

## INFORME DE GERENCIA DEL AÑO 2010:

Señores accionistas, pongo en consideración el siguiente informe de actividades de lo que se realizó en Floralp durante el año 2010 y de sus resultados y perspectivas para el 2011:

### Plan Estratégico:

En la revisión de los objetivos estratégicos planteados el 2006 por la organización, por parte del Directorio, se define que dichos objetivos han sido cumplidos en gran parte y que habría que hacer una nueva revisión estratégica del futuro de Floralp y se invita a que la hagan internamente. Como resultado de esto, en el mes de Octubre se aprueba el nuevo plan estratégico, que básicamente manteniendo los dos lineamientos anteriores, por un lado de estar presentes en los nichos especializados de quesos a nivel americano y por otro en propender al desarrollo de iniciativas empresariales de los relacionados, se proponen nuevas estrategias a conseguirse, respecto de innovación, presencia internacional, fomento de la producción lechera, reingeniería, mejoramiento de rentabilidad y gestión sustentable.

La empresa participo con honores en el concurso internacional de quesos dentro de la feria Mercolactea organizada en San Francisco – Córdoba – Argentina obteniéndose medalla de oro (queso Don Galo – Hacienda Zuleta) y medallas de bronce (queso Manchego – Floralp, queso Hierbas del Campo – Hacienda Zuleta y queso Fontina – Valpadana), se espera volver a reeditar estos logros este año.

La compañía mantuvo su sistema de gestión de la calidad e inocuidad vigente, pasando las respectivas auditorias de seguimiento de las entidades de certificación de las mismas, habiéndolo potenciado hacia finales de año con una gestión más consistente y normalizada.

Este año no ha dejado de ser la norma de que a Floralp le inviten aunque con

menos intensidad a Foros y demás a nivel nacional e internacional para compartir las experiencias de Responsabilidad Social e Inclusión Económica o en algún caso concreto ya referentes a la materia específica del sector lácteo latinoamericano.

La participación en Cayambe en el marco de la feria del queso, hablando sobre factores que afectan los rendimientos en la producción de lácteos, o en el marco del foro lechero ecuatoriano organizado por el CIL exponiendo sobre los factores que influyen y las potencialidades de mejora del consumo de lácteos en el país, o en Uruguay invitados por el BID en el Foromin exponiendo sobre el inédito caso de trabajo de una PYME directamente con esa institución a favor del desarrollo de los ganaderos medianos y pequeños, o la invitación al foro de innovación en Juiz de Fora – Brasil para hablar de nuestro sistema de gestión e inclusión innovadores y responsables o a exponer nuestros casos de inclusión económica (con proveedores y empleados) en el marco de foro internacional de responsabilidad social e inclusión económica en Quito, muestran la participación y la gran posibilidad de visibilidad y contactos que estos espacios generan.

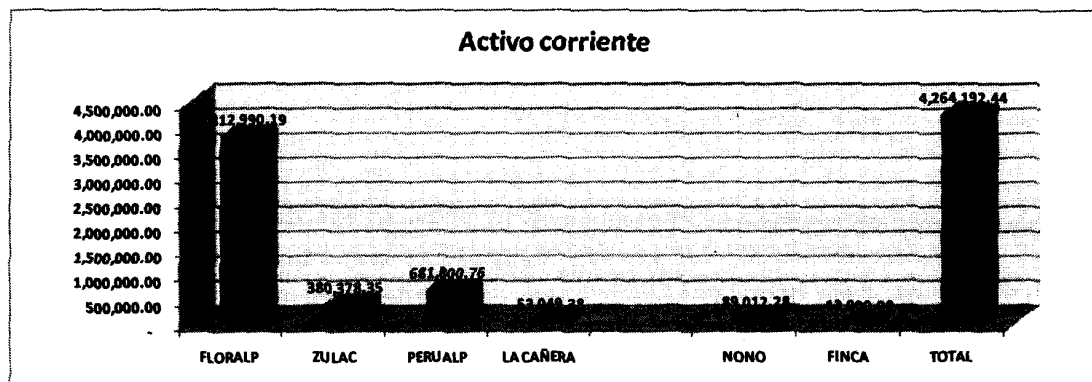
El proyecto con el BID con algún retraso mas por temas burocráticos del banco, empezó a trabajar en este año, lográndose colocar hasta finales de año casi 200.000 dólares en créditos a pequeños productores con más de 200 beneficiarios, no pudiéndose evaluar al momento el impacto de dichas inversiones en el sector productor pero con una visualización superficial se puede decir que va a ser altamente beneficioso. Dentro del mismo proyecto se tienen instaladas hasta el momento 20 fincas demostrativas en las diferentes asociaciones de productores en el Carchi, Imbabura y Pichincha.

