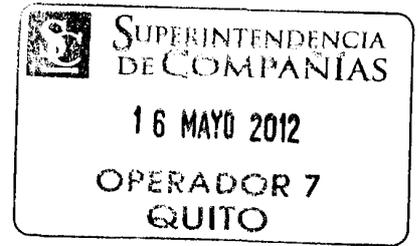


SOCIEDAD INDUSTRIAL GANADERA EL ORDEÑO S.A.
INFORME DE GERENCIA GENERAL
EJERCICIO FISCAL 2011



A los señores Accionistas:

Cumpliendo con las disposiciones legales y estatutarias, pongo en su conocimiento el informe de Gerencia correspondiente al ejercicio fiscal 2011.

Durante el periodo 2011 la compañía cumplió 8 años de operaciones, tiempo en el cual ha crecido en forma consistente, llegando en este periodo a una venta de \$ 26.702.498 dólares y a una compra promedio diaria de leche de 113.702 litros, llegando algunos días a recibir sobre 150.000 en épocas de excesos en el país.

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, del Directorio, así como de todos los requerimientos legales y fiscales.

Nuestra compañía ahora forma parte de las 500 empresas más grandes del Ecuador, de acuerdo a los estudios realizados por la Revista Vistazo.

El Ordeño ratifica el cumplimiento de su misión de apoyar al sector ganadero, y se ha convertido en una industria clave en el desarrollo de la producción lechera ecuatoriana porque:

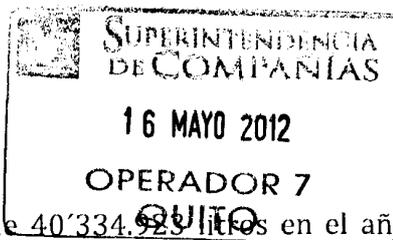
- Cumple un papel preponderante al asegurar la compra de leche al productor y garantizar un precio justo, componentes que apoyan su desarrollo.
- Con su producción abastece de leche en polvo a los programas de Gobierno y a las más importantes industrias de chocolate, galletas, helados y otras.
- Con la oferta local apoya al país en la sustitución de importaciones, evitando la salida de divisas.
- Con la conformación de más grupos asociativos que ofertan materia prima de calidad, contribuye a la formalización de los pequeños productores, evitando que vendan su leche en malas condiciones y disminuyendo así la competencia desleal generada por leche barata y de mala calidad.
- Con su visión exportadora dinamiza el sector, contribuyendo a su expansión.
- Con el cuidado en la calidad de la leche que produce, garantiza la buena alimentación de la población ecuatoriana.

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 2,9 % pasando de 40'334.925 litros en el año 2010, a 41'501.351 en el 2011, 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 2011 el número de proveedores de leche fue de 3.452, de 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 desde hace varios años.

Durante este periodo hemos reforzado en forma permanente los programas de capacitación especialmente en temas de calidad de leche, preparando a los proveedores para que su producción pase a la planta de UHT. 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 mantenido en conjunto con AGSO un programa de incentivo de consumo de leche en las zonas rurales en las cuales tenemos influencia, esto con el afán de apoyar a la disminución de la desnutrición, especialmente en los niños.

PROCESOS

Durante el año 2011 se han realizado inversiones tendientes a dar seguridad en el funcionamiento de la planta, y sus procesos, se incrementaron los Activos Fijos en \$ 791.436 por la compra de Maquinaria y equipo y por adecuaciones en el edificio.

En cuanto a Procesos de calidad, durante este año obtuvimos el certificado HHCAP, que es fundamental en la producción de alimentos, este certificado en conjunto con el de BPM que obtuvimos el año 2010 se convierte en un sostén en el proceso de exportación de nuestra leche.

RECURSOS HUMANOS y SEGURIDAD INDUSTRIAL.

Según lo planificado, en este periodo se creó el Departamento de Recursos Humanos, incorporando una profesional en psicología que tiene su centro de operaciones en la planta y trabaja en la implementación de un plan de desarrollo de talento humano, indispensable para el crecimiento de la empresa y el bienestar de los trabajadores.

Los procesos de seguridad industrial los hemos llevado a cabo con la empresa INMEDICAL, con quien hemos desarrollado todas las actividades necesarias para garantizar la seguridad de nuestra industria.

MERCADO

Presentaciones pequeñas.

