



MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD 2023



Contenidos



Carta del Gerente General	4
Carta de <i>Chief Operating Officer</i>	6



¿Quiénes somos?	10
Nuestras marcas y canales de distribución	11
Nuestra filosofía	16
Nuestra cadena de valor	18
Nuestro compromiso con la sostenibilidad	21
La primera empresa láctea de Ecuador con Certificación Empresa B	23
Nuestro aporte a los ODS	24
Nuestro impacto 2023	26



Gobernanza	30
Gobierno Corporativo	30
Colaboradores	36
Diversidad e igualdad de oportunidades	43
Desarrollo profesional	48
Capacitación y formación	50
Seguridad y salud en el trabajo	53
Proveedores	58
Productores de leche: aliados en el campo	60
Clientes y consumidor final	62
Comunidad	64
Prevenimos y mitigamos los impactos negativos	65



Gestión ambiental	70
Política ambiental	71
Ganadería sostenible	72
Gestión de Recursos	74
Agua	74
Energía	78
Materiales	80
Gestión de Residuos	82
Emisiones y cambio climático	86



Nuestras cifras 2023	90
Desempeño económico	91
Estrategia corporativa	93
Nuevos modelos de negocio	96
Diversificación de productos	99
Abastecimiento y producción sostenible	100
Cumplimiento de estándares y normas	107
Seguridad alimentaria y nutrición	109
Salud y seguridad de los clientes	112
Política integrada	113
Gestión de la innovación	117
Innovación en productos sostenibles	119
Innovación en empaques	120
Innovación en procesos	121
Transformación digital y eficiencia	122
Marketing y comunicación responsable	124
Empaques con propósito	127
Marcas con propósito	128



Reportando lo importante	132
Materialidad	134
Índice de contenidos GRI	137

Desde hace más de 20 años, El Ordeño busca ser más que una empresa: trabajamos para ser un agente de cambio en la ruralidad ecuatoriana.

Nuestro propósito ha sido siempre generar confianza y bienestar, integrando a los pequeños productores al circuito económico del país, elevando su autoestima y habilidades empresariales con una visión que abarca desde la producción local hasta la exportación.

Este 2023, fortalecimos aún más nuestra cadena de valor. Hoy en día, contamos con 101 centros de acopio que benefician a más de 6.000 familias, visibilizando y apoyando a la Agricultura Familiar Campesina, que constituye el 64% de la producción agrícola nacional y el 60% de los alimentos que consumimos. Esta labor es vital para garantizar la seguridad alimentaria del país y también para el desarrollo rural sostenible.

En El Ordeño, somos conscientes de que nuestro impacto va más allá de lo económico. La gestión de riesgos es esencial para garantizar la sostenibilidad y competitividad de nuestra cadena de valor. Por ello, generamos acciones para combatir la desnutrición crónica infantil, desempleo, migración e inseguridad. Estamos comprometidos con mitigar estas situaciones.

Creemos firmemente que, al fortalecer las bases de la economía rural del país, podemos proporcionar alternativas estables que eviten, por ejemplo, la migración de nuestras comunidades hacia las ciudades o al exterior en busca de “mejores oportunidades”. En El Ordeño, nos esforzamos por crear esas oportunidades aquí, mejorando las condiciones de vida y generando fuentes de empleo.

Una de nuestras estrategias de negocio es la diversificación de productos que sirven como fuente de ingresos adicionales para nuestros productores y que refuerzan el tejido social y económico de las más de 34 mil familias que se dedican a la Agricultura Familiar Campesina del Ecuador. Es así que estamos comprometidos con cambiar paradigmas, acortando la cadena de intermediación que tanto ha perjudicado a nuestros productores.

El campo juega un papel fundamental en la lucha contra el cambio climático y la construcción de un futuro sostenible, por ello implementamos el primer centro de acopio con energía limpia, en la zona de Puliza, en Cayambe.

Este proyecto, fruto de la valiosa colaboración entre la Embajada de Nueva Zelanda y la Asociación Ñucanchic Allpa, representa un hito en nuestro camino hacia la sostenibilidad. Abastecido por 34 paneles

INDICADORES DE DESEMPEÑO

2-22

fotovoltaicos, este centro genera el 100% de la energía necesaria para la recepción y enfriamiento de 4.000 litros diarios de leche, provenientes de 92 productores locales.

Sin duda estas acciones materializan nuestro compromiso en fomentar y acompañar a una producción innovadora y ser agentes de cambio positivo para las comunidades.

Para este año y en la planificación hacia el 2025, seguiremos enfocándonos en nuestro propósito de poner a las personas en primer lugar, ya que sin ellas no puede haber un planeta en equilibrio y bienestar.



Juan Pablo Grijalva Cobo
Gerente General

Es un honor compartir con ustedes los logros alcanzados por El Ordeño en 2023, reflejando nuestro compromiso inquebrantable con la sostenibilidad en nuestras operaciones. Quiero contarles cómo la sostenibilidad es parte esencial de nuestro ADN, y que continuamos incansablemente en la búsqueda de soluciones que beneficien a toda nuestra cadena de valor, promoviendo un crecimiento responsable.

Entre las buenas noticias de este 2023, lanzamos innovaciones como las bebidas gasificadas con CBD en latas de aluminio, y la primera leche saborizada deslactosada en el mercado ecuatoriano. Además, expandimos nuestra línea de néctares añadiendo dos nuevos sabores: mango y manzana clarificada.

Es grato contarles que la diversificación del portafolio de TRÜ hace productos de valor añadido, distintos a las leches tradicionales. Estos han recibido una excepcional aceptación por parte de los consumidores, generando un crecimiento promedio anual del 54.2% desde 2020, con ventas que han alcanzado los \$3.3 millones en 2023.

En el período 2023-2024, optamos por moderar nuestro ritmo de crecimiento de doble dígito para fortalecer nuestra solidez financiera. Esta decisión estratégica nos prepara para realizar inversiones significativas que refuerzan nuestros pilares clave y nos posicionan para acelerar nuestro crecimiento a partir de 2025.

A pesar de que nuestras ventas totales en 2023 mostraron una ligera contracción del 2%, afectada principalmente por una reducción en el Programa de Alimentación Escolar - PAE, hemos logrado un notable crecimiento del 8.8% en ventas comerciales y un impresionante 19.6% en nuestra marca TRÜ.

Este éxito se atribuye a una mayor eficiencia productiva, diversificación de productos y un mejor posicionamiento en el canal moderno, así como en mayoristas. Como consecuencia de estas iniciativas, de la mano con la dedicación y esfuerzo de todos los colaboradores, hemos incrementado de forma importante nuestro resultado consolidado en comparación con 2022.

Producto de ese incansable trabajo por innovar, pensando en el bienestar de las personas y el planeta, TRÜ ahora se encuentra en el 18% de los hogares ecuatorianos, según datos recientes de Kantar, lo cual refleja nuestro compromiso con la calidad e innovación.

Ahora, estamos dedicados a posicionar a TRÜ como una marca reconocida globalmente. Planeamos lanzar cinco nuevos productos porque confiamos plenamente en el potencial de exportación de TRÜ, respaldado por sus sólidas credenciales sociales y ambientales, su excepcional calidad y su portafolio innovador.

En el ámbito social y ambiental, gracias a nuestro sólido desempeño comercial y financiero, hemos ampliado nuestra Planta de Tratamiento de Agua, duplicando su capacidad.

Nuestras oficinas en Quito están en proceso de obtener la certificación de Carbono Neutral y hemos implementado exitosamente un centro de acopio de leche en Cayambe, en la sierra norte del Ecuador, que opera al 100% con energía solar. En aquellos productos donde el uso del plástico aún no se ha eliminado completamente, hemos sustituido el filme plástico tradicional por filmes que contienen un 30% de material reciclado. A pesar del costo más elevado, estamos convencidos de que es el camino correcto.

Como resultado de nuestro compromiso con la sostenibilidad, no solo nos hemos posicionado como una de las empresas más sostenibles del país, sino que también hemos recibido reconocimientos especiales, entre ellos, el de la Cámara de Industrias y Producción, CIP.

Este 2024, seguimos comprometidos con la diversificación de nuestro portafolio, lanzando productos saludables y de alta calidad, y manteniendo nuestro enfoque en la mejora continua de nuestros procesos con el ambicioso objetivo de alcanzar la neutralidad de carbono para el año 2030.

Agradezco profundamente a cada uno de nuestros colaboradores, clientes y accionistas por su constante apoyo y confianza en cumplir con estos logros y trabajar por nuestra visión. Juntos, no solo estamos creando una empresa exitosa en el presente, sino también sentando las bases para un futuro sostenible para las nuevas generaciones.



Guilherme Franklin
Chief Operating Officer



Certificación Empresa B

Capítulo 1

Somos El Ordeño

10

11

16

18

21

23

24

26

¿Quiénes Somos?

El Ordeño surgió en 2002 con la visión de transformar la vida de los productores del campo y de sus familias. Desde entonces, esta compañía ha tejido vínculos con la comunidad agrícola del país y las mesas de los ecuatorianos. En poco más de dos décadas, El Ordeño se ha consolidado como una empresa que genera oportunidades de progreso para el país.

En 2003, al inicio de sus operaciones, la compañía se propuso revolucionar la industria de alimentos y bebidas con un enfoque en los lácteos, pero su propósito se extendió mucho más allá de la industrialización de la leche. Con una visión guiada por la responsabilidad social y ambiental, junto con principios de comercio justo, esta empresa ecuatoriana es **pionera en un modelo empresarial asociativo e incluyente**.

Este modelo no solo acerca a los pequeños productores a las cadenas de supermercados, distribuidores, mayoristas, tiendas y consumidores finales en todo el país, sino que se convierte en el **motor de cambio para sus familias y comunidades**. Para El Ordeño, los productores son el **núcleo para el desarrollo rural y la mejora de la calidad de vida**, enfocándose en satisfacer sus necesidades y enriquecer la nutrición de los ecuatorianos con productos de alta calidad.



