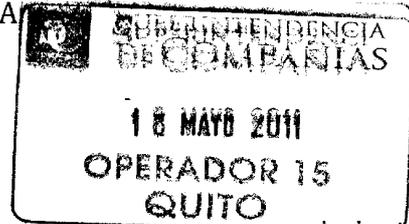


SOCIEDAD INDUSTRIAL GANADERA EL ORDEÑO S.A.  
INFORME DE GERENCIA GENERAL  
EJERCICIO FISCAL 2010



A los señores Accionistas:

Cumpliendo con las disposiciones legales y estatutarias, pongo en su conocimiento el informe de Gerencia correspondiente al ejercicio fiscal 2010.

Durante el periodo 2010 la compañía cumplió 7 años de operaciones, tiempo en el cual ha crecido en forma consistente, llegando en este periodo a un total de ingresos \$ 24.769.386 dólares y a una compra diaria promedio de leche de 110.500 litros, manteniendo incólume siempre su misión de apoyo al sector ganadero por medio de el pago de precios justos, de la sustitución de importaciones y de la provisión de productos de la más alta calidad a sus clientes. Los resultados positivos obtenidos a la fecha son la consecuencia del compromiso y responsabilidad con los que la empresa lleva a cabo sus actividades, basadas siempre en el cumplimiento cabal de todas las resoluciones de la Junta General así como del Directorio.

De la misma manera es muy grato para mí informarles que en su corta edad El Ordeño se ha situado entre las 500 empresas más grandes del Ecuador, de acuerdo a los estudios realizados por la Revista Vistazo en septiembre del año 2010 y en la revista Gestión durante el mismo año.

En este último periodo, El Ordeño, adquirió 40.334.923 litros de leche líquida, el precio promedio de compra fue de \$0,4387 en planta; es importante dejar señalado en este informe que desde Abril del 2010, por disposición del Gobierno mediante acuerdo Ministerial No 136 el precio mínimo de sustentación de un litro de leche pagado al ganadero pasó de 0.3575 a 0,3933 a lo que se suma una tabla de pago por calidad. El Ordeño ha cumplido a cabalidad con los precios establecidos cosa que no todas las industrias han hecho, situación por la cual se ha generado una competencia desleal en el mercado, pero más allá de eso, un perjuicio al productor.

El Ordeño, es hoy en día una industria clave en el desarrollo de la producción lechera ecuatoriana, en primer lugar porque cumple un papel preponderante en el pago de un precio justo al productor que permita su desarrollo, segundo porque con su producción abastece de leche en polvo a los programas de Gobierno y a las más importantes industrias de chocolate, galletas, helados; en tercer lugar porque con la oferta local apoya al país en la sustitución de importaciones evitando la salida de Divisas, y en cuarto lugar y de mucha importancia para el futuro de la ganadería y sobre todo para la expansión de la compañía, la visión exportadora que mantiene.

Durante el año 2011 la compañía fortaleció los procesos de planificación, administración, organización, y de control interno acorde con los nuevos retos del mercado y su crecimiento. De la misma manera la empresa ha cumplido en su totalidad con todas sus obligaciones laborales, fiscales, y medio ambientales.

Es indispensable señalar que el cumplimiento legal incluye disposiciones relacionadas con Propiedad Intelectual y Derechos de Autor.

## PRODUCCIÓN

### MATERIA PRIMA

La recepción de leche se incrementó en 21,2 % pasando de 33.279.222 litros en el año 2009, a 40.334.923 en el año 2010, que en relación a los periodos anteriores ha sido el año de mayor recepción. Durante este periodo se incrementaron más proveedores bajo el esquema de centros de acopio de leche. A Diciembre de 2010 en número de proveedores de leche fue de 3.152, en 7 provincias del país. De todos los proveedores el 98,0 % son pequeños productores lecheros resultado de la estrategia asociativa incluyente que El Ordeño ejecuta.

