarios y trabajadores que quieren mejorar su nivel académico y concluir sus carreras.

Se han realizado alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas para atender la salud de nuestros colaboradores y sus familias. Contamos con el "Centro Médico Palmero" que da cobertura a todos los trabajadores que laboran en nuestras extractoras y plantaciones. Participamos en el primer encuentro Nacional e Internacional de Responsabilidad Social – HIV/SIDA en donde obtuvimos una mención especial por la actividad realizada en la empresa al

brindar capacitación al personal, fomentar la realización de pruebas diagnósticas y difundir la prevención de riesgos respecto al tema.

La actitud de la empresa es de un compromiso diario, solidario y creciente, con una responsabilidad social compartida que representa un sistema de vida y que permite ver mejores horizontes en el futuro.

ACTIVIDADES SOCIETARIAS

La actividad del Directorio fue intensa en el 2010, evaluando la gestión a lo largo del año, guiando la estrategia de la organización y apoyando los planes de la administración. Se ha reunido en forma regular para ejercer su función de control, orientación y direccionamiento sobre los temas fundamentales, especialmente en lo relacionado con lo siguiente:

- Información financiera mensual e informes de la administración
- Decisiones de inversiones
- Revisión de las actividades más críticas e importantes de los negocios
- Aprobación de nuevas emisiones de títulos
- Estrategias de la compañía para el mediano plazo
- Contratación colectiva y clima laboral de la empresa

El directorio revisó los resultados del estudio integral enfocado a aspectos societarios y de gobierno corporativo, visión, estrategia y eficiencia interna, y aprobó los lineamientos para la implementación de los cambios, incluyendo los nuevos estatutos que fueron legalizados a finales del 2010. Se llevó a cabo el aumento de capital aprobado por la última Junta General de Accionistas. Se han dado cumplimiento a todas las reglamentaciones societarias a que está sujeta la empresa.

En general, la compañía y sus funcionarios han acatado las normas legales y reglamentarias a las que está sujeta, en los campos societario, tributario, laboral, de aduanas, etc., incluyendo el cumplimiento de las normas legales sobre propiedad intelectual y derechos de autor, siendo Ales reconocida como una empresa seria y cumplidora de sus deberes y obligaciones.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Entre septiembre del 2009 y mayo del 2010 se desarrolló una consultoría organizacional a cargo de la compañía mexicana PLEXUS, cuya contratación fue aprobada por el Directorio para realizar un estudio integral de ALES y su grupo. El estudio abarcó los siguientes campos:

- Riesgo operacional de las diferentes unidades de negocio.
- Eficiencia operativa y modelo de gestión a fin de identificar las brechas que generen planes de mejoramiento

- Diseño/ajuste del plan estratégico a corto, mediano y largo plazos
- Una estructura organizacional adecuada a las necesidades del plan estratégico
- *Gobierno Corporativo, una nueva normativa para el funcionamiento y roles de los principales actores: accionistas, directores y administración*

El resultado de dicha consultoría fue conocido por los diferentes órganos directivos y ejecutivos, y las recomendaciones están en proceso de implementación.

Ales, una compañía septuagenaria, ha mantenido a lo largo de su existencia básicamente las mismas estructuras, y ha sido exitosa. No obstante, el crecimiento, la diversificación, el manejo de operaciones más complejas, la globalización de transacciones, el dinamismo en los negocios, etc., demanda de las empresas cambios en su cultura, en su estrategia, en su visión, en su forma de gestionar y controlar, en sus esquemas de relacionamiento. El papel de las empresas es cada vez más estratégico en el desenvolvimiento global de una sociedad, son más intensas las vinculaciones con accionistas, empleados, proveedores, clientes, estado, sistema financiero, etc., y su compromiso con el medio ambiente es, en el mundo actual, una prioridad que debe ser enfrentada con mucha seriedad.

El crecimiento de Ales en la última década le ha generado también varios problemas, propios de tener un nivel de transacciones muy superior, con cada vez mayores montos involucrados, mayor cantidad de nuevos productos, clientes, proveedores, requerimientos de recursos, etc., lo cual debe ser atendido en forma prioritaria.