Con el CIL (Centro de la industria Láctea del Ecuador) hemos ido posicionando una gestión técnica consistente y poco a poco nos van considerando como un ente importante a tomarse en cuenta en los temas de desarrollo del sector en el país, también por este medio, Floralp fue el representante del país en el congreso panamericano de lechería que se realizó en marzo en Belo Horizonte.

## La economía de la empresa:

En el año 2010 tuvimos un incremento en ventas netas del 28,26%, alcanzando \$ 15.002.352 de dólares, esto es resultado de un incremento del 9.4% de kilos de productos adicionales y de incremento de precios que durante el año fueron de alrededor de 16% acumulado a final del año (8,7% de impacto en la facturación) y el restante 10.16% es atribuible al cambio en el mix de productos al vender este año productos de mayor valor agregado y disminuido la leche pasteurizada.

Hemos considerado pertinente para este año presentar un resumen de los principales indicadores financieros de todas las empresas relacionadas con el grupo Floralp, recordemos que estas son Floralp, Zulac (con una participación del 40%), Perualp (con una participación del 51%), La Cañera (con una participación del 22%), Nonolacteos (con una participación del 51%) y La Finca (con una participación del 50%).



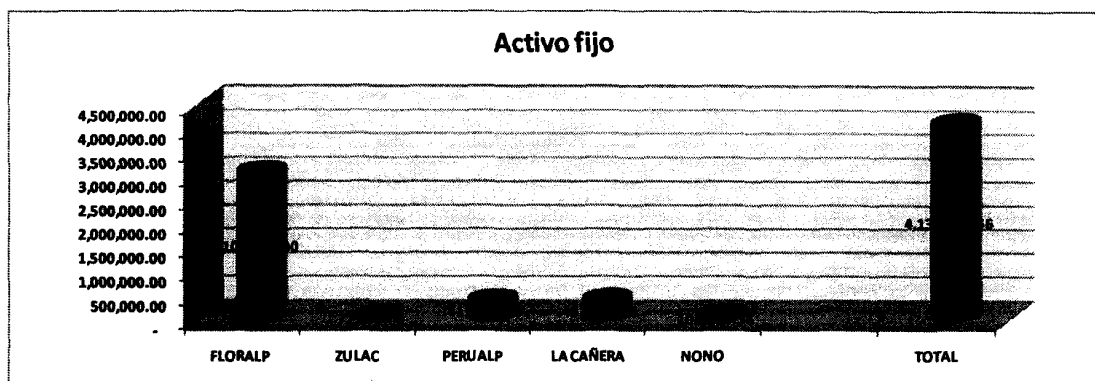
Los activos corrientes se pueden observar en el grafico anterior y este nos demuestra que la mayor concentración esta en Floralp, seguidos no de cerca por Perualp y Zulac.

En dicho gremio también como institución ostentamos el cargo de presidente del directorio habiendo sido reelegido por la asamblea.