Nuestra presencia se ha incrementado, hemos estado presentes en las principales cadenas de autoservicios, llegando a obtener hasta el 23% de participación en forma permanente.

En este periodo se realizó el posicionamiento de 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 al mercado tradicional, estamos trabajando con algunos distribuidores en diferentes zonas del país, incrementando así nuestra participación.

De igual manera El Ordeño sigue formando parte de las industrias que con sus productos participan en el Programa Socio Solidario del Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, programa mediante el cual se asegura a un segmento de la población, leche en polvo de la más alta calidad, a los mejores precios y accesible a la población con menos ingresos.

Presentaciones Grandes Mercados.

Durante el año 2011 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. Durante este año, pudimos abastecer totalmente la demanda del Estado.

El mercado de leche en polvo en presentaciones de 25Kgs que representa el 93% de nuestra venta y que va a las industrias como materia prima para sus procesos, durante este periodo se vio afectado por el apareamiento de un nuevo proveedor de leche en polvo, que ingresó con una oferta de leche de bajo precio, resultado de recibir en su zona leche cruda a precios extremadamente bajos; esta agresión por precios nos ha llevado, por un lado, a bajar los precios de nuestros productos para poder mantener a los clientes, pero así mismo por otro lado a generar una oferta de productos diferenciados por segmentos de mercado, así como a intensificar nuestra incursión en mercados externos; algo que ha sido complicado y aunque el primer trimestre del 2011, los precios internacionales estaban con tendencia al alza, vemos como a raíz del terremoto de Japón en Marzo, estos cayeron en picada, por esa razón pudimos realizar exportaciones a Venezuela solamente en el primer semestre del año.

Luego de ello, nuestras oportunidades se vieron disminuidas y es recién a finales del periodo 2011 que se presentó una situación coyuntural con Colombia, por la situación invernal que afectó la producción en el vecino país, lo que abrió posibilidades al Ecuador de exportar, pero a precios inferiores a los de venta local. Importantes industrias Colombianas han llevado nuestra leche en polvo y esperamos seguir aprovechando de este mercado por lo menos hasta el primer cuatrimestre del 2012, y esperamos dejar consolidado el mercado para el año 2012. Todas estas acciones han permitido mantener la compra de leche a los productores.

PROCESO DE CAPITALIZACION

Culminamos exitosamente el proceso de capitalización autorizados por las Asambleas del 25 y 28 de Abril del 2011 y terminamos exitosamente también el proceso de suscripción aprobado por la asamblea del 17 de Junio del 2011, el cual al momento se encuentra en trámite de inscripción en la Superintendencia de Compañías.

EXPECTATIVAS A FUTURO

Estamos convencidos que en el mundo entero la demanda de alimentos está aumentando por la mejora del ingreso per cápita de los mercados de Brasil, China, India y Rusia, lo que ha hecho que el consumo mundial aumente. Es innegable que nuestros costos de producción de materia prima, así como la diferencia en la producción a escala de las industrias con las que competimos a nivel internacional, nos restan competitividad en leche en polvo, sin embargo de ello buscamos en los mercados del exterior nichos en los cuales podamos penetrar y desarrollar.

La dependencia de un solo producto, en este caso leche en polvo industrial, que durante los últimos años fue beneficiosa para el crecimiento de la empresa, también al ser un único producto ponía en riesgo el desarrollo y avance de la misma, lo cual fue planteado en informes anteriores. Con este antecedente trabajamos ágilmente en la instalación de la planta de procesamiento de leche líquida UHT, la cual con mucha satisfacción destacamos que se encuentra operando en pleno funcionamiento; es al momento sin lugar a dudas una de las plantas más modernas y mejor diseñadas de lácteos del Ecuador. La planta tiene capacidad de producir leche de 200 cc y de 1 litro y está preparada para crecer modularmente y procesar varios tipos de productos.