Desde el campo hasta la mesa de los consumidores, los productores de leche son el corazón de la cadena de producción de lácteos.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

2-1

2-2

El Ordeño ha logrado consolidar un legado de triple impacto que resuena en Ecuador y la región perfilándose como un **promotor de progreso, inclusión y justicia en el sector agroindustrial**. Su planta de operaciones está en Machachi, cantón Mejía, provincia de Pichincha, y sus oficinas administrativas en Quito.

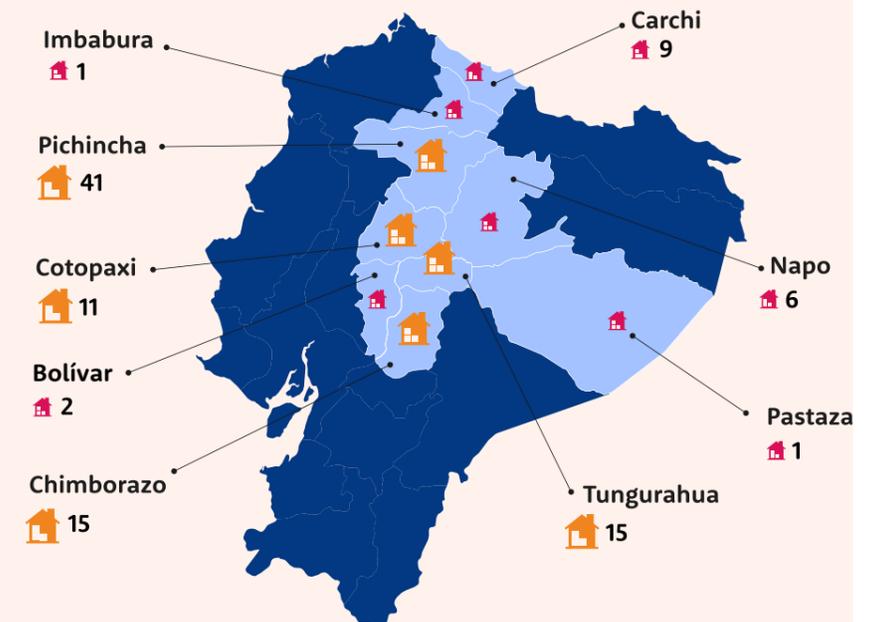
Dentro de los informes de sostenibilidad de la empresa, se incluyen las entidades de Sociedad Industrial Ganadera, El Ordeño S.A. y Corporación Ecuatoriana de Alimentos y Bebidas, Corpabe S.A., sin diferenciación entre ambas, ya que El Ordeño S.A. ejerce control operacional sobre las actividades de Corpabe S.A. Además, la organización cumple rigurosamente con todas las entidades de control gubernamentales y mercados financieros relevantes, incluyendo la Superintendencia de Compañías, el Servicio de Rentas Internas, el Mercado de Valores y diversas firmas de auditores externos, garantizando su compromiso con la legalidad y la transparencia.

*La naturaleza de las empresas es propiedad privada, en los dos casos son Sociedades Anónimas.

Seguimos uniendo campos ¡Ya somos 101 centros de acopio!

101

Total de Centros de Acopio



INDICADORES DE DESEMPEÑO

2-6

Nuestras marcas y canales de distribución

Contamos con una extensa cobertura a lo largo y ancho de Ecuador, donde desempeñamos un rol importante en el ámbito público y privado. Ofrecemos una diversidad de productos y servicios que se distribuyen a través de una red, que incluye modernas cadenas de supermercados, el Programa de Alimentación Escolar (PAE), y se extiende a través de canales tradicionales, industriales y hoteles, restaurantes y *catering* (Horecas).

Nuestra operación se caracteriza por la gestión de pedidos y una logística de despacho detallada, con el objetivo de entregar productos de manera eficiente. En caso de eventualidades, se aplican protocolos para asegurar la integridad y trazabilidad de los productos hasta su entrega final, manteniendo el enfoque en la calidad.

155 productos

Para fomentar un consumo responsable y apoyar una nutrición adecuada



El Ordeño

20 productos para cubrir las necesidades nutricionales a nivel comercial e industrial

- Leche en polvo
- Leche en funda
- Crema de leche
- Avenas



Trü

Una generación de 61 productos sostenibles en empaques reciclables.

- Leches
- Lácteos culinarios
- Avenas
- Néctares
- Jugos
- Bebidas vegetales
- Agua en cartón



Cebolla blanca de Cangahua

Una apuesta por la diversificación y el apoyo incondicional a los pequeños productores del nororiente de Pichincha.

Desde 2020 se comercializa cebolla blanca por Corporación Favorita.



Servicios de maquila

Soluciones innovadoras para pequeñas, medianas y grandes empresas del país.

- Supermaxi
- Akí
- La Original
- Tribu
- Alpina
- Ecopacific
- Mi Comisariato
- Tía
- Tuti
- Salinerito
- Programa de Alimentación Escolar



Canales de distribución

160 mil

puntos de venta entre mayoristas, distribuidores y tiendas.



- Supermercados y e-commerce a nivel nacional.



- Hoteles, restaurantes y cafeterías.



- Empresas privadas.



Modelos de negocio

B2C

- **Business to Consumer**
Consumidor final.

B2B

- **Business to Business**
Empresa privada - marca blanca.

B2G

- **Business to Government**
Sector público - Programa de Alimentación Escolar de Ministerio de Educación (desde 2010)

Para garantizar la satisfacción del cliente, desarrollamos un enfoque de atención directa que se centra en promover productos de valor agregado. Este modelo se sustenta en procesos debidamente documentados y el uso de indicadores de gestión que nos orientan en la toma de decisiones estratégicas. Esta iniciativa busca optimizar el rendimiento y la productividad, contribuyendo a la mejora continua y la innovación.



En El Ordeño trabajamos cada día con el compromiso de alimentar a nuestra comunidad, cuidar de nuestra tierra y trazar un camino hacia un futuro sostenible, nuestro propósito es generar bienestar.

En 2023 demostramos un importante crecimiento en diversas categorías de productos y canales de ventas, al tiempo que mejoramos nuestro alcance operativo y la eficiencia en la gestión y logística interna:



Logramos crecimiento en ventas:

- En la categoría de leche TRÜ con un **incremento del 10%** en las ventas, alcanzando **\$8,3 millones** en 2023 comparado con **\$7,5 millones** en 2022.
- El resto del portafolio de TRÜ tuvo un crecimiento **del 19%** en ventas, llegando a **\$11,6 millones** en 2023 frente a **\$9,7 millones** en 2022.
- El canal moderno tuvo un **aumento del 12%** en ventas, con **\$29,7 millones** en 2023 comparado con **\$26,5 millones** en 2022.
- Tuvimos un **aumento notable del 55%** en ventas a nivel de clientes mayoristas, registrando **\$4,5 millones** en 2023 comparado con **\$2,9 millones** en 2022, atendidos por 8 vendedores en diferentes zonas del país.



Nos expandimos y abrimos nuevos canales:

- Apertura de la preventa directa en Quito, Portoviejo y Santo Domingo, estableciendo un total de **3.500 tiendas** tradicionales atendidas directamente.
- Inauguramos el **Canal Horeca** (hoteles, restaurantes y catering) en Guayaquil, enfocado en el *Sell Out* y en productos de valor agregado como CBD, agua, alta proteína y nueces, culminando el año con ventas de **\$280.000**.



Optimizamos procesos:

- Consolidamos procedimientos interáreas (ventas, cartera, logística) para la toma, recepción, generación y despacho de pedidos de nuevos canales de ventas, asegurando un **proceso estandarizado y una ejecución de alta calidad**.

Nuestra filosofía

Nuestros valores y principios son el motor de nuestras acciones, orientando cada paso que damos hacia la integridad, responsabilidad y la excelencia.

Para que estos valores se infundan profundamente en nuestra cultura organizacional, hemos adoptado un Código de Ética que guía los comportamientos y fortalece las interacciones entre nuestros colaboradores. Además, comprendemos genuinamente que los procesos de debida diligencia requieren de una consideración cuidadosa y acciones específicas adaptadas a cada situación, abarcando desde la gestión ambiental hasta el respeto por los derechos laborales y humanos.

El respeto a los derechos humanos es uno de nuestros pilares más importantes. Hemos revisado y adaptado nuestras políticas y herramientas internas para garantizar que todos los colaboradores sean conscientes de sus derechos. Estas políticas están alineadas con los principios de la Declaración Universal de Derechos Humanos y las normas laborales internacionales y nacionales.

Estamos comprometidos a promover la educación y la conciencia sobre los derechos humanos, mantener un ambiente laboral positivo que fomente la inclusión, igualdad y respeto, y proporcionar mecanismos efectivos para la resolución de conflictos y quejas relacionadas con los derechos humanos.

También nos comprometemos a cuidar y preservar el medio ambiente a través de prácticas de producción limpia, economía circular y programas que aseguran el uso sostenible de recursos naturales, la disposición de residuos y la mitigación de impactos ambientales negativos. Nuestras operaciones son supervisadas constantemente, utilizando tecnología de punta para minimizar nuestro impacto ambiental y promover el desarrollo sostenible.

Nuestro propósito

Generamos bienestar de manera responsable, producimos alimentos con propósito que impactan positivamente a las personas y protegen al planeta, a través de un modelo de gestión que promueve el desarrollo de una sociedad más justa, consciente y colaborativa.

Nuestra visión

Ser la empresa líder en la producción y comercialización de productos de consumo de la región, innovando constantemente nuestro modelo de desarrollo empresarial asociativo incluyente con una importante visión de sostenibilidad.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

2-23

Nuestros valores corporativos

Confianza



Creemos en la honradez y ética de las personas. Somos claros al manifestar nuestros intereses evitando así interpretaciones incorrectas o ambigüedades. Actuamos de forma consistente con lo que decimos y cumplimos con los compromisos que acordamos.