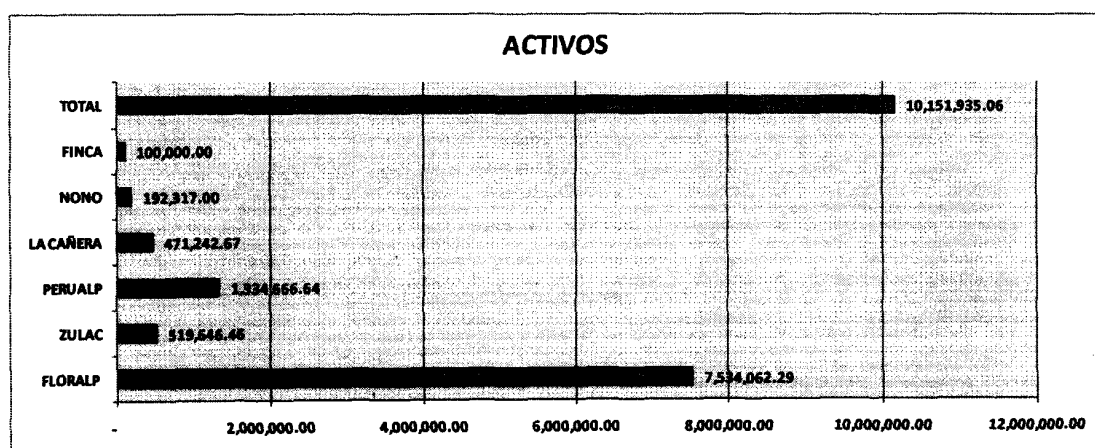
El nuevo directorio ha venido trabajando de manera ordenada y sistemática para lo cual hemos facilitado toda la información requerida y participado activamente en las decisiones y estrategias de la empresa. Hemos sido críticos y motivado a que este vaya involucrándose más en el desarrollo de la empresa, consideramos de suma importancia el tratamiento que desde ese seno se le está dando a concepto de gobierno familiar y al tema de las expansiones a nivel internacional con el caso en estudio de Brasil.

Floralp también tiene participación como accionista en otras cinco operaciones, una en Zulac, así como las operaciones en el Perú con Perualp y el fundo La Cañera, en Nono lácteos en la parroquia de Nono al noroccidente de Quito y la experiencia de producción de leche en la finca de Jose Narvaez que tuvo un cambio referente a sus socios en este año ya que salió el señor Wilson Navarrete y entramos asumiendo el riesgo Fernando Orellana y mi persona; en todas estas relaciones societarias mantiene posiciones claras y transparentes con sus socios, los miembros de la familia Plaza en él un caso, ganaderos de Oxapampa en el segundo y tercero y ganaderos de Nono y otros en el cuarto.

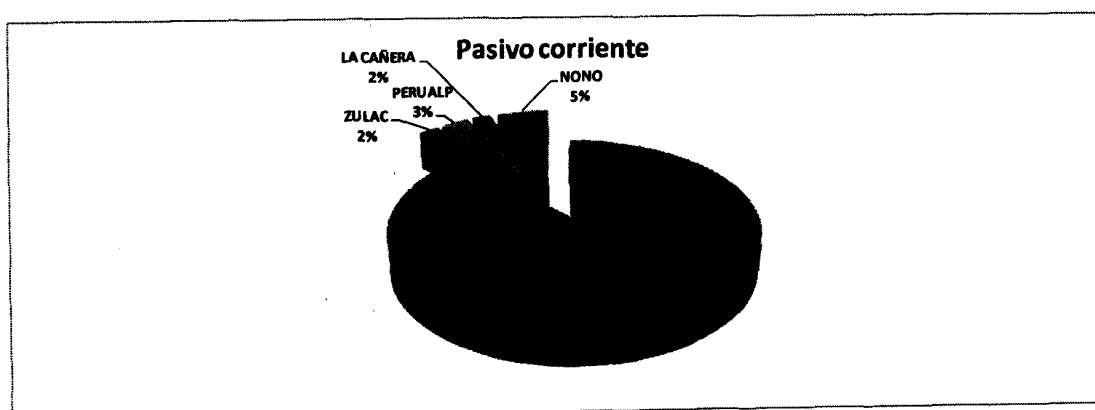
La incorporación de la marca Valpadana al negocio de Floralp, no alcanzo los niveles que esperábamos en este primer año de trabajo, alcanzando un 70% de lo planificado, se entiende que esta situación es por el esperable desconocimiento de los productos, mercados y concepto de marca no institucionalizado todavía. Esta situación genero una estrategia muy clara al respecto en el nuevo plan, dándole la importancia que tiene y empezando desde definir un manual de uso de marca hasta el posicionamiento de la misma tanto interna como externamente.



Los activos fijos de igual manera están con más del 75% concentrado en la operación de Floralp seguidos por La Cañera y Perualp.