Para la instalación de esta planta, aprovechamos los beneficios que da la Ley a través del Código de la Producción, que según el Art. 9.1 indica *“Exoneración de pago del Impuesto a la Renta para el desarrollo de inversiones nuevas y productivas.- Las sociedades que se constituyan a partir de la vigencia del Código de la Producción así como también las sociedades nuevas que se constituyeren por sociedades existentes, con el objeto de realizar inversiones nuevas y productivas, gozarán de una exoneración del pago del impuesto a la renta durante cinco años, contados desde el primer año en el que se generen ingresos atribuibles directa y únicamente a la nueva inversión. Para efectos de la aplicación de lo dispuesto en este artículo, las inversiones nuevas y productivas deberán realizarse fuera de las jurisdicciones urbanas del Cantón Quito o del Cantón Guayaquil, y dentro de los siguientes sectores económicos considerados prioritarios para el Estado. A). Producción de alimentos frescos, congelados e industrializados, que es al sector al que pertenecemos.”*

Para acogernos a este Código, El Ordeño constituyó la Corporación de Alimentos y Bebidas CORPABE, a la fecha se han celebrado los contratos de Aportes a Futuras Capitalizaciones, con los cuales El Ordeño ha transferido la propiedad de maquinarias y equipos nuevos que componen la nueva planta UHT. En consecuencia, CORPABE tiene 5 años de exoneración del Impuesto a la Renta.

Como parte de la filosofía del Ordeño a favor de los sistemas de producción lecheros, hemos visto la necesidad de buscar productos que puedan incorporarse al sistema de rotación de los cultivos de pasto, que puedan complementar la actividad ganadera y generar a su vez un proceso industrial de valor agregado. El producto que hemos visto para este fin y de gran futuro es la canola o colza, por ello hemos conformado la empresa CANOLACROPS con capital accionario del Ordeño, la cual luego de culminar los estudios que estamos realizando, podrá establecerse y acogerse a las ventajas del Código de la Producción.

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

BALANCES Y ESTADOS DE RESULTADOS

ELORDEÑO S.A.

INFORME ECONÓMICO FINANCIERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

BALANCE GENERAL

ELORDEÑO S.A dando cumplimiento a las disposiciones legales de la Superintendencia de Compañías, la contabilidad en el año 2011 se efectuó de acuerdo a lo que establecen las normas internacionales NIIFs.

EL ACTIVO TOTAL asciende a \$ 13.000.191,95 y tiene como principales rubros a Propiedades y Equipos (netos) por \$ 3.776.126,24, Cuentas por Cobrar \$ 3.965.414,52, Inventarios 2.180.924,16, Efectivo y Equivalentes de Efectivo \$ 1.430.974,56, Inversiones \$ 1.646.752,47.

ACTIVOS FIJOS. - Las Propiedades y Equipos representan el 29% del Activo Total. Durante el año 2011, se incrementaron los Activos Fijos en \$ 791.436 por la compra de Maquinaria y equipo y por adecuaciones en el edificio.

CARTERA.- Nuestra cartera se mantiene el 99% dentro los 120 días, pasado 121 es del 1%. Se mantiene una provisión para cuentas incobrables de \$ 12.600,56. De acuerdo a la normas NIIFs, las cuentas muy vencidas se van ajustando automáticamente con las provisiones que se generan.

INVENTARIOS.- El valor de los inventarios al 31 de diciembre del 2011 corresponde a leche en polvo en diferentes presentaciones y suministros que dan un valor de \$ 2.180.924,16.

INVERSIONES A LARGO PLAZO.- ELORDEÑO S.A tiene inversiones en compañías relacionadas INSERAGRO \$ 371.384, CORPEGAN \$ 8.662. CORPABE 1.266.307, CANOLACROPS \$600.

PASIVO.- El total del Pasivo al 31 de diciembre del 2011 es de \$ 8.243.587, las principales cuentas son: Obligaciones Bancarias.- corto plazo \$ 3.693.621,20 y a largo plazo \$ 1.245.704. Las Obligaciones Bancarias son: Con el Banco del Pichincha por \$ 1.458.060 corto plazo y \$ 1.186.329 largo plazo, con Banco Cofiec \$ 80.741 corto plazo y \$ 59.375 largo plazo, Factoring con Banco Rumiñahui corto plazo \$ 658.745, Banco Internacional corto plazo \$ 1.496.074.

CUENTAS POR PAGAR.- Suman \$ 3.166.749,36, corresponden a Proveedores \$ 1.785.643,43, Obligaciones fiscales e IESS \$ 393.194,52, Intereses por pagar \$ 39.269,46, trabajadores \$ 616.801,87 y préstamos de terceros \$ 293.565,39, cuentas por pagar accionistas \$ 38.274,69.

OTRAS CUENTAS DEL PASIVO. Provisión para Jubilación Patronal, 47.430, Provisión para desahucio \$ 18.918, Pasivo por Impuesto Diferido \$ 64.336,98, Otras cuentas \$ 6.827,52.