Solidaridad



Tenemos la sensibilidad de reconocer cuando debemos ayudar a otros a completar una tarea y encontrar soluciones a una situación, y estamos dispuestos a ofrecer nuestra colaboración incluso en momentos en que no la han solicitado.

Innovación



Creemos en las nuevas ideas que generan valor. Proponemos y llevamos a la práctica formas diferentes de hacer las cosas con el ánimo de mejorar continuamente. Nos adaptamos a los cambios para responder mejor a las condiciones del entorno.

Unión



Buscamos excelencia a través del trabajo en equipo y la coordinación de diversas áreas, aprovechando al máximo los recursos disponibles para alcanzar resultados excepcionales.

Respeto



Somos cuidadosos y amables en el trato a las personas, las relaciones y el medio ambiente. Escuchamos y damos importancia a todas las ideas. Valoramos y respetamos la diversidad generacional, de pensamiento, creencia y etnia.

Para que nuestros valores permeen en la compañía, contamos con un Código de Ética que alinea comportamientos y que apalancan la cultura organizacional, afianzando las interrelaciones entre colaboradores.



Nuestro equipo de colaboradores, alineados a nuestros valores corporativos generan acciones con propósito.

Nuestras políticas internas, incluida la Política de Derechos Humanos, se socializan a través de diversos canales de comunicación interna y están disponibles en la intranet para que los colaboradores puedan acceder a ellas cuando sea necesario. La Gerencia General de El Ordeño ha revisado y aprobado estas políticas, reafirmando nuestro compromiso con la promoción y el cumplimiento de los derechos humanos dentro y fuera de la empresa.

La violación de nuestras políticas o cualquier acto contra ellas resultará en medidas disciplinarias, asegurando el estricto cumplimiento de los principios y la protección de los derechos de los involucrados.

Nuestra cadena de valor

La cadena de valor de El Ordeño es un modelo que opera con la colaboración y el compromiso de grupos de interés esenciales. Estos aliados no son solo una parte integral de la estructura y funcionamiento, sino también co-creadores de impacto positivo en la sociedad.

A través de un enfoque de triple impacto, buscamos crear iniciativas que resuenen con nuestro propósito central: generar confianza y bienestar.

Somos El Ordeño



INDICADORES DE DESEMPEÑO

2-29

Para entender esta red de relaciones, en 2022 El Ordeño utilizó la metodología *stakeholder assessment*. Este proceso participativo, que involucra a diversas áreas de la empresa, nos permitió identificar a **10 grupos de interés fundamentales**.



Con estos grupos de interés desarrollamos mecanismos efectivos para captar, comprender y atender sus necesidades y expectativas, así como para evaluar los impactos de las operaciones, tanto positivas como negativas.

A través de esta red en constante interacción con los grupos de interés, aspiramos a **promover una gestión de triple impacto y generar una relación de confianza** para el desarrollo de todos. También logramos determinar aspectos que implican responsabilizarnos por los impactos positivos y negativos que generamos con las actividades. Con ello, queremos contribuir a la sostenibilidad de nuestras acciones en el presente, a mediano y largo plazo.

Nuestro compromiso como El Ordeño, con estos grupos de interés, va más allá de las interacciones transaccionales. Nos esforzamos por mantener relaciones duraderas, significativas y a largo plazo, basadas en una comunicación abierta y bidireccional, a través de diversos canales. Esta habilidad para relacionarnos y dialogar es la piedra angular de nuestra sostenibilidad.

Grupo de Interés	Enfoque de participación	Aspectos clave	Canal / Frecuencia
Alta Dirección y Gobierno Corporativo (accionistas)	Existe el compromiso e involucramiento en el levantamiento de materialidad y para estructurar y ejecutar la estrategia de sostenibilidad.	Tomamos decisiones que garantizan nuestro modelo de gestión sostenible, apalancando la rentabilidad de la organización.	Asamblea fiscal (anual) Comité gerencial (mensual) Comité ejecutivo (mensual)
Colaboradores y sus familias	El personal participa en el levantamiento de materialidad. Mantenemos una comunicación directa con los colaboradores.	Mantener informados a los colaboradores sobre las actividades de la organización.	Mailing, WhatsApp, cartelera físicas y digitales, eventos y foros (permanente)
Comunidad	Participamos con las comunidades, conocemos su realidad y nos enfocamos en vincularnos para generar un impacto positivo y abordar sus necesidades y expectativas a través de programas de triple impacto. Aportamos constantemente a causas benéficas a través de instituciones que atienden a personas en situación de vulnerabilidad.	Generamos progreso en la comunidad a través de prácticas que fomenten el desarrollo económico, social, técnico y productivo. Tenemos un compromiso con personas y comunidades en situación de vulnerabilidad.	Reuniones con los técnicos en campo, WhatsApp, visitas a las comunidades, espacios formativos (permanente)
Clientes y consumidores	Tenemos constante interacción en nuestros diferentes canales, específicamente creados para recibir comentarios y difundir noticias, eventos y promociones de nuestros productos (tanto para B2B como B2C). También se implementó la línea 1800-ORDENO para recabar el <i>feedback</i> de clientes y consumidores.	Gestionar peticiones, quejas, reclamos y sugerencias. Acceder a canales de comunicación abiertos.	Línea 1800ORDENO Redes Sociales Mailing Whatsapp
Proveedores	Calificamos a los proveedores a través de políticas internas, que garantizan la calidad de insumos y materias primas de nuestros productos. Buscamos estabilidad en la compra de leche, precios, venta continua, crecimiento y certificaciones.	Trato justo y equitativo con los proveedores. Pago a precios justos. Realizamos evaluaciones objetivas.	Reuniones, WhatsApp, mailing, llamadas, visitas. (permanente)
Aliados estratégicos	Participamos en iniciativas que agreguen valor al modelo de gestión de triple impacto.	Proyectos, programas, certificaciones que avalen el compromiso con la sostenibilidad de la empresa.	Reuniones, mailing, WhatsApp (eventual)
Gremios y Asociaciones	Desarrollamos programas que apoyen el desarrollo técnico y productivo en el campo.	Proyectos y programas que agreguen valor a toda nuestra cadena de proveedores en el campo.	Reuniones, mailing, WhatsApp (permanente)
Gobierno y entes reguladores	Cumplir con la legislación vigente, contar con información certificada por auditorías e inspecciones de los entes de control.	Cumplir las normativas vigentes en temas técnicos, ambientales, financieros o jurídicos.	Cartas, contacto telefónico, mailing, reuniones (eventual)
Sistema Financiero	Cumplir con las obligaciones que mantenemos con los distintos entes financieros.	Mantener informado sobre aspectos financieros, de mercado. Demostrar solvencia.	Cartas, contacto telefónico, mailing, reuniones (eventual)

INDICADORES DE DESEMPEÑO

2-24

2-28

301-1

El Ordeño se enorgullece de estar en el centro de **una red de relaciones basada en el respeto, la colaboración y el crecimiento mutuo**. Nuestro enfoque en las personas, tanto dentro como fuera de la empresa, nos permite avanzar hacia un futuro donde cada producto que creamos y cada acción que emprendemos contribuye a un impacto positivo duradero para las familias ecuatorianas.

Nuestro compromiso con la sostenibilidad

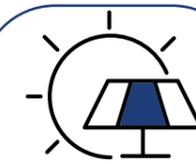
La cadena de valor de El Ordeño es un modelo que opera con la colaboración y el compromiso de grupos de interés esenciales. Estos aliados no son solo una parte integral de la estructura y funcionamiento, sino también co-creadores de impacto positivo en la sociedad.



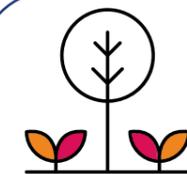
Productos hechos con **80% de insumos renovables**



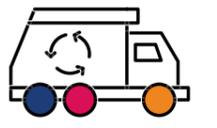
Uso de Tetra Pack renovable compuesto con un **75% de cartón**



Operamos con **energía limpia** de nuestros paneles solares



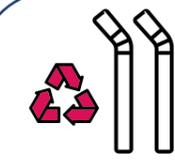
Sembramos 500 árboles aportando a la absorción de aproximadamente 10.000 kg CO2 al año



Reciclamos más de **4 toneladas** de residuos reciclables, generando un apoyo a nuestra recicladora de base de más de \$1.200



Más de **1.000 productores capacitados** en educación financiera, brigadas médicas y género



Uso de sorbetes **100% biodegradables** hechos a base de almidones de maíz, yuca y papa



Empacamos productos con láminas de **material reciclado**

Desde los inicios, en El Ordeño adoptamos un modelo en el que la sostenibilidad es el corazón de todo lo que hacemos. Esto se traduce en un compromiso genuino con el que contribuimos a la construcción de un mundo mejor. Esta responsabilidad es el eje sobre el que gira nuestra gestión. Reflejar la convicción de ser una empresa líder implica mucho más que alcanzar objetivos financieros: **significa también ser un agente de cambio positivo en la sociedad y en el medio ambiente.**

La Alta Dirección de El Ordeño, quienes lideran el camino hacia la sostenibilidad, asigna meticulosamente responsabilidades y recursos para asegurar que cada decisión y acción de la empresa alimente este propósito fundamental, respaldado por herramientas como el Código de Ética y Conducta, políticas de derechos humanos y otras, que guían a colaboradores y proveedores hacia la excelencia ética y sostenible.

Además, a través de la educación y comunicación constante, la empresa busca involucrar a los grupos de interés, fomentando un ecosistema alineado con el objetivo de contribuir a un mundo más justo y sostenible. El Ordeño se esfuerza por mantener un rol activo en la industria láctea y promover un impacto positivo a largo plazo.



La implementación del primer centro de acopio de leche "Nucanchi Allpa", que opera con paneles solares, es una iniciativa impulsada por la Embajada de Nueva Zelanda para otorgar el aporte económico no reembolsable del 50%. El otro 50% se dio con fondos propios de la Asociación.