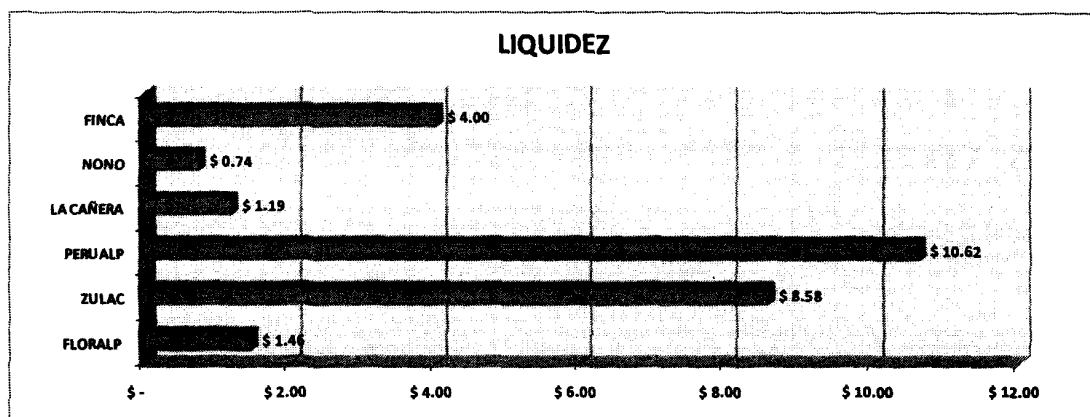


Como consecuencia lógica, los activos totales están concentrados en la operación de Floralp en el 75% seguidos por Perualp en el 13%, Zulac en el 5% y La Cañera en el 4.6% principalmente.

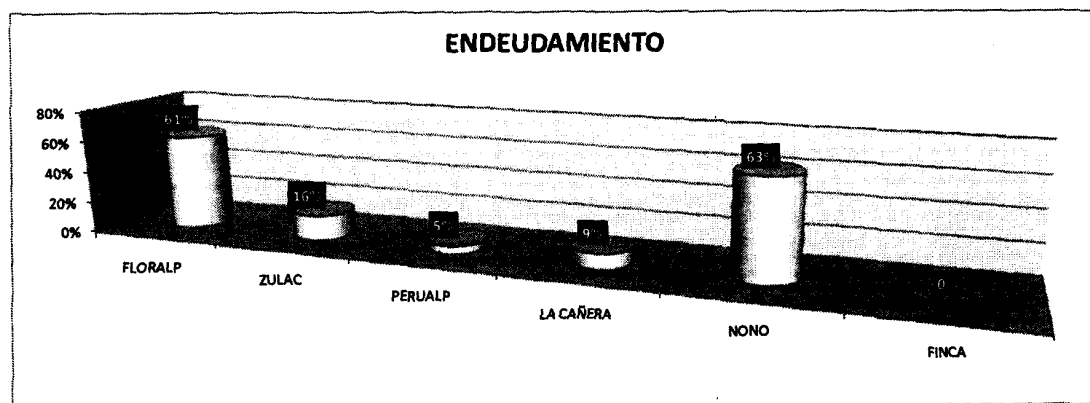


Las obligaciones a corto plazo como se puede observar están prácticamente todas acumuladas en Floralp.



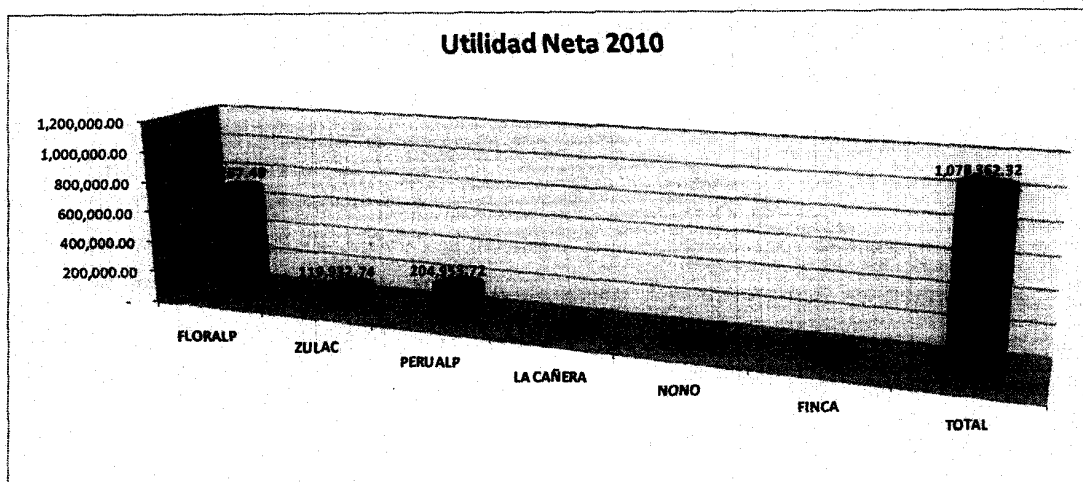


En el tema de la liquidez, se observa un exceso de la misma en Perualp, Zulac y La Finca, con indicadores superiores a 2, esto indica que hay recursos no óptimamente utilizados en esas empresas, las otras se observan con indicadores sanos de liquidez a excepción de Nono, donde se podría decir que hay un pequeño problema con este aspecto, entendible por el arranque del negocio.