Durante este periodo hemos estado cerca de nuestros proveedores en forma permanente en programas de capacitación, especialmente en temas de calidad de leche y productividad. Se capacitaron en asocio con AGSO y CNCF (Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional) a 1.080 de nuestros proveedores, en áreas relacionadas a la producción y a la mejora de calidad. El resultado de este proceso de capacitación ha sido muy satisfactorio y ha redundado en un incremento de la producción de leche así como en la calidad de la misma.

De igual manera se ha iniciado en conjunto con AGSO un programa de incentivo de consumo de leche en las zonas rurales en las cuales tenemos presencia, con el afán de apoyar a la disminución de la desnutrición, especialmente en los niños.

### PROCESOS

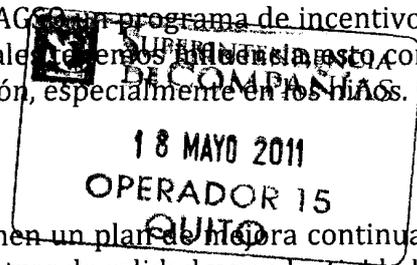
Todos los procesos industriales de la planta tienen un plan de mejora continua, el cual incluye mediciones permanentes de parámetros de calidad y productividad.

Durante este año se han realizado inversiones tendientes a dar seguridad en el funcionamiento de la planta, y sus procesos, como por ejemplo las compras de un nuevo caldero, una planta eléctrica y la instalación de un nuevo evaporador. Estas inversiones alcanzaron un monto de 751.385 dólares.

Como es de conocimiento de ustedes durante el año 2009 obtuvimos por parte de SGS el certificado de Buenas Prácticas de Manufactura, un logro significativo para nuestra planta, así mismo y como parte del mantenimiento de la mencionada certificación pasamos una auditoría, obteniendo en este año una calificación de 94,1 % 2,4 puntos más a la del año anterior.

### RECURSOS HUMANOS Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

Durante el año realizamos una medición de clima laboral encontrando gratamente como resultado un 77,96% de satisfacción de los empleados, y un 84,21% de



orgullo de pertenecer a la empresa. Estas cifras, son muy positivas y estamos empeñados en mantenerlas y de ser posible mejorarlas.

Como todos ustedes conocen para este año se han incorporado nuevas regulaciones laborales así como de Seguridad Industrial por parte del Gobierno, las cuales implican una atención especial. Para ello en el año 2011 estamos creando el departamento de recursos humanos, el cual estará encargado de todos los aspectos relacionados a estas áreas así como la implementación de un plan de desarrollo de talento humano, el cual es indispensable para el crecimiento de la empresa y el bienestar de los trabajadores.

Durante el periodo hemos realizado un proceso de capacitación continua al personal con el objeto de mejorar sus destrezas y habilidades y mantener una motivación permanente. Para el año 2011 esta política se mantendrá.

## MERCADO

### Presentaciones pequeñas

Nuestra presencia se ha mantenido e incrementado, hemos estado presentes en las principales cadenas de supermercados en las cuales ganamos participación en forma permanente. A fines del año 2010 introdujimos luego de hacer varios estudios de los requerimientos del consumidor, la nueva leche con vitaminas A C y D en presentaciones de 200gr, 400gr y 900gr. Esta nueva leche tiene una gran aceptación en el mercado.

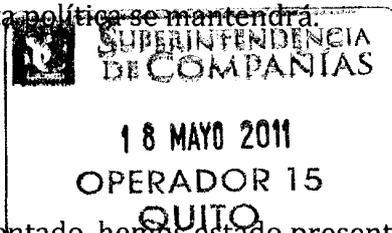
En cuanto a mercado tradicional, estamos trabajando con algunos distribuidores en diferentes zonas del país y estamos poco a poco incrementando nuestra presencia.

De igual manera El Ordeño sigue formando parte de las industrias que con sus productos conforman el programa Socio Solidario, el cual asegura a un segmento de la población, leche en polvo y líquida de la más alta calidad, a los mejores precios y accesible a la población con menos ingresos.