Nuestro proyecto de energía solar, con 34 paneles fotovoltaicos, satisface en un 100% las necesidades energéticas del centro de acopio, que procesa a diario 4.000 litros de leche de 92 productores. Este sistema cubre los 15 mil kW anuales requeridos y reduce significativamente las emisiones de CO₂, estimando una disminución de 72,6 toneladas anuales y unas 1.815 toneladas en 25 años, además de generar un ahorro económico de 1.762 dólares anuales.

Respecto a la presentación de informes de sostenibilidad, la Alta Dirección revisa los temas importantes para la organización y determina si necesitan actualizarse. En caso de actualización, el área de Sostenibilidad recaba información, a través de entrevistas con la Alta Dirección y personal clave, culminando con un informe de resultados que luego se comparte para su aprobación por la Alta Dirección. Posteriormente, las gerencias encargadas verifican y validan esta información antes de enviarla para la aprobación final de la Gerencia de Desarrollo Organizacional y Estrategia, asegurando así, que todas las acciones estén alineadas con los objetivos de sostenibilidad de la organización.

Para garantizar la mejora continua, un sistema de gestión robusto evalúa y refuerza periódicamente la efectividad de las prácticas de gobernanza, asegurando que El Ordeño no solo promueva, sino que viva según estándares éticos en todas sus relaciones.

La primera empresa láctea de Ecuador con Certificación Empresa B

Somos una empresa B certificada.

- Cumplimos con los estándares de sostenibilidad más altos del mundo.
- Estamos comprometidos en impactar positivamente a nuestros colaboradores, la sociedad y el planeta.



Nuestro aporte a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

- Desde 2018 formamos parte del Pacto Mundial de las Naciones Unidas – Red Pacto Global Ecuador. Nuestra estrategia orienta a la organización hacia un futuro en armonía con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estas son las acciones que aplicamos para aportar con el llamado a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar el bienestar de las personas.
- Somos parte de la Alianza Triple Impacto (**A3i**) del Comité de Sostenibilidad de la Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana (**AMCHAM**), un movimiento de empresas nacionales comprometidas con generar cambios positivos en la sociedad, el medio ambiente y la economía, siguiendo los principios de sostenibilidad.
- Nos involucramos activamente con la Cámara de Industrias y Producción (**CIP**), ofreciendo asistencia, apoyo y colaboración para fortalecer el sector empresarial en el que nos desenvolvemos.
- Somos miembros activos y representantes de las empresas vinculadas a la Cámara de Comercio de Quito (**CCQ**), donde promovemos el diálogo y desarrollamos iniciativas destinadas a impulsar el sector industrial.
- Somos parte de la red de actores públicos, privados y académicos de la Alianza para el emprendimiento e innovación del Ecuador (AEI) que busca fortalecer el emprendimiento y la innovación para el desarrollo productivo de la sociedad.
- Colaboramos con la Cámara Ecuatoriano Británica (**BRITCHAM**), desde donde fomentamos el comercio, la inversión, y las relaciones culturales y educativas entre entidades, gobiernos, instituciones y personas.
- Somos miembros de Unidos por la Educación, una coalición de instituciones, entidades y personas comprometidas con la educación como motor para el desarrollo social, ambiental, económico, cultural, de salud y productivo.
- Apoyamos a la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (**AGSO**) y lideramos la protección y el crecimiento del sector ganadero y la industria lechera nacional.
- Participamos en el Programa Por Talento promoviendo el empleo y la inclusión de personas con discapacidad, una iniciativa dirigida por la Fundación RETT y Fundación ONCE, con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (**BID**).



- Somos miembros de la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (**ANFAB**) aportando en la defensa de los derechos de la industria, que asegura el cumplimiento de normas sanitarias y de calidad de los productos.
- Pertenecemos a la Federación Panamericana de Lechería (**FEPALE**), a través de la que fomentamos el crecimiento de la industria láctea en la región: uniendo intereses, recursos, habilidades y talentos, y sirviendo como un espacio de conexión para las instituciones del sector.
- Tenemos el derecho del sello "La Huella" (**Mucho Mejor Ecuador**), este distingue nuestra alta calidad, fomenta la confianza entre los ecuatorianos y potencia su preferencia por los productos orgullosamente ecuatorianos.



En El Ordeño, nuestros colaboradores trabajan día a día para cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Su compromiso es clave para asegurar que nuestras prácticas beneficien tanto al medio ambiente como a la sociedad.

Nuestro impacto 2023



Distintivo ESR, Empresa Socialmente Responsable 2023



Recertificación Empresa B hasta el 2026



Distintivo Cuantificación Huella de Carbono del Programa Ecuador Carbono Cero



Reconocimiento ODS a las buenas prácticas de desarrollo sostenible



Obtención del Sello Empresa Segura, libre de violencia y discriminación contra las mujeres



Obtención del Reconocimiento Violeta a las buenas prácticas de equidad de género, por la Revista EKOS



Huella Impulso Violeta (Violeta): Por apoyar la inclusión económica e igualdad de condiciones para las mujeres.



Estamos presentes en el Ranking de las empresas más sostenibles del Ecuador por Ypsilom



30
30
36
43
48
50
53
58
60
62
64
65



Capítulo 2

Personas

Gobernanza

El Ordeño sigue un modelo de negocio alineado con su visión estratégica, políticas, valores, principios y objetivos, reforzado por mecanismos de gobernanza. Este modelo se enfoca en la operatividad y asume un compromiso hacia la sostenibilidad. A su vez, la estructura organizativa de la empresa, junto con sus mecanismos y políticas internas, contribuyen a su transparencia, apoyando la gestión para alcanzar objetivos empresariales y tener un impacto en la comunidad y el entorno.

Es importante destacar que El Ordeño no realiza aportes ni contribuciones a partidos o representantes políticos.

Gobierno Corporativo

El Gobierno Corporativo de El Ordeño se estructura en torno a la Junta General de Accionistas, el máximo órgano de dirección. Este mantiene un sólido compromiso con la toma de decisiones y acciones con propósito, alineándose con la visión estratégica de la empresa.



* El presidente del máximo órgano de gobierno es un ejecutivo de la Organización.

El máximo órgano de gobierno y los altos ejecutivos en El Ordeño desempeñan un papel clave en el establecimiento y mantenimiento del rumbo estratégico y los valores de la empresa, con un enfoque en el bienestar a lo largo de la cadena de valor, de la formación de alianzas estratégicas y de la diversificación del negocio.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

415-1

INDICADORES DE DESEMPEÑO

- 2-9
- 2-10
- 2-11
- 2-12
- 2-13
- 2-14
- 2-15
- 2-17

Están involucrados en el desarrollo sostenible, llevando a cabo procesos de debida diligencia para evaluar y gestionar impactos en la economía, el medio ambiente y las personas. Además, revisan la efectividad de las estrategias de la organización para garantizar que las acciones implementadas estén alineadas con los objetivos, empleando herramientas internas para el seguimiento y la mejora continua.

La toma de decisiones, precisamente, se complementa con el máximo órgano de gobierno de gestión conformado por la Alta Gerencia, quienes son convocados a la toma de decisiones en las operaciones, en la gestión de la empresa y para lograr un correcto desempeño en la ejecución de todas las actividades.

A su vez, el máximo órgano de gobierno también se encarga de delegar la responsabilidad de gestionar los impactos de la organización sobre la economía, el medio ambiente y las personas de manera estructurada. La delegación de autoridad se mantiene dentro de la Alta Dirección y requiere la autorización de la Gerencia General y el COO de El Ordeño.

Impactos Económicos: La responsabilidad se delega al Gerente Administrativo y Financiero. Este gerente gestiona los impactos económicos asegurando el cumplimiento del propósito de triple impacto de la organización.

Impactos Ambientales y Sociales: La delegación es compartida entre varias gerencias, con especial relevancia en las siguientes:

- Gerencias de Desarrollo Organizacional y Estrategia
- Gerencias de Planta
- Gerencias de Transformación de Negocio y Materia Prima

Estas gerencias trabajan en conjunto para generar impactos positivos y mitigar o reducir cualquier impacto negativo a lo largo de la cadena de valor.

Para asegurar la correcta gestión de estos impactos, la Alta Dirección mantiene procesos de informe periódicos. Los altos ejecutivos y otros empleados informan al máximo órgano de gobierno a través de comités gerenciales y reuniones regulares con sus respectivos equipos, evaluando el estricto cumplimiento de la estrategia organizacional y de sostenibilidad.

En el proceso de elaboración de informes de sostenibilidad, la Alta Dirección primero evalúa los temas relevantes para la organización y decide si requieren actualización. Si es así, el área de Sostenibilidad recoge datos mediante entrevistas con la Alta Dirección y con personal clave. Esta recolección culmina en un informe preliminar que se presenta para la aprobación de la Alta Dirección. Después, las gerencias responsables revisan y confirman la exactitud de la información. Por último, la Gerencia de Desarrollo Organizacional y Estrategia da la aprobación final, garantizando que las iniciativas de sostenibilidad estén en concordancia con los objetivos estratégicos de la organización.

Comité Ejecutivo



Ejecutivos: 3
No ejecutivos: 1

Comité Gerencial



Ejecutivos: 10
No ejecutivos: 1

El Gerente General y los altos ejecutivos de El Ordeño se enfocan en generar bienestar a lo largo de la cadena de valor, estableciendo alianzas estratégicas clave que promueven un triple impacto: social, ambiental y económico, a mediano y largo plazo.

Con un equipo calificado y profesional, se dedican a la diversificación del negocio y al desarrollo de nuevos mecanismos de financiamiento con instituciones financieras. Paralelamente, el Comité Ejecutivo respalda las decisiones del Comité Gerencial, basándose en los compromisos y objetivos corporativos. A la par, diversos comités especializados se encargan de dirigir las decisiones en ámbitos económicos, sociales y ambientales, asegurando una gestión coherente y alineada con los valores y metas de la organización.