La plataforma desarrollada por Ales a lo largo de esta década de crecimiento, y el fortalecimiento de su infraestructura, son un sólido punto de partida para nuevas realizaciones. Como sucede en estos proyectos, esperamos de los consultores las recomendaciones y lineamientos adecuados que nos permitan viabilizar los cambios que se requieren en los diferentes niveles.

- *Gobierno corporativo* – Una forma moderna de manejar las relaciones entre los dueños del capital, el directorio que actúa en su representación para el direccionamiento de la empresa y los administradores encargados de ejecutar la operación.

El objetivo es agrupar las buenas prácticas, principios y normas que regulen el diseño, integración y funcionamiento de los órganos de gobierno: accionistas, directorio y alta administración, en un esquema que provea los mecanismos para proteger los intereses de los accionistas, asegurando el uso eficiente de recursos y la creación de valor en los negocios, con transparencia e información adecuada a todos sus actores.

- *Visión, estrategia y modelo de gestión* – Definición de las estrategias de corto, mediano y largo plazos, a la luz de un profundo análisis de las capacidades internas y de los riesgos inherentes a lo largo de la cadena de valor. Este estudio comprendió la definición de la estructura organizacional más conveniente para gestionar el plan y los procedimientos de control de gestión y medición de resultados.
- *Eficiencia operativa* – Una serie de estudios tendientes a evaluar la productividad en la gestión a través de la revisión de temas como: formalidad en los sistemas de trabajo,

habilidades de supervisión, calidad y eficiencia de la comunicación entre áreas, balance de cargas de trabajo y utilización del tiempo. También se evaluó el grado de utilización de herramientas tecnológicas y el grado de confiabilidad, agilidad y consistencia de la información. Finalmente, en este capítulo se evaluó la productividad de las operaciones mediante una revisión de la eficiencia en el uso de los recursos, la productividad comercial, en las plantaciones, en la planta industrial y en el proceso logístico; utilización y aprovechamiento de activos y manejo eficiente del capital de trabajo.

INFORMACIÓN FINANCIERA DEL 2010

Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

De acuerdo con la normativa vigente, Industrias Ales, como empresa presente en el mercado de valores por cotizar sus acciones en bolsa y por ser un activo emisor de títulos para el mercado bursátil, aplica, a partir del ejercicio 2010, los nuevos principios contables constantes en las Normas Internacionales de Información Financiera. Los estados financieros a los que se refiere este informe están basados en estos nuevos principios contables, que se diferencian de las anteriores normas en lo siguiente:

- Los principios contables tradicionales se basan en el costo histórico de los bienes, lo que genera a lo largo del tiempo distorsiones frente al valor actual razonable.
- La nueva normativa contable lleva a la actualización del valor de los activos y pasivos, configurando un esquema más real. Bajo este esquema, se refleja en el patrimonio de los accionistas los efectos de las distorsiones que se han causado en el tiempo por la aplicación de la teoría de los costos históricos.
- Existen además una serie de normas referentes a la presentación de estados financieros y divulgaciones necesarias para una mejor interpretación por parte de los usuarios.

La aplicación de las NIIF en Ales y sus subsidiarias ha significado que la mayor parte de sus activos fijos se registren al valor actualizado, el cual fue determinado mediante avalúos técnicos que fueron en su momento conocidos y aprobados por el Directorio. El efecto positivo de dichos ajustes se refleja como un mayor valor del patrimonio. El aumento de las valoraciones de los activos fijos por otro lado genera un aumento de las depreciaciones que afectan directamente al resultado del ejercicio.

De conformidad con esta nueva reglamentación, los estados financieros al 31 de diciembre del 2009 fueron elaborados según esta norma para presentar el efecto retroactivo de la nueva valoración de activos y pasivos así como de la determinación de resultados. Como consecuencia, la información que se presenta en los estados financieros consolidados del 2010 y 2009 es comparable y susceptible de análisis en toda su extensión.