### Presentaciones Grandes o Industriales

Durante el año 2010 continuamos el Convenio con el Gobierno bajo el programa Nutriendo el Desarrollo, mediante el cual se abastece leche en polvo, con la producción de pequeños productores acreditados a la Reserva Estratégica, cuyo manejo operativo está a cargo del Banco Nacional de Fomento. En este año, pudimos abastecer totalmente la demanda del Estado.

Para el año 2011 esperamos que la demanda del Estado continúe, y de ser posible crezca a pesar de que algunos de los programas como PANN 2000, que maneja el Ministerio de Salud, está hasta el momento sin presupuesto; y el programa Aliméntate Ecuador se ha eliminado. Estamos desarrollando nuevos productos para que el Estado los pueda incorporar en sus programas.



En cuanto al mercado industrial de leche en polvo fuera del Estado, estamos estrechando relaciones con nuestros clientes, mejorando el servicio y procurando su satisfacción.

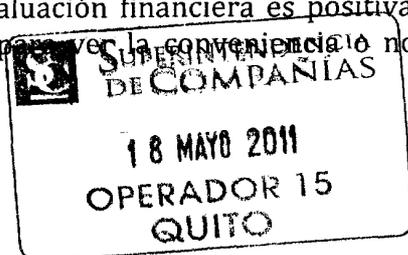
## EXPECTATIVAS A FUTURO Y PROYECTOS

En el mundo entero la demanda de alimentos está aumentando, la mejora indudable del ingreso per cápita de los mercados de China, India, Rusia, ha hecho que el consumo mundial aumente, y esto sumado a los problemas climáticos que aquejan al planeta, es un indicativo claro que la producción de alimentos se convierte en estratégica para el mundo, por lo que los países, sobre todo desarrollados, van a procurar mantener stocks de seguridad de alimentos para su población, y países como los nuestros son los que podemos aprovechar de esa situación, ya que tenemos todo lo necesario para producir. En el caso de la leche, la demanda mundial crece, y por lo tanto debemos estar preparados para abastecer los mercados con productos de alta calidad.

Por nuestro lado como empresa nos estamos preparando para ello, y es así que nuestros planes de expansión están en camino. Estamos en plena instalación de la planta UHT que tendrá una capacidad de proceso total de 200.000 litros por día y terminará el año 2011 con una capacidad de envasado de 130.000 litros de leche por día. Esta planta estará en capacidad de producir leche UHT de cartón de 1 litro así como de 200ml, y tiene la versatilidad para producir Crema, Jugos y otros productos. Sin lugar a dudas, una vez instalada, será una de las plantas más modernas y mejor diseñadas de lácteos en Ecuador, esperamos que para finales de este año 2011 el proyecto se encuentre completado.

Para el siguiente año, si las cosas siguen como esperamos, podremos montar una segunda torre de secado, que complementaría la capacidad de evaporación que instalamos el 2010, con esto podremos completar una capacidad de secado de 200.000 litros por día, y definitivamente podremos secar suero de leche y así evitar también su importación dando una solución al actual problema nacional. Estamos haciendo la evaluación financiera de esta inversión.

En cuanto a otros proyectos en carpeta, el año 2010 aplicamos al programa de Gobierno CREE Ecuador, el cual consiste en realizar inversiones en 2 plantas de qy derivados lácteos, que serían instaladas una en Cayambe y otra en el sur. Las inversiones, de realizarse el proyecto, se conformarían 60% el Ordeño y 40% el Estado, las acciones del Estado al terminar el 3er año se pondrían a la venta, y podrían ser compradas en orden de prelación por empleados, proveedores, comunidad aledaña o de no concretarse ninguna de las negociaciones, por El Ordeño. El proyecto es muy interesante, la evaluación financiera es positiva, sin embargo estamos en una fase de evaluación para ver la conveniencia o no del mismo.



Durante estos años hemos logrado poner a El Ordeño entre una de las empresas más importantes de lácteos del Ecuador, pero con los planes de expansión que tenemos y su apoyo, la llevaremos en corto tiempo a estar entre las primeras empresas de alimentos de Ecuador.