Órganos de Gobierno

Conformación

Comité Financiero	Gerente General, Gerente Administrativo Financiero, <i>Business Controller</i> , COO, Gerente de Desarrollo Organizacional y Estrategia	5 miembros 100% masculino	Ejecutivos: 4 No ejecutivos: 1
Comité de Sostenibilidad	Gerente General, Gerente de Desarrollo Organizacional y Estrategia, COO, Gerente Administrativo Financiero, Gerente Nacional de Ventas, Gerente de Marketing, Gerente de Operaciones, Gerente de Proyecto, Gerente de Planta, Gerente de Transformación de Negocio y Materia Prima y Jefe de Sostenibilidad.	11 miembros 91% masculino 9% femenino	Ejecutivos: 10 No ejecutivos: 1
Comité Paritario	Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional, Asistente de Seguridad y Salud Ocupacional, Asistente de Compra de Materia Prima, Operador de Ultrafiltrado, Operador de Envasado, Coordinador de Seguridad Física, Técnico de Mantenimiento, Operador de Proceso, Jefe de Mantenimiento, Coordinadora de Laboratorio, Coordinador de Materia Prima, Coordinadora de Certificaciones, Asistente de Producción, Coordinador de Logística y Transporte, Analista de Calidad, Analista de Gestión Humana, Auxiliar de Limpieza, Coordinador de Distribución y Logística, Supervisora de Calidad, Jefe de Aseguramiento de Calidad y Asuntos Públicos, Gestora de Bienestar Social, Supervisor de Producción, Programador de Mantenimiento, Analista Ambiental.	25 miembros 60% masculino 40% femenino	Ejecutivos: 25 No ejecutivos: 0
Comité de Calidad	COO, Gerente de Desarrollo Organizacional y Estrategia, Gerente de Planta, Gerente de Transformación de Negocios y Materia Prima, Gerente de Proyectos, Gerente Nacional de Ventas, Gerente de Operaciones, Gerente Administrativo Financiero, Jefe de Aseguramiento de Calidad y Asuntos Regulatorios, Jefe de Producción, Jefe de Mantenimiento, Coordinadora de Certificaciones, Coordinador de Compra de Materia Prima, Analista de Ventas.	15 miembros 71% masculino 29% femenino	Ejecutivos: 14 No ejecutivos: 1
Comité de Innovación	Gerente de Marketing, Jefe de Investigación y Desarrollo, COO, Gerente de Desarrollo Organizacional y Estrategia, Gerente de Planta, Gerente de Operaciones, Gerente Administrativo Financiero, Gerente Nacional de Ventas, Gerente de Proyectos, Gerente de Transformación de Negocios y Materia Prima, Coordinadora de Investigación y Desarrollo y Analista de Investigación y Desarrollo, Jefe de Marketing.	13 miembros 62% masculino 38% femenino	Ejecutivos: 12 No ejecutivos: 1
Comité IBP de Demanda	Jefe de Planeación de Producción y Abastecimiento, Gerente de Operaciones, Gerente de Transformación de Negocios y Materia Prima, Gerente de Planta, Gerente de Marketing, <i>Business Controller</i> , COO, Gerente Administrativo Financiero, Gerente de Desarrollo Organizacional y Estrategia, Jefe de Producción y Jefe de Mantenimiento.	10 miembros 70% masculino 30% femenino	Ejecutivos: 9 No ejecutivos: 1
Comité Comercial	Gerente Nacional de Ventas, COO, Gerente de Marketing, Gerente Administrativo Financiero, <i>Business Controller</i> , Jefe de Marketing, Analista go to Market, Ejecutivo de Marcas Blancas, Gerente de Desarrollo Organizacional y Estrategia, Coordinador de Ventas Moderno, Analista de Ventas.	11 miembros 55% masculino 45% femenino	Ejecutivos: 10 No ejecutivos: 1
Comité Gestión Humana	Gerente de Desarrollo Organizacional y Estrategia, Jefe de Gestión Humana, COO, Gerente Administrativo Financiero, Gerente Nacional de Ventas, Gerente de Marketing, Gerente de Operaciones, Gerente de Proyectos, Gerente de Transformación de Negocio y Materia Prima, Gerente de Planta.	11 miembros 80% masculino 20% femenino	Ejecutivos: 10 No ejecutivos: 1

Esta estructura de gobernanza, junto con sus mecanismos y políticas internas, otorga a la organización características de flexibilidad, transparencia, proactividad e innovación.

Para construir un futuro más sostenible y equitativo, la plataforma de capacitación, **Ordeño University**, se ha convertido en un espacio de conocimiento y transformación para los líderes de El Ordeño.



Ordeño University es el medio que facilita nuestra transformación hacia un mañana más sostenible.

A través de esta herramienta de aprendizaje capacitamos a mandos directivos con conocimientos cruciales sobre **economía, medio ambiente y ámbitos sociales**. Este 2023 abordamos lo que significa ser y pertenecer a una Empresa B, temas sobre equidad de género, eliminación de la violencia contra la mujer, consumo responsable de recursos y sostenibilidad corporativa.

Para reforzar aún más nuestra cultura de sostenibilidad, lanzamos diversas campañas de comunicación interna.

- La campaña de recertificación de Empresa B en la que se capacitó a todos los miembros de la organización, a través de Ordeño University y en sesiones presenciales.
- "Los TRÜ Somos Más" nos unió en acciones concretas para beneficio social y ambiental, involucrando a los colaboradores en la mejora de nuestros entornos.
- El programa "Unidos reciclamos más" fue un catalizador en la promoción de una cultura interna de reciclaje, extendiendo sus beneficios más allá de nuestras oficinas.

- Con la campaña "Por ser Tú" celebramos la diversidad e inclusión, marcando días significativos en el calendario, con activaciones que reafirman nuestro compromiso con la igualdad y la equidad de género.
- Hemos capacitado a todo nuestro personal sobre consumo responsable para que puedan tener una gestión eficaz de los recursos, así como la correcta gestión y disposición final de los residuos generados tanto en nuestras operaciones como en sus hogares, haciendo de la sostenibilidad una práctica diaria.

Desde 2023, hemos dado un paso adelante, integrando objetivos de sostenibilidad en la evaluación de desempeño, aplicada desde mandos medios hasta la Alta Dirección, para asegurar que cada líder en El Ordeño esté alineado al triple impacto: social, económico y ambiental.

Organigrama



Nota: Al ser la línea gerencial el máximo órgano de gobierno, no hay un proceso de designación y selección específico. Para la vinculación de un gerente, se realiza un proceso de selección externo o interno (en caso de aplicar) a través de reclutamiento, entrevistas, evaluaciones y finalmente la formalización de la contratación.

La delegación de autoridad se mantiene dentro de la Alta Dirección de la organización y pasa por la autorización de la Gerencia General y COO de El Ordeño. Para el caso de los impactos económicos se delega la autoridad al Gerente Administrativo y Financiero para que gestione estos impactos de la mejor manera sin afectar nuestro propósito de triple impacto.

Para los impactos ambientales y sociales se mantiene una delegación compartida entre varias gerencias, pero con mayor significancia las Gerencias de Desarrollo Organizacional y Estrategia, así como la Gerencias de Planta y de Transformación de Negocio y Materia Prima, para que de esta manera se precautele el generar impactos positivos y mitigar o reducir todo impacto negativo detectado a lo largo de nuestra cadena de valor.

En lo que respecta a la toma de decisiones dentro de la entidad, no hemos experimentado conflictos de interés gracias a una Política integrada y un Código de Ética que abarca medidas contra la corrupción, lo que nos permite minimizar los riesgos de conflictos de interés.

Colaboradores

En El Ordeño, trabajamos para que cada miembro de nuestra comunidad se sienta parte de algo más grande, contribuyendo a un mundo más justo y sostenible. Con un enfoque cálido y justo reflejamos nuestro compromiso no solo con la excelencia operativa, sino también con el fortalecimiento de un entorno laboral inclusivo y motivador.

Para ello, integramos en la identidad corporativa de El Ordeño un Modelo de Gestión de Desarrollo Humano que sirve como guía. Este modelo contribuye a la obtención de resultados en términos de competitividad y productividad, y está alineado con el compromiso hacia la sostenibilidad y el bienestar de los integrantes de la empresa.



Estamos comprometidos con una gestión responsable, sin impactos negativos detectados en nuestra cadena de valor, reflejando una gobernanza ejemplar.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

3-3_TM8

2-30

202-1

401-1

401-2

A la par, nos adherimos con responsabilidad a las normativas legales vigentes sobre salarios mínimos, colaborando estrechamente con expertos y consultores, para asegurar que todos reciban una compensación justa y equitativa. Este compromiso se extiende a cada individuo que contribuye a nuestro éxito, desde los colaboradores directos hasta los proveedores, garantizando que cada persona sea **remunerada de manera justa y sin distinción de género.**

Respetamos la privacidad y seguridad de nuestro equipo, manejando la información salarial con la mayor discreción y confidencialidad, pero dispuestos a dialogar de forma abierta y detallada, cuando sea necesario.

Es importante mencionar que la empresa no participa en negociaciones colectivas como procesos de diálogo entre empleados, organizaciones y sindicatos para establecer salarios y condiciones laborales. Pese a ello, **no existe una prohibición hacia estas prácticas.**

La filosofía de la empresa afirma que los colaboradores deben tratarse de manera equitativa y respetuosa. Las políticas salariales y las prácticas laborales se fundamentan en una metodología de valoración de cargos orientada a la equidad salarial y la retención del talento, sin distinciones. Creemos genuinamente en la importancia de crear un ambiente laboral donde todos se sientan valorados y reconocidos por sus aportes.

“Nuestra gente se convierte en embajadora frente al cambio y protagonistas de resultados extraordinarios promoviendo procesos de desarrollo humano”.