Resultados

En el Anexo 2 se presenta el Estado de Resultado Integral Consolidado, preparado de acuerdo con los lineamientos de los nuevos principios contables que aplican a nuestra organización (NIIF). Las ventas totales alcanzaron \$189 millones en el 2010 con un margen bruto de ganancia de \$31,2 millones. Comparativamente con el año pasado las ventas fueron superiores en 3,6%, pero no así

el margen bruto que decreció el 8,2% causado por aumentos de costos de materias primas en mayor proporción que los aumentos de precios al mercado. Esta fue la característica del mercado en el año anterior, cuando las fuerzas de la competencia ocasionaron este deterioro de rentabilidad.

Los gastos operativos incurridos en toda la corporación en los procesos de mercadeo, ventas, distribución y administración suman \$19,1 millones frente a \$18,2 millones del año anterior. Como resultado, la ganancia operativa de la compañía asciende a \$9,3 millones en el 2010, comparados con los \$11,4 millones del año anterior.

El incremento de los gastos operativos del 2010 se produjo principalmente en gastos de personal asociado a decisiones gubernamentales y ajustes en línea con las tendencias del mercado, también se incrementaron los gastos en promoción, publicidad y mercadeo, necesarios para mantener los volúmenes de ventas, los márgenes de rentabilidad, y para apoyar el lanzamiento de nuevos productos como una estrategia para fortalecer la marcas y enfrentar acciones de la competencia.

Durante el 2010 el manejo financiero fue más dinámico, se realizaron nuevas emisiones de papeles para el mercado bursátil, reduciendo tasas y aumentando plazos. También se hizo uso de fondos provenientes de financiamiento bancario para realizar compras de contado a algunos proveedores, proceso en el cual la empresa obtuvo beneficios cercanos a los \$2 millones. El neto de la actividad financiera fue positivo para la empresa, pues hubo una reducción de los costos financieros de \$1,2 millones (-41%) respecto al año anterior.

Para la determinación del impuesto a la renta y de acuerdo a la reglamentación en vigencia, a Industrias Ales se le aplicó el impuesto calculado de anticipo mínimo para el 2010, en vista de que este resultó ser mayor al impuesto causado, mientras que a las ganancias de las otras compañías consolidadas se aplicó básicamente la tarifa normal del 25%.

Luego de la deducción de la participación de trabajadores e impuesto a la renta, la ganancia neta consolidada del año asciende a \$6,7 millones, equivalente al 3,5% de las ventas.

El resultado final de la compañía Industrias Ales, como ente individual, alcanzó la suma de \$3,5 millones, según se presenta en un anexo a este informe.

Balance General

La compañía ha tenido en los últimos años un crecimiento constante en su nivel operativo. En el 2010 la evolución ha sido favorable, mientras que los activos crecieron en \$17,3 millones, los pasivos lo hicieron en \$11,6 millones, resultando como consecuencia un incremento del patrimonio de los accionistas en \$5,6 millones. La estructura financiera de la empresa y su grupo es sólida, reflejándose en los indicadores financieros que se analizan más adelante.

Las cuentas por cobrar comerciales se incrementaron en \$2,3 millones frente al año anterior, que es el resultado de mayores ventas. Los días de cartera en los dos años son de aproximadamente 62, que es un nivel aceptable para los negocios de consumo masivo como el que manejamos.

Los inventarios crecieron en \$15,5 millones durante el 2010, de ellos \$7 millones corresponden al negocio industrial por el mayor acopio de grano de soya cuya temporada terminó en enero del

presente año, por mayores volúmenes de aceite de palma dedicados a exportación, y por el incremento de los precios de las materias primas que tiene un efecto en toda la gama de productos industrializados, en proceso y terminados. En la línea de representación se recuperaron los volúmenes de inventarios luego de que el 2009 fue un año de limitación de importaciones, el aumento de \$8,4 millones en ésta línea le permite a la empresa una mejor planificación de la venta para el 2011, cuando se están esperando importantes crecimientos.

