

SOCIEDAD INDUSTRIAL GANADERA EL ORDEÑO S.A.

INFORME DE GERENCIA GENERAL

EJERCICIO FISCAL 2019

A los señores Accionistas

Cumpliendo con las disposiciones legales y estatutarias, pongo en su conocimiento el informe de Gerencia correspondiente al ejercicio fiscal 2019.

Este fue un año atípico y altamente retador, al inicio estuvo marcado por el exceso de producción de leche en el campo y la reducción en la compra de materia prima por parte de las industrias, aparentemente por el uso de suero de leche por algunas de ellas y por una desaceleración del consumo en general, el restringido acceso al crédito y el exceso de oferta de todas las industrias participantes, para luego, en el segundo semestre, pasar a un escenario en donde la materia prima tuvo una oferta limitada y la lucha entre las distintas plantas procesadoras por captar proveedores marcó un nuevo escenario que tuvo un antes y un después de las movilizaciones del mes de octubre. Algo que fue permanente durante todo el ejercicio fue la gran demora del gobierno en el pago de la leche que le vendimos. Estos sucesos marcaron el rumbo de nuestras decisiones en el 2019. Por estas circunstancias, nuestros esfuerzos estuvieron enfocados de manera constante en generar la mayor eficiencia posible en todos nuestros procesos, desarrollar nuevos negocios por fuera del segmento de atención al gobierno, maximizar la rentabilidad y en el estricto cuidado de nuestra liquidez.

MATERIA PRIMA

Durante el 2019 nuestra compra de materia prima fue un 15% menor a la realizada en 2018, el costo por litro en promedio fue superior en 2,01%.

El destino de esta recepción fue el procesamiento de leche en polvo para segmento industrial, comercialización al detal de leche en polvo y leche líquida y a la fabricación de los productos del Programa de Alimentación Escolar PAE que continuó con un volumen importante en este 2019 aunque menor en 4.96% al del 2018.

Nuestra operación de compras continúa cimentada en nuestro modelo empresarial, asociativo e incluyente, que apoya permanentemente a cerca de 6000 pequeños productores y sus familias, ubicados en 11 provincias del país, organizados mediante grupos asociativos, quienes continúan recibiendo capacitación, transferencia de tecnología, mejoramiento genético, seguro de accidentes, líneas de crédito, entre

otros, caracterizando el concepto diferenciador del grupo El Ordeño frente a otras industrias lácteas.

Como en años anteriores, cumplimos de manera estricta las disposiciones emitidas por los entes de control relacionadas con la calidad y el precio de compra de materia prima, como la Subsecretaría de Ganadería del Ministerio de Agricultura y Ganadería MAG y AGROCALIDAD.

Un hito importante en el sector, en este 2019, fue la emisión del acuerdo interministerial No. 177 coordinado entre el Ministerio de la Producción, Ministerio de Agricultura y Ministerio de Salud para la sostenibilidad de la cadena láctea, normando el uso del suero de leche dentro de toda la cadena, el cual promovió más el consumo de leche.

MERCADEO Y VENTAS

Los ingresos operacionales de Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño S.A. en el ejercicio económico 2019 fueron de \$42'246.018 dólares.

Negocios con el Estado

Como fue de su conocimiento en 2016, el Consorcio formado por El Ordeño y Alimentos Fortificados Fortesan recibió del Gobierno Nacional la adjudicación para el abastecimiento de productos y la administración logística de la alimentación escolar, la responsabilidad de FORTESAN corresponde a la producción de los sólidos.

Este contrato venció en diciembre 2018 y ha venido siendo prorrogado por el Ministerio de Educación y el SERCOP hasta fines de junio de 2020. Hoy en día las autoridades pertinentes están trabajando en una nueva licitación o prórroga que confiamos posteriormente sea comunicada.

Es importante también poner en su conocimiento que durante el 2019 El Ordeño S.A. no suscribió ningún contrato nuevo de manera directa con el Estado y todos los documentos fueron ampliaciones solicitadas por SERCOP y el Ministerio de Educación.

Venta al Consumo

Durante el 2019 hemos trabajado en la consolidación de nuestras marcas tanto en leche en polvo como en leche líquida UHT, seguimos presentes en las perchas de los principales supermercados a nivel nacional como son Supermaxi, Aki, TIA, Santa María y Coral, y continuamos con las producciones de las marcas blancas para los supermercados de Corporación Favorita y Corporación El Rosado.