Juan Pablo Grijalva Cobo, Gerente General de El Ordeño S.A.

Colaboradores

Total de Colaboradores

339



Colaboradores por género



235



104

Colaboradores por región



Nuevas Contrataciones

27 nuevos cargos

creados en 2023

3 contratos

para impulsar el empleo juvenil

Nuevas contrataciones por edad



Menores de 30 años

65%

62 personas

Entre 30 y 50 años

35%

33 personas

Mayores de 50 años

0%

0 personas

Nuevas contrataciones por género



Masculino

68%

64 personas



Femenino

32%

31 personas



Crecimos un 19% en contratación de personal femenino en comparación con el cierre de nómina de 2022, incluyendo contrataciones a nivel operativo, administrativo y pasantías.

Nuevas contrataciones por región



Sierra

88%

84 personas

Costa

12%

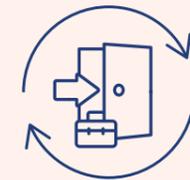
11 personas

Oriente
0%
0 personas

*Utilizamos contratos emergentes en áreas operativas y comerciales vinculadas al Programa de Alimentación Escolar del Gobierno, hasta lograr estabilidad y crecimiento en zonas clave.

Desvinculaciones

Rotación



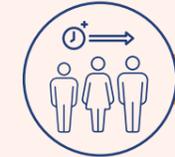
0,88%

Rotación a diciembre de 2023

3,74%

Promedio de rotación corporativa anual

Desvinculación por edad



Menores de 30 años

51%

63 personas

Entre 30 y 50 años

49%

61 personas

Mayores de 50 años

0%

0 personas

Desvinculación por género



Masculino

82%

101 personas

Femenino

18%

23 personas

Desvinculación por región



Sierra

96%

120 personas

Costa

4%

4 personas

* Esta información se recolectó utilizando el historial laboral del personal, una base de datos interna actualizada mensualmente con las altas y bajas de colaboradores. Esto permite monitorear y reportar los indicadores mensuales a la Jefatura de Gestión Humana.

Para evaluar o monitorear la gestión del talento humano, implementamos mecanismos y KPIs que abarcan la planificación estratégica, el seguimiento detallado de indicadores como el número de colaboradores, rotación y retención, evaluación de desempeño, capacitaciones y productividad, entre otros. Además, el análisis de las necesidades y expectativas de nuestros grupos de interés a través de estudios de materialidad nos permite construir relaciones de confianza duraderas, centrándonos en un compromiso genuino con las personas.

1. Selección y retención de talento con acompañamiento personalizado (experiencia de inducción corporativa e inducción específica al puesto).
2. Capacitación y desarrollo (Ordeño University que cumplió con más del 90% del plan de capacitación).
3. Beneficios corporativos.
4. Programas de Seguridad y Salud Ocupacional.

El compromiso con el desarrollo humano se manifiesta a través de una planificación estratégica detallada por área, con el establecimiento de objetivos individuales y un meticuloso seguimiento de indicadores de desempeño. Este 2023, se elaboró una metodología de valoración de cargos que permite retener talentos y compensar el compromiso de los colaboradores con su trabajo. Dentro de este ecosistema de gestión humana, los colaboradores de El Ordeño son reconocidos como **pilares esenciales en la consecución de metas y la implementación de estrategias corporativas.**

Beneficios corporativos

- Seguro de vida mientras sea parte de la nómina.
- Servicio médico para los colaboradores y sus familias.
- Cobertura por incapacidad e invalidez.
- Permiso parental.
- Servicios de alimentación cubiertos al 70% por El Ordeño.
- Plan celular.
- Tarjeta de supermercado.
- Compra de productos El Ordeño con descuentos.
- Cuponera de tiempo (personal operativo).
- Día libre por cumpleaños (personal administrativo).

El modelo integral de gestión de colaboradores en El Ordeño abarca todas las facetas de la experiencia del colaborador, desde su ingreso hasta su salida de la empresa, promoviendo un ambiente de confianza y empoderamiento. Para reforzar nuestra gestión, adoptamos una serie de herramientas y directrices que sustentan nuestros proyectos en diversas áreas:

- Código de Ética para colaboradores y proveedores.
- Acuerdos de confidencialidad.
- Políticas y procedimientos en selección, formación, seguridad laboral, salud y beneficios.
- Manual de convivencia.
- Políticas alineadas con estándares de calidad y medio ambiente.
- Políticas de comunicación interna.
- Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Talleres para la alineación de equipos y definición de objetivos individuales.

La mejora continua es la clave de nuestra gestión



Contamos con equipos de alto rendimiento y un presupuesto designado para la contratación y formación del personal, disponemos de espacios físicos adecuados para cada posición y realizamos evaluaciones de desempeño con sesiones de retroalimentación semestrales.

En 2024, nos enfocaremos en el crecimiento de los equipos, iniciando un programa de formación en habilidades directivas para líderes. Este es nuestro compromiso:

- Revisar y actualizar procedimientos, códigos de ética y su divulgación.
- Obtener certificaciones que refuercen la responsabilidad social y el bienestar de los empleados.
- Implementar planes de vigilancia de la salud y estructurar adecuadamente la organización.
- Establecer canales de comunicación efectivos en todos los niveles, incluyendo un buzón de sugerencias.
- Promover la actualización constante del conocimiento mediante una nueva área de Capacitación y Desarrollo.
- Lanzar iniciativas para una cultura de prevención de riesgos laborales, desarrollo organizacional, alianzas estratégicas y proyectos de sostenibilidad.
- Alinear la estructura organizativa con la estrategia corporativa y adoptar un modelo de gestión del desarrollo humano.

La gestión y desarrollo humano se estructura en torno a la provisión de recursos adecuados y el seguimiento meticuloso a través de diversos mecanismos y KPIs, todo orientado a maximizar el rendimiento y el bienestar del personal:

Recursos y herramientas disponibles:

- Equipos de alto rendimiento.
- Presupuesto asignado específicamente para la contratación, formación y capacitación de colaboradores.
- Herramientas tecnológicas como Power BI y SAP, esenciales para la gestión de datos y reportes.
- Espacios físicos adecuados y herramientas especializadas para cada posición.
- Evaluaciones de desempeño y oportunidades de retroalimentación semestrales.

Seguimiento y evaluación:

- Se realiza una planificación estratégica del área, estableciendo objetivos individuales.
- Se organizan reuniones de trabajo regulares y se mantienen cronogramas actualizados.

Los indicadores clave de rendimiento (KPIs) incluyen:

- Tasa de contratación y retención de empleados.
- Evaluaciones de desempeño y movimientos internos.
- Cumplimiento del plan de capacitación y total de horas dedicadas a la formación.
- Registros de accidentabilidad, ausentismo, y empleo de personas con discapacidad.
- Tasa de maternidad y paternidad.
- Productividad en planta y operaciones.
- Administración del presupuesto.

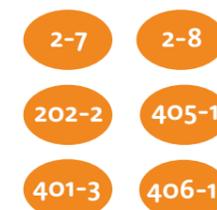
Compromiso con los grupos de interés:

A través de estudios de materialidad, identificamos las necesidades y expectativas de los grupos de interés para construir relaciones de confianza y duraderas, enfocándonos en trabajar por y para las personas.



Contamos con equipos multidisciplinarios que nos ayudan a comprender el entorno donde desarrollamos nuestras actividades.

INDICADORES DE DESEMPEÑO



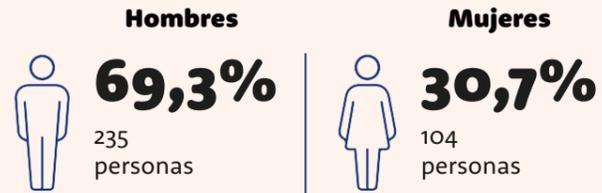
Diversidad e igualdad de oportunidades

En 2023, asumimos el compromiso con la inclusión y diversidad, enfocándonos en la igualdad, equidad de género e inclusión de las personas con discapacidad. Para ello, hemos integrado estos principios en todas las facetas organizacionales e incidimos en cada una de nuestras celebraciones anuales con actividades que promueven la conciencia y el compromiso con estos valores fundamentales.

Continuando con la tendencia positiva del año anterior, no se reportaron incidentes de discriminación en la organización. Este aspecto se monitorea mediante la atención a quejas o denuncias recibidas a través de diversos canales, incluido el buzón de sugerencias, asegurando un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso.

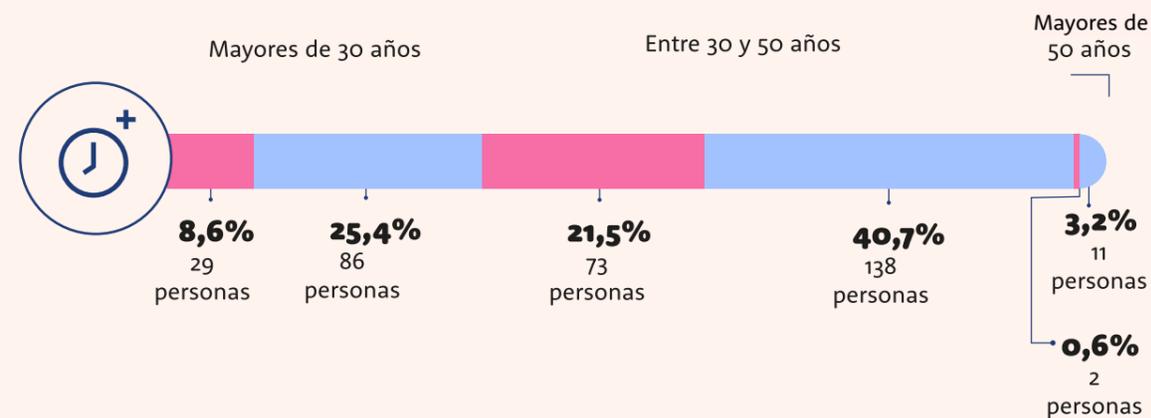
Respecto a la equidad salarial, en El Ordeño cumplimos estrictamente con la normativa legal vigente, apoyándonos en estudios realizados para establecer categorías de bandas salariales justas y equitativas. Es decir que diseñamos nuestra política de remuneración para directivos y ejecutivos con un enfoque integral, incluyendo salario base, incentivos, bonificaciones, beneficios post-laborales, entre otros, buscando así recompensar sus logros y la positiva influencia en la sostenibilidad y éxito de nuestra empresa.