Las inversiones en empresas son aquellas que no califican para consolidación. La principal inversión es en Palmeras del Ecuador, empresa propietaria de aproximadamente 8,000 hectáreas de palma y en la cual el grupo Ales es propietario del 28%.

Los activos fijos fueron revaluados con efecto retroactivo al 2009 en base a un estudio técnico integral. En el anexo No. 3 se presenta un resumen de los cambios en los estados financieros por la aplicación de la nueva normativa contable.

Los activos biológicos corresponden a las plantaciones de palma que nuestro grupo tiene en San Lorenzo y Las Golondrinas. Igualmente han sido valorizadas siguiendo los lineamientos de las NIIF.

Las obligaciones bancarias y financieras a corto y largo plazo totalizan \$49,7 millones en el 2010 frente a \$36,9 millones del año anterior. El aumento está relacionado con la consecución de fondos para acceder a un esquema de compras de contado a determinados proveedores, consiguiendo importantes beneficios financieros que se aprecian en el estado de resultados. La contrapartida de esta mayor deuda financiera es una reducción de las cuentas con proveedores.

El resultado final de la aplicación de la nueva normativa se refleja en el patrimonio, cuyo valor refleja en mejor forma la realidad del negocio. Este es el objetivo fundamental de las nuevas normas contables, presentar a los usuarios una realidad de datos respecto de la situación financiera, patrimonial y de resultados. En el caso de Industrias Ales, el patrimonio actual refleja la valoración de la compañía que se le atribuye a través del mercado de valores, lo cual demuestra que los procesos seguidos guardan las proporciones adecuadas.

Indicadores Financieros

Ales experimentó un crecimiento importante en la última década. Sus activos crecieron de \$30 a \$178 millones, aproximadamente la tercera parte del incremento es atribuido a la revalorización por aplicación de las NIIF, pero más de \$100 millones son por el crecimiento en activos debido a las inversiones en plantaciones y otros activos fijos, y por necesidades de capital de trabajo para atender una operación cada vez más grande.

Todo este proceso requirió de recursos financieros constantes, que fueron obtenidos con el permanente apoyo de los accionistas y del sistema financiero en general.

Los índices financieros evolucionan positivamente año a año hasta llegar a lo que tenemos ahora, una empresa sólida, con adecuados parámetros de liquidez, con una estructura de financiamiento equilibrada, con un importante patrimonio y con un nivel de rentabilidad razonable.

El crecimiento de los inventarios explicado precedentemente influyó en el incremento de los días de cash neto invertido en el negocio (cartera + inventarios - proveedores), estimamos que esta

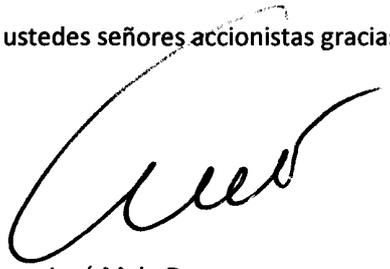
situación temporal se revertirá en el primer semestre del 2011 cuando se recupere el nivel comercial de las líneas de representación principalmente.

Agradecimiento

La labor desempeñada en este ejercicio económico, caracterizado por situaciones adversas desde varios ámbitos, requirió a toda la organización poner lo mejor de su esfuerzo, talento creativo y entrega, enfocado a consolidar resultados, mantener participaciones de mercado y fortalecer a la compañía en toda su extensión. La solidez del equipo humano conformado en Ales nos ha permitido tener éxitos razonables en el manejo del grupo empresarial en los diferentes lugares geográficos donde realizamos nuestras actividades, para todos ellos mi reconocimiento por su apoyo.

De manera especial debo reconocer el apoyo recibido por parte de los altos funcionarios de la administración de la empresa, así como la enorme colaboración del Directorio de la compañía, que siempre, atento a la marcha de los negocios sociales, prestó todo su contingente para la toma de decisiones y análisis de situaciones que contribuyeron al mejor manejo del Grupo. La consolidación, un objetivo primordial de la empresa, es cada vez más sólida y nos permitirá trascender en el tiempo.

A ustedes señores accionistas gracias por su confianza,



Econ. José Malo Donoso

Presidente