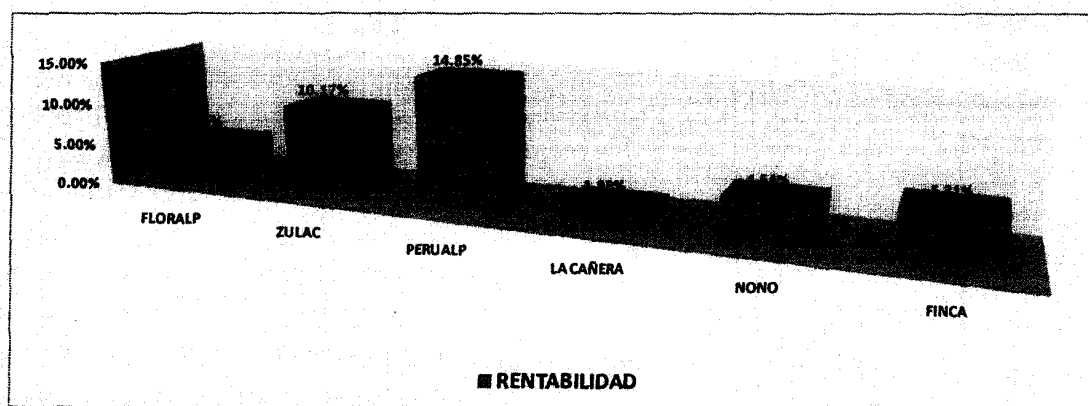


Los niveles de endeudamiento a nuestro parecer en el caso de Floralp y Nono están dentro de los límites normales de gestión que hemos mantenido durante algunos periodos, se observa un bajo nivel del mismo y muy relacionado con el punto anterior (liquidez) en La Finca, Perualp, La Cañera y Zulac en ese orden.

Las ventas del grupo totales superan en poco los 18 millones de dólares, siendo las de mayor aporte las de Floralp, seguidas no tan cerca por Perualp y Zulac, más atrás está Nono y por último los proyectos de producción de leche, siendo de estos el de mayor importancia el de La Finca con el doble de ventas que La Cañera.

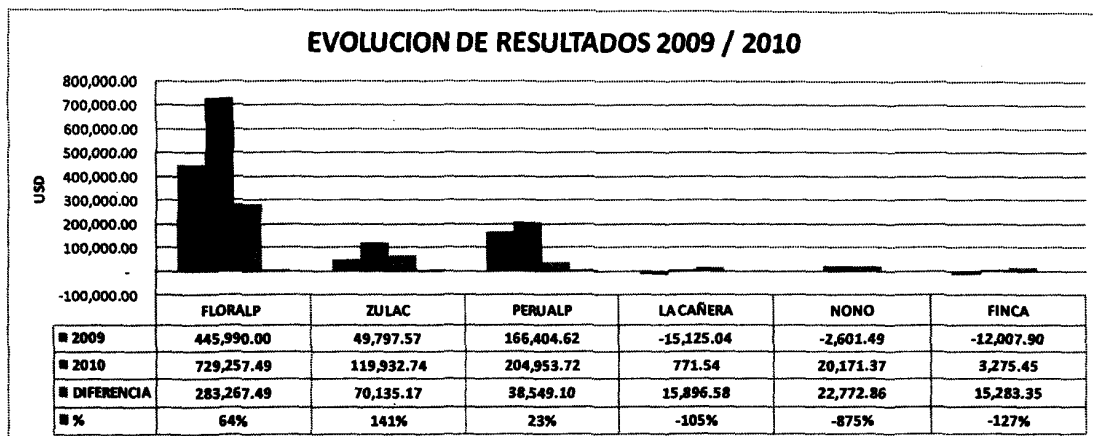


Las utilidades netas (para accionistas) están representadas principalmente por Floralp con un 70% seguidas de Perualp con un 17%, Zulac con un 9% y Nono 1.8%.