Colaboradores por género



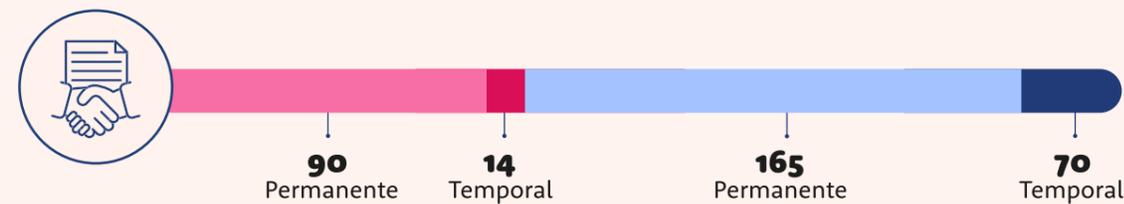
Colaboradores por edad

Femenino Masculino



Contrato

Femenino Masculino Femenino temporal Masculino temporal



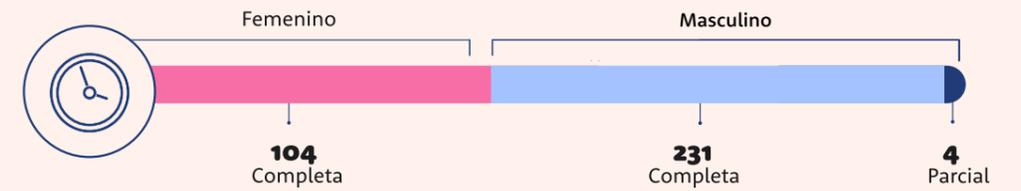
Contrato por región

Costa Sierra Oriente



Jornada

Femenino Masculino Masculino parcial



Contrato por región

Costa Sierra Oriente



Este 2023, 15 de nuestros empleados (7 mujeres y 8 hombres) ejercieron su derecho al permiso parental. Tras este período especial, 6 mujeres y 7 hombres regresaron a sus puestos de trabajo, reflejando nuestro apoyo continuo a la integración laboral y familiar. Es alentador reconocer que, independientemente del género, el 100% de estos empleados permaneció con nosotros 12 meses después de su retorno, demostrando el compromiso entre la organización y el bienestar de sus colaboradores.

Sobre las prácticas de contratación en El Ordeño, especialmente en cuanto a la proporción de altos ejecutivos, podemos afirmar que el **100% de los altos ejecutivos, se seleccionan de la comunidad local del país.** De esta manera, nuestras operaciones se benefician directamente de la experticia y el liderazgo de profesionales nacionales, destacando el compromiso con el desarrollo económico y social de las comunidades donde operamos.

Conformación de altos ejecutivos y colaboradores de El Ordeño:

Gerentes ecuatorianos



80%

8 gerentes

100%: 10 gerentes

Gerentes extranjeros



20%

2 gerentes



Total de colaboradores

Género



Femenino

Masculino

Edad



Mayores de 30 años

Entre 30 y 50 años

Mayores de 50 años

	Femenino	Masculino	Mayores de 30 años	Entre 30 y 50 años	Mayores de 50 años
Gerencias	0,3%	2,9%	0,0%	2,1%	1,2%
Mandos medios	7,7%	11,5%	1,2%	17,1%	0,9%
Personal administrativo	15,6%	10,6%	9,7%	15,9%	0,6%
Personal operativo	7,1%	44,2%	23,0%	27,1%	1,2%

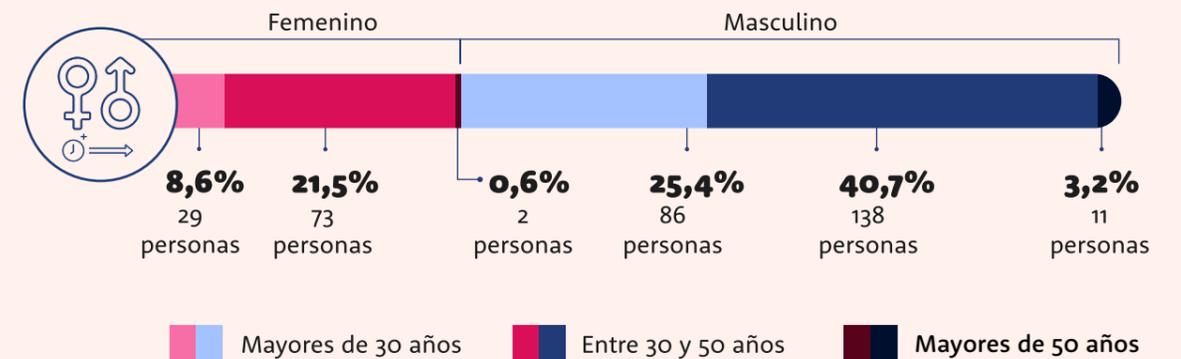
Comités



Femenino

Masculino

Total de colaboradores por género y edad



Además, en un paso significativo hacia la inclusión laboral, formamos una alianza estratégica con la Fundación El Triángulo para facilitar la contratación de personas con discapacidad en nuestra empresa.

El Ordeño utiliza servicios de subcontratación en su planta industrial de Machachi para diversas actividades esenciales, como alimentación, seguridad, maquila *in house*, empaçado, embalaje y paletizado de productos, mantenimiento eléctrico y mecánico, trabajos de soldadura y obra civil, entre otros.

Durante 2023, El Ordeño contó con **228 personas que no son empleados directos**, pero cuyas actividades son reguladas y controladas por la organización. Es importante destacar que estas personas ingresan bajo las condiciones y requisitos mínimos de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), Seguridad y Salud Ocupacional exigidos a contratistas o trabajos de terceros.

Para recopilar la información sobre estos trabajadores, el departamento de compras centraliza las contrataciones, manteniendo un control estricto sobre las empresas que brindan servicios en la empresa. Se lleva un registro detallado de la asistencia diaria y mensual de cada trabajador, lo cual permite realizar una liquidación precisa del número de trabajadores y las horas trabajadas. Estos registros son enviados para su aprobación y posterior pago.

Las variaciones en el número de trabajadores no empleados están relacionadas con la demanda de producción y los requerimientos específicos de diversas actividades. La cantidad de personal contratado varía en proporción a la necesidad de personal para tareas determinadas, lo que genera cambios en los números de contrataciones a lo largo del año.

Desarrollo profesional



Evaluamos a los gerentes en competencias organizacionales, liderazgo TRÜ y el cumplimiento de objetivos estratégicos para fomentar un liderazgo efectivo y sostenible.

En El Ordeño, promovemos el crecimiento y desarrollo profesional de los colaboradores mediante un proceso de evaluación de desempeño que se lleva a cabo semestralmente, en junio y diciembre. Este método se estructura en torno a tres pilares:

INDICADORES DE DESEMPEÑO



1. La evaluación de competencias organizacionales, tales como el trabajo en equipo, adaptabilidad, resolución de problemas y orientación a resultados.
2. Las cualidades distintivas de un líder TRÜ, incluyendo visión, liderazgo en el cambio y enfoque estratégico.
3. La realización de objetivos individuales con propósitos claros y definidos, abarcando aspectos económicos, sostenibilidad y estrategia.

Tras superar el período de prueba en la vinculación de un nuevo colaborador, se ofrece un *feedback* inicial que resalta fortalezas y áreas de mejora. Más adelante fomentamos la práctica de autoevaluaciones y el *feedback* constructivo por parte de la jefatura directa, una práctica que también se realiza dos veces al año, fomentando así el desarrollo continuo de nuestros empleados.

A su vez, para asegurar un liderazgo efectivo y una mejora continua integral, los gerentes participan en el **programa de desarrollo de habilidades gerenciales TRÜ líder**, enfocado en fortalecer competencias clave como el liderazgo, la planificación estratégica y la inteligencia emocional.

Entendiendo la importancia de brindar retroalimentación constructiva y reconocer los esfuerzos y logros de los colaboradores, durante el 2023, motivamos la participación de 285 colaboradores en la plataforma de evaluación de desempeño. Esta herramienta, diseñada para fomentar el avance profesional y personal, se hizo accesible para aquellos miembros del equipo que superaron los cuatro meses de antigüedad en la empresa.

Colaboradores que realizaron la evaluación de desempeño 2023



El 31,26% de los colaboradores no completó su autoevaluación de desempeño, un área en la cual continuamos trabajando para fomentar la participación plena y el compromiso con el crecimiento personal y profesional.