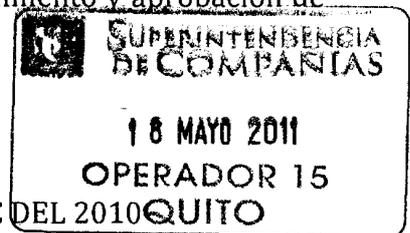
NIIFs.- ELORDEÑO dando cumplimiento a la Resolución 08.G.DSC.010 del 31 de diciembre del 2008 de la Superintendencia de Compañías, inició el proceso de aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera NIIFs, para esto procedió con la capacitación del personal y la directiva, así como procedió a la valoración de los activos fijos, para lo cual contrató los servicios de una firma especializada, autorizada y calificada para esa labor.

De acuerdo a la convocatoria, en el punto 6 del orden del día, se presentarán los resultados de los ajustes hechos a los activos para conocimiento y aprobación de los señores accionistas tal y como manda la ley.

#### BALANCES Y ESTADOS DE RESULTADOS

EL ORDEÑO S.A.

INFORME ECONÓMICO FINANCIERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010  
BALANCE GENERAL



EL ACTIVO TOTAL asciende a \$ 9.536.536,28 y tiene como principales rubros a Propiedades y Equipos (netos) por \$ 2.669.981, Cuentas por Cobrar \$ 2.384.093, Inventarios 1.874.514, Efectivo y Equivalentes de Efectivo \$ 2.207.812, Cargos Diferidos \$ 93.824, Inversiones \$ 304.062, Otros Activos \$ 2.250.

ACTIVOS FIJOS . - Las Propiedades y Equipos representan el 28% del Activo Total. Durante el año 2010, se incrementaron los Activos Fijos en \$ 751.385 por la compra de Maquinaria y equipo, y adecuaciones en el edificio.

CARTERA.- Nuestra cartera se mantiene el 97% dentro los 120 días. Pasado 121 días es del 3%. Se mantiene una provisión para cuentas incobrables de \$ 71.555 que cubre el 100% de la cartera incobrable.

INVENTARIOS.- Los inventarios al 31 de diciembre del 2010 son de 382 toneladas de leche en polvo en diferentes presentaciones, que sumando a los suministros dan un valor de \$ 1.874.514.

CARGOS DIFERIDOS.- Corresponden a Gastos Pre-operacionales, patentes, Registros Sanitarios, de constitución, garantías, Publicidad de nuevas presentaciones, Investigación de nuevos productos e investigación de mercado etc. El valor acumulado a diciembre del 2010 es de \$ 573.260, está amortizado \$ 479.436 quedando por amortizar \$ 93.824. De acuerdo con la Ley se puede hacerlo hasta en 10 años.

INVERSIONES A LARGO PLAZO.- A diciembre del 2010 el ordeño mantiene inversiones en Inseragro y Corpegan por el monto de \$ 298.563 y de \$ 5.499 respectivamente.

PASIVO.- El total del Pasivo al 31 de diciembre del 2010 es de \$ 6.247 437.00 las principales cuentas son:

Obligaciones Bancarias.- total \$ 3 286 798,00 corto plazo \$ 2.511.801 y a largo plazo \$ 774.998,00

Las obligaciones bancarias se las mantiene con Banco del Pichicha por un monto de \$2. 616. 553 entre corto y largo plazo y Banco Cofiec \$ 227.610 dólares, y Banco Rumiñahui bajo esquemas de factoring \$442. 665. Estas obligaciones son respaldadas por Hipoteca abierta sobre terrenos y construcción, prenda industrial de maquinaria y equipos, así como por una fianza solidaria otorgada por un grupo de accionistas para respaldar las operaciones de la empresa.

CUENTAS POR PAGAR.- Suman \$ 2.928.432,21 que corresponden a pago proveedores, obligaciones fiscales IESS, trabajadores intereses.