En octubre 2019, sin dejar que la turbulencia de las movilizaciones del país nos afecte, lanzamos al mercado TRU, una marca enfocada en alimentos sostenibles, creando así un movimiento basado en comportamientos conscientes. Desde los primeros meses, la marca se ha posicionado de manera positiva en la mente del consumidor ecuatoriano, alcanzando hasta el mes de marzo de este año una recordación de marca del 25% según un estudio de Kantar Home Panel, una importante empresa que hace investigaciones de mercado.

La campaña de lanzamiento también fue reconocida como la mejor campaña en el Festival Internacional Caribe que, para sus 25 años, abrió la categoría Naranja que impulsa el plan de desarrollo del Banco Interamericano de Desarrollo BID y reconoce las mejores ideas creativas que aportan a la economía y el desarrollo social de la región.

El 2020 llegó con grandes desafíos en el aspecto económico, también en lo político por ser un año electoral, y, por último, en marzo, con la pandemia generada por el COVID 19, lo cual cambia totalmente no solo la forma de llegar a los mercados sino la vida de todos los ecuatorianos, obligando a las familias y a las empresas a reinventarse para poder subsistir. Como es característica de El Ordeño, rápidamente nos acoplamos a esta nueva realidad, y estamos cada día generando nuevas oportunidades en medio de este desastre que hoy aqueja al Ecuador y al mundo.

Mercado Industrial Privado

Seguimos siendo uno de los principales proveedores de la industria alimenticia ecuatoriana, abasteciendo de materia prima certificada y de calidad para la elaboración de yogures, helados, confitería y otros productos, atención en hoteles, cadenas de restaurantes, sosteniendo activamente nuestra participación en este mercado que tiene una competencia muy agresiva, en el que más allá del factor del precio hemos generado una diferenciación por nuestro servicio y calidad.

INVERSIONES

Durante el 2019 se realizaron inversiones importantes en la compañía, destinadas principalmente a aumentar nuestra capacidad, disponibilidad e innovación en el procesamiento, elevando los estándares de calidad en la elaboración de nuestros productos. Nuestros equipos de procesamiento y envasado para la operación UHT son de marca Tetra Pak.

RECURSOS HUMANOS Y PROCESOS

La organización continúa cumpliendo de manera estricta con toda la normativa legal aplicable y los requerimientos expedidos por el Ministerio de Relaciones Laborales y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social; en estos aspectos recibimos auditorías permanentes de los órganos de control, lo que nos permite siempre mejorar.

De igual manera, nuestro sistema de seguridad y salud ocupacional ha estado plenamente operativo, logrando, de manera exitosa, 0 accidentes en el 2019; la gestión de nuestros planes contingentes y simulacros han sido fortalecidos con programas como el de SEGUROS SOMOS MÁS, que consideran entrenamiento y generación de consciencia al trabajo seguro y buscan la mejora de condiciones de trabajo para nuestros colaboradores.

Éste fue un año enfocado en gente que trabaja con gente, respondiendo a una retención de talento en un 97,73% que está afianzado en el desarrollo de personas y el fortalecimiento de nuestras Líneas Gerenciales y mandos medios.

TECNOLOGÍA

El 2019 también fue un año marcado por la tecnología, guiados por nuestra Estrategia de Transformación Digital, nos convertimos en la primera empresa del país en implementar un sistema de *Block Chain*, lo último en tecnología de trazabilidad para nuestros productos con marca TRU. *Block chain* es una tecnología que permite el registro encriptado de datos en distintos bloques que están en un servidor en la nube. Gracias a esta tecnología, ahora somos parte del *Food Trust* de IBM, que es un ecosistema global para la industria alimenticia que brinda responsabilidad y transparencia a sus clientes.

En busca de eficiencia en nuestras operaciones, también implementamos la Automatización Robótica de procesos, conocida como Sistema de RPA, esto permite que un software realice las actividades repetitivas de un proceso y emule las acciones de una persona de forma digital, esto permite a las personas enfocarse en actividades de análisis y dejar a los robots las actividades más operativas. Este proyecto viene de la mano con la digitalización de varios procesos claves como es el de recolección de leche que ahora cuenta con dispositivos móviles que reducen al mínimo el ingreso manual de datos así como el uso de papel, dos aspectos importantes, el uno para tener más precisión y, el otro, enfocado en una de nuestras prioridades que es el cuidado del medio ambiente.

Hoy en día, es gracias a la integración de la tecnología en nuestras operaciones, que hemos podido adaptarnos con rapidez y responder a la nueva realidad que nos obligó a reinventar la forma en la que trabajamos.