GARANTIAS.- Las garantías entregadas son: a favor del Banco del Pichincha, Hipoteca abierta sobre terreno y construcción y Prenda Industrial de maquinaria y equipo, Fianza Solidaria de un grupo de accionistas por un valor de \$ 1.000.000, a COFIEC Prenda Industrial de Maquinaria, Banco Rumiñahui Facturas de Unilever y Tony, Banco Internacional prenda comercial leche en polvo.

PATRIMONIO.- El Patrimonio de EL ORDEÑO es de \$ 4.756.604.57, que corresponde capital suscrito y pagado, reservas resultados como efecto de normas NIIF, resultados integrales y utilidad del ejercicio.

ESTADO DE RESULTADOS

INGRESOS.- Los ingresos fueron \$ 26.702.498 originados principalmente por venta de leche en polvo, leche líquida.

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

COSTO DE VENTAS	21.939.044
GASTOS OPERACIONALES	3.280.098
GASTOS FINANCIEROS	510.273
TOTAL	25.729.415
UTILIDAD DEL EJERCICIO	973.083

UTILIDAD DEL EJERCICIO.- El ejercicio anual arrojó una utilidad antes de impuestos de \$ 973.083, que deducido el monto correspondiente al 15% Utilidad trabajadores de \$ 154.680, reserva legal \$.64.300, más otros resultados integrales del ejercicio \$ 58.118,68 queda una utilidad antes de Impuesto a la Renta de \$ 812.222.

En el caso de que no haya reinversión de las utilidades, el Impuesto a la Renta es de \$ 233.517, quedando una Utilidad a disposición de los Accionistas de \$ 520.585 que sumada a otros resultados integrales del ejercicio por \$ 58.118,68 dan una Utilidad neta integral de \$ 578.704.

INDICES FINANCIEROS.- A continuación algunos índices financieros importantes que permiten visualizar la gestión realizada en el ejercicio 2011.

La liquidez y solvencia de la empresa en el año 2011 fue de 1,10, lo que permitió atender las obligaciones de corto plazo, la rotación de inventarios 36 días, rotación de cartera 52 días. El endeudamiento del pasivo frente al activo total fue del 63%.

FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES

Al 31 de diciembre del 2011, el flujo de efectivo neto en operaciones fue de \$ -846.770, el flujo de inversiones en activos fijos \$ 791.436, Incremento de inversiones a largo plazo \$ 1.342.691, se incrementó las obligaciones bancarias en \$ 2.204.059 para cubrir las inversiones actuales y futuras, principalmente en la construcción y compra de maquinaria para UHT cartón, al final de período el efectivo del flujo fue de \$ 1.430.975.

RECOMENDACIONES

Me permito recomendar a la Asamblea, se acoja a la resolución del Directorio para que se capitalice el 50% de las utilidades correspondientes al ejercicio fiscal 2011, y el 50% restante sea entregado a los accionistas de acuerdo a las disponibilidades de la compañía. y de igual forma que se acoja la recomendación de establecer un capital autorizado equivalente al 100% del capital suscrito.

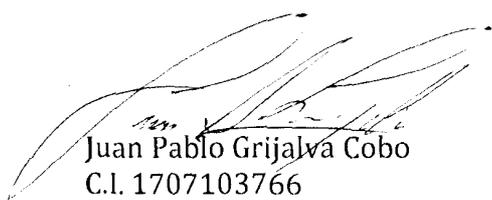
AGRADECIMIENTO

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 ejecutivos al Ing. Jorge Ruiz y a la Eco. Alexandra Peralta que apoyan en esta gestión con su profesionalismo, lealtad y compromiso con la empresa, y a todos los empleados y trabajadores por su dedicación, esfuerzo y responsabilidad, a nuestro asesor legal Dr Manuel Robalino y a las instituciones financieras Banco Pichincha, Banco Internacional, 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, contribuyendo a dar sustentabilidad a la producción lechera a través de sustituir importaciones, y proveer a nuestros clientes los productos de la mejor calidad.

Quiero terminar este informe agradeciendo en forma especial a las familias de los funcionarios y colaboradores del Ordeño, a mi esposa y a Dios por que vemos como cada día obra en el desarrollo de nuestra compañía.

Atentamente,



Juan Pablo Grijalva Cobo
C.I. 1707103766
Gerente General
30 de Marzo 2012