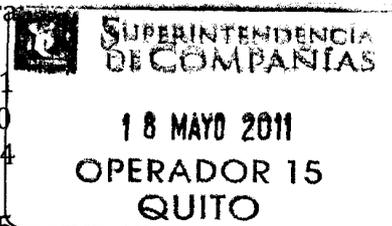
PATRIMONIO.- El Patrimonio de EL ORDEÑO es de \$ 3.289.099.62 que corresponde a: Capital Suscrito y pagado por un monto de \$ 2.333.085, Reserva Legal 246.727, Utilidades Retenidas \$ 3.28 y un resultado del período después de impuestos por \$ 709.284.84

#### ESTADO DE RESULTADOS

INGRESOS.- Los ingresos fueron \$ 24.769.386 originados principalmente por venta de leche en polvo, leche líquida.

GASTOS.- Los costos y gastos se desglosan de la siguiente manera

COSTO DE VENTAS	20.159.841
GASTOS OPERACIONALES	3.101.050
GASTOS FINANCIEROS	278.224
TOTAL	23.539.115
UTILIDAD DEL EJERCICIO	1.230.271



UTILIDAD DEL EJERCICIO.- El ejercicio anual arrojó una utilidad antes de impuestos de \$ 1.230.271, que deducido el monto correspondiente al 15% utilidad trabajadores de \$ 184.541, reserva legal \$.78.809, queda una utilidad antes de Impuesto a la Renta de \$ 966.921. En el caso de que no haya reinversión de las utilidades, el Impuesto a la Renta es de \$ 257.636, quedando una utilidad para los señores Accionistas de \$ 709.285.

ÍNDICES FINANCIEROS.- A continuación algunos índices financieros que permiten visualizar la gestión realizada en el ejercicio 2010.

La liquidez y solvencia de la empresa en el año 2010 fue de 1,19, lo que permitió atender las obligaciones de corto plazo. La rotación de inventarios fue de 34 días,

y la rotación de cartera 38 días; El endeudamiento del pasivo frente al activo total fue del 65%.

#### FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES

Al 31 de diciembre del 2010, el flujo de efectivo neto en operaciones fue de \$ 297.530, el flujo de inversiones en activos fijos \$ 957.488, se incrementaron las obligaciones bancarias en \$ 1.618.412 para cubrir las inversiones actuales y futuras, al final de período el efectivo del flujo fue de \$ 2.207. 812

#### RECOMENDACIONES

El Ordeño es una empresa en crecimiento, que en sus 7 años de operación ha podido incrementar su Patrimonio en más del 110% y que tiene un potencial grande de expansión, y es capaz de aprovechar las oportunidades que tanto el mercado local como el mercado internacional presentan. Por tal razón sugiero a los Señores accionistas el aceptar la recomendación del directorio de capitalizar el 100% de las utilidades del periodo, para poder avanzar adecuadamente.

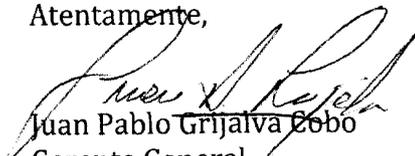
#### AGRADECIMIENTO

Agradezco al Directorio de El Ordeño, a cada uno de sus miembros, de manera especial a su Presidente Marcelo Peña Durini por el permanente apoyo, a las acciones emprendidas, al grupo selecto de ejecutivo conformado por la Economista Alexandra Peralta y por el Ingeniero Jorge Ruiz que apoyan en esta gestión con su profesionalismo, lealtad y compromiso con la empresa; a todos los empleados y trabajadores por su dedicación, esfuerzo y responsabilidad, y a las instituciones financieras Banco Pichincha, Banco Rumiñahui y Banco Cofiec que apoyan permanentemente nuestra gestión.

Trabajamos para obtener resultados positivos, que cumplan las expectativas de los Señores Accionistas, cuidando que la empresa no pierda su horizonte y el objetivo de su creación, que es apoyar al sector ganadero en su desarrollo, sustituir importaciones, y proveer a nuestros clientes los productos de la mejor calidad.

Muchas Gracias

Atentamente,

  
Juan Pablo Grijalva Cobo  
Gerente General  
25 abril 2011