EN MIRAS A LA EXPORTACIÓN: AUDITORÍAS Y CERTIFICACIONES

Durante el 2019 hemos puesto especial interés en mirar hacia el futuro esforzándonos por facilitar el camino hacia la exportación, para ello una de las acciones tomadas fue el reestructurar el equipo responsable con el fin de reforzar el área de Certificaciones y Asuntos Regulatorios. Estamos, por tanto, consolidando el área a nivel de procesos, contamos con un equipo exclusivamente dedicado a mantener las Certificaciones que avalan la calidad de procesos y productos y nos abren las puertas para mercados en el exterior.

Por esto, continuamos con las principales certificaciones que las plantas de alimentos pueden obtener como son: Buenas Prácticas de Manufactura - BPM y Control de Puntos Críticos - HACCP, ISO 22000 y FSSC 22000 (*Food Safety System Certification*). Durante el 2019 recertificamos URSA (*Understanding the responsible sourcing Audit*) que avala un cumplimiento estricto de toda la normativa laboral aplicable y certifica que nuestros colaboradores trabajan en un ambiente sano, donde cuentan con información y sus derechos se ejercen de una manera libre y sana; esta certificación a la fecha sigue vigente.

En cuanto a registros sanitarios, marcas y diseño de etiquetas continuamos incrementando el portafolio de nuestros productos tanto para mercado local como internacional. Contamos con registros sanitarios y etiquetas aprobadas para todas las categorías de leche de cartón en UHT en diferentes presentaciones y para todas las categorías en funda, crema de leche, y bebidas de origen lácteo y no lácteo de sabores.

DESARROLLO EN EL CAMPO Y PROYECTOS CON NUEVA ZELANDA

Este 2019 trabajamos fuertemente de la mano con la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente AGSO en desarrollar y tecnificar a nuestros productores.

Parte de las actividades desarrolladas fueron el generar fuertes alianzas con el *New Zeland Trade Enterprise* NZTE y con la embajada de Nueva Zelanda para Ecuador y Colombia, ubicada en Bogotá, esto para facilitar el intercambio de tecnología y buenas prácticas sobre todo en el área industrial y ganadera.

PACTO GLOBAL

Durante el año 2019 reafirmamos nuestro compromiso con Pacto Global, esta es la iniciativa corporativa más grande a nivel mundial, creada por las Naciones Unidas, en la cual empresas de todo el mundo se comprometen a cumplir con diez y siete principios internacionalmente aceptados en cuatro grandes campos: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción.

Alineados con esta iniciativa El Ordeño impulsó durante el año 2019 los siguientes proyectos:

- Promoción de la lactancia materna en espacios públicos.
- Ganadería climáticamente inteligente junto con la FAO.
- Proyecto educomunicacional sobre hábitos de nutrición y reciclaje en niños.

EMPRESA B

Durante el 2019 logramos la calificación como Empresa B, esta es una certificación internacional que avala el desempeño empresarial de la compañía dentro de tres ejes, que son, las personas, el ambiente y la economía. Ser una Empresa B demuestra que El Ordeño es un agente de cambio y contribuye a la solución de grandes problemas ambientales y sociales.

Este hito importante nos ha permitido medir el impacto de nuestra gestión y establecer indicadores de mejora a nivel de toda la organización, también nos ha convertido en referentes del movimiento B en toda la región, lo que ha permitido que nuestro modelo Empresarial Asociativo e Incluyente se posicione como un caso de éxito a nivel internacional.

Hoy somos la primera gran empresa en Ecuador con esta calificación, así como una de las ocho primeras industrias lácteas en el mundo, a la par de industrias como Unilever y Danone, referentes de la industria por sus modelos de Negocio, que al igual que nosotros, buscan ser los mejores para el mundo.

Uno de los proyectos más importantes en nuestro camino hacia un futuro sostenible y para mitigar el cambio climático fue la instalación de 374 paneles fotovoltaicos sobre la cubierta de la planta UHT con el fin de generar energía limpia y renovable, ahora el 10% de la energía que se utiliza en la planta viene del sol, es energía solar.

DONACIONES

Como empresa comprometida con el bienestar integral de la sociedad ecuatoriana, en El Ordeño contribuimos anualmente con varias fundaciones y organizaciones de ayuda social, entregando productos que aportan al mejoramiento nutricional de la población como son el Banco

de Alimentos, Club Rotario, Fundación Resurgere, Aldeas SOS, Fundación Azulado, entre otras.

CUMPLIMIENTO DE NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR POR PARTE DE LA COMPAÑÍA

Al 31 de diciembre 2019 El Ordeño ha cumplido con todas las obligaciones dispuestas en la ley en todo lo relacionado a propiedad intelectual y derechos de autor.