La rentabilidad neta sobre las ventas se puede decir que la empresa de mejor margen es Perualp, seguido por Zulac, La Finca, Floralp, Nono y La Cañera.





Si comparamos las utilidades obtenidas del año 2009 con las del 2010 podemos observar en todos los casos una mejora importante, en algunos casos pasar de una perdida a utilidades pequeñas (caso La Cañera o La Finca) o más importantes (caso Nono) referidos al volumen de su negocio, o en otros con mejoras importantes del 23% Perualp, 64% Floralp y 141% Zulac.

## Nuestra Gente:

Buscamos ofrecer a nuestro personal un entorno laboral seguro y satisfactorio, atento a sus necesidades y en el cual todos nuestros empleados sean tratados con respeto y equidad. En este año introdujimos dentro de la organización (por requisito legal) un departamento médico y empezamos con la gestión de la salud y seguridad en el trabajo, habiendo pasado de primera mano la auditoria que hace el IESS en estos aspectos, dejando pocos temas pendientes para el próximo seguimiento, consideramos que esto ha sido un éxito más de Floralp.

Al cierre de 2010, el número total de empleados en nuestras operaciones globales en Ecuador fue de 140 personas contratadas directamente en el rol de pagos, habiendo crecido respecto del año anterior en un 30% consistentemente con el incremento de nuestra producción y frente a los requisitos legales (incorporación de minusválidos en el trabajo)

La compensación salarial que ofrecemos en Floralp se compara favorablemente con el mercado.

Se han cumplido eficientemente el pago de nomina y se ha cumplido con los pagos puntuales de beneficios de ley, el fondo de ahorro que ayudamos a conformar está siendo una empresita de desarrollo económico y social con todos los empleados que pertenecen (mas del 95%).

Este año se hizo especial énfasis en el servicio y atención al cliente sobretodo interno de la organización, enseñando o reforzando en la gente a todo nivel la importancia de prestar su contingente en pro de conseguir las metas y objetivos empresariales e individuales, así como también en el código de conducta, aspectos que serán reforzados periódicamente.

Durante estos meses hemos seguido enfocados en las capacitaciones referentes al tema de la seguridad y salud ocupacional, es así que se realizaron en todas las localidades la formación de brigadas, a fin de seguir avanzando en el plan de emergencia de Floralp S.A.

Fue muy importante y activa la participación del personal en la planeación estratégica realizada en Septiembre, eso hace que su nivel de compromiso suba considerablemente además de estar enfocados en una misma perspectiva del negocio.

Las medidas que tomamos para corregir los problemas surgidos en 2009 respecto de actitud y de generación de horas extras nos ocasiono un remezón en el primer medio año y tuvimos una rotación considerable de personal (no usual en nuestra compañía), este problema fue superado y en la actualidad hemos retornado a nuestra acostumbrada estabilidad.

Para el 2011 incluiremos en nuestro programa de capacitación la sensibilización sobre el seguimiento y control (considerando seguimiento a apoyo a conseguir las metas y resolver los conflictos de manera directa) y a la innovación como lineamiento estratégico.

## Nuestros Proveedores:

En el año 2010, hemos continuado trabajando en programa de capacitación a nuestros proveedores de leche, pero mayormente enfocados en los pequeños ganaderos asociados, es así que en este período hemos formado fomentadores ganaderos para las comunidades de pequeños proveedores ubicados en Pichincha, Imbabura y Carchi, las cuales agrupan a 1250 pequeños ganaderos en 16 asociaciones.

Dentro de la capacitación técnica están implícitos ciertos aspectos que se detallan a continuación, los cuales se siguen fortaleciendo con nuestros proveedores.

- Sociales
  - Laborales, discrimen, no trabajo infantil, fomento asociatividad.
- Calidad
  - No uso de inhibidores de crecimiento
  - Eliminación de Brucella y Tuberculosis de los hatos
  - Mejoramiento continuo de producción
- Ambiental
  - Manejo de agroquímicos
  - Uso de agua y energía
  - Conservación de suelos
  - Manejo de residuos

Este momento el volumen de recepción de leche de pequeños productores es del 35%.