ASPECTOS FINANCIEROS

Capital

Al cierre del 2019 el capital suscrito de la compañía se ubicó en \$6'514.735 que sumado al aumento de capital por \$330.000 que se encuentra en proceso de registro definido por ustedes señores accionistas llegamos a un total en registros de \$6'844.735 dólares.

Convenio de Factoring Electrónico con Corporación Financiera Nacional CFN

La compañía en años anteriores suscribió un convenio para que nuestros proveedores puedan negociar liquidez inmediata de sus facturas a través de Corporación Financiera Nacional CFN, a un costo financiero muy competitivo, este convenio a la fecha sigue renovándose con resultados muy positivos tanto para la empresa como para los proveedores que hoy en día a través de este sistema pueden acceder a liquidez de manera inmediata inclusive cuando nos vemos afectados por los retrasos que tiene el Gobierno Nacional en pagar.

Titularización

El proceso de titularización de cartera desarrollado en el 2013 fue un apoyo fundamental para robustecer nuestra posición financiera y elevar la disponibilidad de recursos para capital de trabajo, durante el 2019 continuamos cumpliendo con todas las obligaciones derivadas de este proceso de manera muy estricta y puntual, es así que ya se ha liquidado en su totalidad y hemos cancelado ya el fideicomiso de administración de flujo constituido para ese efecto.

Obligaciones de Largo Plazo

En la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada en marzo 2018 se autorizó a la compañía a suscribir un nuevo programa de valores, la compañía en septiembre 2018 salió al mercado bursátil con su Primera Emisión de Obligaciones de Largo Plazo por un monto de \$4'000.000 de dólares con plazos que oscilan entre año y medio y tres años.

Señores accionistas, el presente informe es una reseña de todos los esfuerzos e inversiones realizadas, de los retos y de los desafíos enfrentados. Contamos con un equipo talentoso de colaboradores muy comprometidos con sus labores y objetivos, contamos también con un selecto grupo de proveedores que son parte fundamental de nuestras operaciones diarias, mantenemos una de las plantas más modernas de operación UHT en Ecuador y para este 2020 tenemos como objetivo consolidar de manera eficiente y rentable todas nuestras operaciones y, en especial, el abastecimiento de los programas de desarrollo cuya ejecución tenemos a cargo hoy.

ELORDEÑO S.A.

INFORME ECONÓMICO FINANCIERO 2019

BALANCE GENERAL

El Ordeño S.A., dando cumplimiento a las disposiciones dictadas por la Superintendencia de Compañías, preparó sus estados financieros de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera NIIF.

El ACTIVO TOTAL, asciende a \$30'244.063 dólares, de estos \$17'807.004 son activos corrientes y \$12'437.059 corresponden a activos de largo plazo.

ACTIVOS NO CORRIENTES. - Este rubro se ubica en el año 2019 en \$12'437.059 dólares de los cuales los valores más representativos son inversiones en compañías relacionadas por \$4'934.807 dólares, activos fijos por \$4'805.052 dólares y propiedades de inversión por \$1'464.551 dólares.

CARTERA. - Nuestra cartera comercial neta al cierre del 2019 es de \$2'455.735 dólares y la cartera relacionada asciende a \$10'937.912. Estas cuentas relacionadas corresponden a la materia prima entregada para la ejecución del programa de alimentación escolar, es importante mencionar, señores accionistas, que gran parte de esas cuentas han sido ya cobradas a la fecha del presente informe.

INVERSIONES DE LARGO PLAZO. - Al cierre del ejercicio se registran inversiones en activos de largo plazo por \$4'934.807 dólares siendo CORPABE el monto más representativo por \$4'255.947 dólares seguido

por INSERAGRO con \$345.960 dólares y demás inversiones de largo plazo.

PASIVO. - El pasivo total de El Ordeño S.A al cierre del ejercicio es de \$20'668.187 dólares siendo \$15'815.474 dólares pasivos corrientes y la diferencia de \$4'852.713 pasivos no corrientes.

PASIVO CORRIENTE. - Los principales componentes son los vencimientos corrientes con plazos menores a doce meses de nuestros pasivos bancarios y financieros por \$11'178.488 dólares y cuentas por pagar a proveedores de materias primas, insumos y servicios propios del negocio por \$2'732.187 dólares

PASIVO NO CORRIENTE. - Aquí vemos principalmente los vencimientos con plazos mayores a doce meses de nuestra deuda financiera y bancaria por \$734.535 dólares y con mercado de valores por \$1'000.000

PATRIMONIO. - El patrimonio de la compañía al cierre del ejercicio es de \$9'575.876 dólares correspondiente en su mayoría a Capital suscrito.

ESTADO DE RESULTADOS

- **Ingresos:** Los ingresos del ejercicio fueron de \$42'246.018 dólares resultados principalmente de la venta de leche en polvo, leche líquida y leche destinada a UHT para programas de gobierno.
- **Costo de Ventas:** Ascende durante el año 2019 a \$ 37'470.895 dólares.
- **Gastos:**
 - Los gastos generales como son administrativos y de ventas suman \$3'308.958 dólares.
 - Los gastos financieros: Suman \$ 1'483.923 dólares.
- **Participación a trabajadores:** La participación a trabajadores generada por la compañía es de \$74.563,73 dólares.
- **Utilidad antes de impuesto a la renta:** asciende a \$912.065 dólares.
- **Impuesto a la renta:** El impuesto a la renta del ejercicio 2019 de la compañía asciende a \$ 132.821 dólares.
- **Utilidad Neta:** El resultado neto de la compañía incluyendo otros resultados integrales es de \$789.706 dólares que deducido lo dispuesto por ley referente a reserva legal por \$78.970 y lo registrado por otros resultados integrales que por norma debe pasar a ser parte de los resultados acumulados de la compañía, deja a disposición de los accionistas la cantidad de \$700.273 dólares.

GARANTÍAS

Al cierre del 2019 tenemos operaciones de crédito con Banco Internacional, Banco del Pichincha y Banco de Guayaquil.

Estas operaciones de crédito están respaldadas en la hipoteca de nuestra planta de producción y prendas comerciales e industriales de maquinaria e inventarios.

INDICES FINANCIEROS

- **Índice de liquidez:** Al cierre del 2019 se ubica en 1,13 demostrando que la compañía cuenta con suficientes recursos para operar con normalidad.
- **Rotación de cartera:** Se ubica en un promedio de aproximadamente 115 días.
- **Rotación de inventarios:** Cierra este 2019 en alrededor de 13 días.
- **Endeudamiento:** Nuestro pasivo total frente a nuestro activo total es de un 68,3%. Este indicador refleja el esfuerzo que ha hecho la compañía durante el 2019 en conseguir recursos para operar con la mayor normalidad posible sin detener las inversiones planeadas para su crecimiento y gestionar adecuadamente su capital de trabajo frente al gran retraso del gobierno en cancelar sus obligaciones, sumado a la baja de liquidez que presentó el mercado financiero.

RECOMENDACIONES

Me permito sugerir a la presente Junta General, el acoger el pedido del Directorio realizado por su presidente que consiste en el no reparto de las utilidades del ejercicio 2019 debido fundamentalmente a la grave crisis por la que atraviesa el país, ocasionada principalmente por la emergencia por la pandemia mundial; esta situación definitivamente afectará la normal operación de la compañía.

BALANCES CONSOLIDADOS

De acuerdo con los requerimientos de las Normas Internacionales de Información Financiera y de la Superintendencia de Compañías, es importante considerar que El Ordeño presenta Estados Financieros consolidados incluyendo a las compañías del grupo siendo las más

importantes INSERAGRO y CORPABE en la que se encuentra la planta UHT.

AGRADECIMIENTO

Mi especial agradecimiento al Directorio de El Ordeño, a cada uno de miembros, de manera especial a su presidente Marcelo Peña Durini por el permanente apoyo de las acciones emprendidas, al grupo selecto de ejecutivos por su apoyo permanente a esta gestión, por su dedicación, profesionalismo, lealtad y compromiso, en especial a todo el grupo Gerencial y a todos los funcionarios, empleados y trabajadores de todos los departamentos por su dedicación, esfuerzo y responsabilidad, a nuestro asesor legal Dr. Ricardo Izurieta y a las instituciones financieras Banco del Pichincha, Banco Internacional, Banco de Guayaquil y Corporación Financiera Nacional CFN, que han apoyado nuestra gestión.

Quiero terminar este informe agradeciendo en forma especial a las familias de los funcionarios y colaboradores de El Ordeño, a mi esposa y mi familia y a Dios.

Atentamente,

**JUAN PABLO
GRIJALVA
COBO**
Ing. Juan Pablo Grijalva Cobo
Gerente General
10 de marzo de 2020

Firmado digitalmente
por JUAN PABLO
GRIJALVA COBO
Fecha: 2020.07.31
12:48:33 -05'00'