Consideramos que hemos descuidado el seguimiento y control de los ganaderos tradicionales que significan el 65% del volumen de nuestra compra, motivados por varios aspectos, sobre todo por el tema político de fijación de precios altos a la leche básicos, lo que ha generado un desaliento del sistema

de pago por calidad, puntal de nuestro accionar con ellos, sin embargo, para este año se tiene previsto reformular todo el plan de seguimiento y desarrollo de ese sector. Hacia finales de año en conjunto con ganaderos (de todos los tamaños) se decidió conformar un comité permanente de la leche con el objetivo principal de buscar mayor estabilidad en el sector productor e industrial, basados fundamentalmente en como volvernos más competitivos como cadena para lograr tener un mejor acceso y un crecimiento del mercado local e internacional. Este comité ya está conformado y empezara a trabajar desde febrero 2011.

## El impacto Ambiental:

El principal ecosistema que se sufre el mayor impacto ambiental derivado de nuestras actividades productivas es el acuático ya que el DBO<sub>5</sub> se incrementa por los vertidos de suero en las fuentes que desembocan en el alcantarillado público en el caso de la planta Ibarra y una quebrada en la planta San Gabriel, de ahí que nuestra especial énfasis en reducir estos niveles a través de planes de reducción de vertido de suero en las plantas de San Gabriel e Ibarra. Esto hemos ido logrando gracias al incremento en la producción de quesos ricotta tanto de Floralp como Valpadana y mascarpone como a convenios de venta de este subproducto sobrante de nuestra actividad a otras industrias, disminuyendo el vertido pero no alcanzando todavía lo que deseamos, esperamos este año lograr un uso total del subproducto.

El resto de ecosistemas como el aire, suelo sufren un impacto mínimo propio de la actividad industrial del procesamiento de lácteos encontrándose dentro de los límites tolerables establecidos.

Las mejoras en los sistemas de energía y uso de agua y combustibles siguieron siendo evidentes durante este año con varios proyectos y que se reflejan por un similar consumo, pese a haber incrementado la producción.

Este año se tiene previsto realizar y poner en ejecución los planes de manejo ambiental en todas las localidades de la empresa, obviamente empezando por las de mayor impacto como son las plantas industriales.

### La comunidad:

Nos hemos preocupado de producir el menor impacto a las comunidades aledañas a nuestros entornos de acción, no hemos recibido denuncias en ese sentido y nuestra colaboración sobretodo con la comunidad de Caranqui a través de acciones con el presidente de la junta parroquial ha sido permanente y siempre tendiente a apoyar el desarrollo de la gente del sector. Este nivel de conciencia se va a replicar en las otras comunidades aledañas a nuestros centros de producción y distribución.

### El mercado:

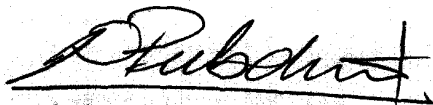
El reconocimiento de la marca Floralp en el mercado ha ido creciendo y ha sido manifestado por diferentes actores económicos, sociales y públicos, esto ha sido gracias a la clara estrategia de dos años de posicionamiento de la marca, como también a haber ganado en algunos quesos en el concurso de quesos en Argentina y a la participación activa en foros y eventos relacionados con el sector y con el desarrollo económico.

Este año empezaremos con una campaña mas dirigida a posicionar Marca-Producto y lo haremos con la línea de quesos rebanados, para eso se tiene ya un plan de marketing completamente definido.

También han aparecido nuevas oportunidades de desarrollar mercados externos con Venezuela y Estados Unidos, en este momento estamos evaluando y definiendo el esquema y la posibilidad de hacerlo, así como hacer una alianza de producción en Colombia y Brasil para entrar en esos mercados, sin perder de perspectiva lo que se puede hacer con el mercado del Perú.

Creo que Floralp y sus filiales o aliados estratégicos o negocios compartidos han tenido un interesante desarrollo en estos años, agradezco como siempre la confianza depositada en nuestra gestión como equipo ejecutivo de la empresa, la perspectiva hacia el futuro es retante, no se ven al menos en el ámbito nacional un crecimiento sino más bien una disminución de la capacidad adquisitiva de la gente, sin embargo de eso creemos que es posible mantener y mejorar en algo el negocio local y apostaremos en el desarrollo de emprendimientos en el exterior.

De los señores accionistas,



Norberto Purtschert H.

GERENTE GENERAL