Capacitación y formación

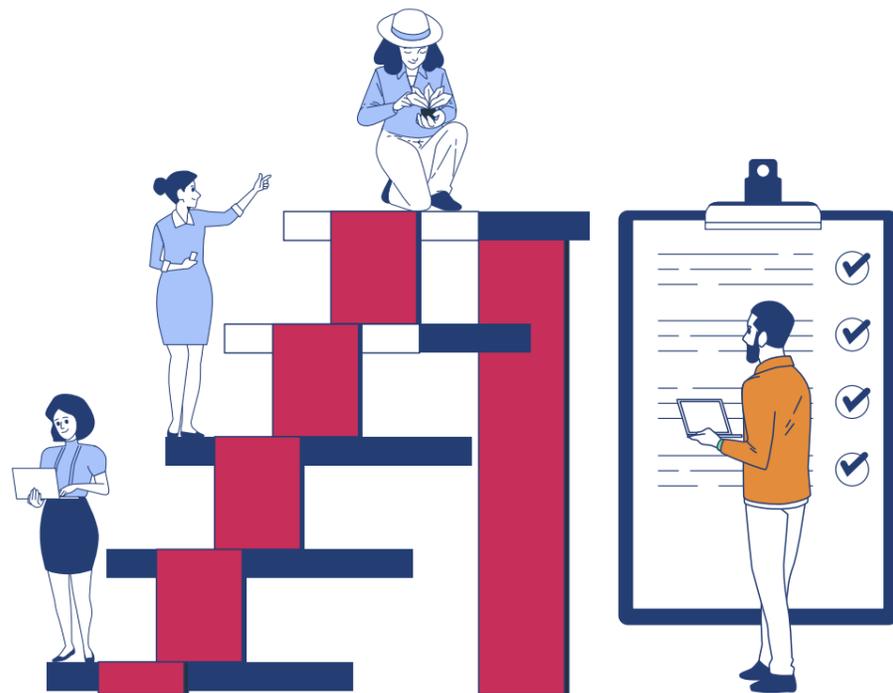
En El Ordeño, la formación y capacitación son herramientas esenciales para el crecimiento y la ética empresarial. Como uno de nuestros logros, este 2023, hicimos que un 30% de la Alta Dirección, incluyendo 8 gerentes de área, el Gerente General y el Gerente Operacional, finalicen con éxito un curso e-learning enfocado en las políticas de anticorrupción. Este esfuerzo forma parte de la iniciativa para profundizar y fomentar el conocimiento y la adhesión a estas políticas en toda la organización.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

202-5

404-1

	Mujeres		Hombres	
	Total horas	Promedio de horas de capacitación	Total horas	Promedio de horas de capacitación
Alta Dirección	5	5	34	3,4
Jefaturas	41	5,13	36	3,6
Mandos Medios	45	1,15	42	1,2
Asistentes	21	1,4	16	1,3
Operativos	50	1,22	35	0,22
TOTAL	162	13,9	163	9,72



Temas de Capacitación

- Alérgenos alimentarios
- Almacenamiento de cepas
- Anticorrupción y sobornos
- Auditorías internas
- BASC
- BPM´S
- BPMo16
- Brigadas de emergencia
- Código de ética y reglamento interno
- Consumo responsable de recursos
- Contaminación de sustancias
- Control de cambio
- Control de plagas
- Control y accesos de seguridad
- Defensa y fraude alimentario
- Derechos humanos
- Derrame de químicos
- Drogas, tabaco, alcohol
- Eliminación de la violencia contra la mujer
- Erupción del Cotopaxi
- Estanterías
- Incertidumbre
- Industrialización del suero
- Inspección contenedores
- Limpieza y desinfección microbiológica
- Manejo de crisis de YUM
- Manejo de recursos
- Manipulación de herramientas
- Manual de compras 17025
- Montacargas
- Movimientos repetitivos
- Notificación riesgo
- Nutrición
- Paramétrica y no paramétrica
- PCC Y PPRO
- Permisos de trabajo
- Plan manejo ambiental
- Política de bienestar
- Política de inocuidad
- Política de laboratorio
- Política integrada
- Procedimiento de alcoholímetro
- Producto no conforme
- Riesgo ergonómico
- Riesgo psicosocial
- Riesgos ambientales
- Riesgos químicos, manejo de derrames
- Salud sexual y reproductiva
- Seguridad ciudadana
- Seguridad eléctrica
- Snacks saludables
- Sostenibilidad
- Sustancias sujetas a fiscalización
- Tipo de ruido
- Tipos de desechos
- Uso correcto de uniformes

Adicional, el 100% de nuestros proveedores recibió el Código de Ética y Conducta, que explica nuestras políticas en una variedad de temas, **incluidos los actos de corrupción**. En este proceso, también se les informa de los compromisos de anticorrupción y soborno. Si desde la empresa detectamos alguna acción que no va acorde con nuestros principios, se finiquita la relación.

Para fortalecer nuestro compromiso con prácticas comerciales éticas y transparentes, el 86% de los colaboradores de El Ordeño, representados por 81 personas, y el 93% de los 240 empleados de Corpabe reciben información **sobre las políticas contra la corrupción y el soborno**, gracias al área de Comunicación Interna y la plataforma educativa: Ordeño University.

En 2023 celebramos los logros académicos mensuales y llevamos a cabo, por segundo año consecutivo, el programa “Aprendiendo Juntos”, que combina la diversión con el aprendizaje a través de actividades lúdicas, cubriendo temas como seguridad alimentaria y prevención de fraude.



Nuestros dedicados productores de leche caminan junto a sus vacas, asegurando el bienestar animal y la calidad de nuestra leche. En El Ordeño, trabajamos en armonía con la naturaleza para llevar lo mejor del campo a tu mesa.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

2-25

2-26

403-1

403-2

403-3

403-4

403-5

403-7

403-9

410-1

Seguridad y salud en el trabajo



La gestión de seguridad y salud en las empresas de El Ordeño y Corpabe parten de identificación de peligros y evaluación de riesgos en todos los puestos de trabajo.

En El Ordeño, la seguridad y la salud ocupacional son elementos clave, guiados por un reglamento que promueve entre los colaboradores la adopción de comportamientos seguros y éticos. Este enfoque se dirige a **reducir los impactos negativos en la cadena de valor de la empresa**.

Para ello, la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional ha implementado un sistema de prevención y promoción de la salud laboral, apoyándose en diversas normativas, incluidas:

- El Reglamento Interno de Seguridad
- La Matriz de Riesgos Laborales
- El Decreto Ejecutivo 2393
- La resolución CD513 del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

El principal objetivo de este sistema es fomentar una cultura de seguridad y bienestar en todos los ámbitos de trabajo, centrándose en el cuidado mutuo. Aunque las actividades se enmarcan en ciertas legislaciones y directrices, se pone especial énfasis en la prevención de accidentes y en mantener un entorno laboral seguro.

En 2023, el compromiso con estas medidas se evidenció en la ausencia de fallecimientos por accidentes laborales y en mantener un índice cero en lesiones de gran consecuencia. En el año se registró un caso de lesión laboral, con una tasa de 0,316 por 613,438 horas trabajadas, reflejando así la efectividad de las estrategias implementadas.

Estas acciones se calculan y reportan con base en una tasa por cada 200,000 horas trabajadas, conforme a la resolución CD513 del IESS. Es importante destacar que no se excluyó a ningún trabajador de estos cálculos o medidas, asegurando que los datos reflejen la situación de toda la población laboral.



El comité de seguridad y salud en El Ordeño y Corpabe se encarga mensualmente de promover la seguridad laboral, prevención de accidentes y cumplimiento normativo.

El Ordeño realizó el programa "Seguros Somos Más", en el que se planificaron y ejecutaron campañas de prevención, incluidas seis enfocadas a la salud visual, el manejo de emergencias y la higiene laboral.

- La **Campaña Visual** evaluó la vista de los colaboradores y les brindó acceso a lentes con facilidades de pago y descuentos.
- La **Campaña de Manejo de Emergencias** capacitó a los empleados en el manejo de situaciones de emergencia, como incendios, accidentes y sismos, utilizando recursos como extintores, gabinetes y botiquines.
- La **Campaña de Salud Bucal** proporcionó diagnósticos, limpiezas y tratamientos dentales a bajo costo y con facilidades de pago, utilizando una unidad móvil.
- Durante dos jornadas de la **Campaña de Vacunación**, en alianza con el Ministerio de Salud Pública, se ofrecieron vacunas de refuerzo contra COVID-19, influenza, rubeola y sarampión, logrando un total de 186 inmunizaciones.
- En la **Campaña de Prevención de Enfermedades Cardiovasculares**, los colaboradores recibieron valoraciones metabólicas, escáneres de deficiencias óseas y evaluaciones cardiológicas para detectar precozmente signos de insuficiencia cardíaca.
- Además, se realizaron **Exámenes Médicos Periódicos** conforme a la normativa legal nacional, evaluando factores de riesgo ocupacional para prevenir enfermedades laborales.

En el **Día Mundial de la Seguridad y Salud en el trabajo**, se llevaron a cabo actividades multidisciplinarias de concientización, incluyendo el uso adecuado de equipos de protección, la promoción de una alimentación saludable y dinámicas de pausas activas. También se realizaron **Simulacros de Emergencia** con escenarios reales para probar los conocimientos y habilidades de la brigada de emergencia, preparando a los colaboradores para enfrentar cualquier emergencia o desastre natural.

Como mecanismo de prevención en la salud de los colaboradores se realizaron jornadas de vacunación, servicios de diagnóstico y tratamiento de salud bucal, evaluaciones para identificar riesgos cardiovasculares, exámenes médicos regulares para prevenir enfermedades relacionadas con el trabajo y actividades de concientización en el Día Mundial de la Seguridad y Salud.

Este enfoque integral hacia la seguridad y salud en el trabajo subraya el compromiso de El Ordeño con la protección de sus colaboradores y la creación de un ambiente laboral seguro y saludable.

Prevención de riesgos laborales

La identificación y gestión de riesgos laborales se hace periódica y metódicamente, siguiendo los lineamientos del Decreto Ejecutivo 2393 y utilizando la Norma Técnica de Prevención NTP 330 para evaluar las amenazas en cada puesto de trabajo.



*En 2023 no hubo fallecimientos por accidentes laborales y se registró una lesión por accidente laboral.

La jerarquización de los riesgos permite enfocar los esfuerzos en aquellos de mayor prioridad, desarrollando planes de acción que abordan la seguridad desde la fuente, el medio y la persona. Este proceso está bajo la supervisión del Técnico de Seguridad e Higiene Industrial y el Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional, quienes aseguran la identificación efectiva de riesgos y la implementación de medidas de control y mitigación, las cuales son integradas en campañas, capacitaciones y simulacros para la protección y bienestar de nuestros colaboradores.

Además, El Ordeño promueve un ambiente de comunicación abierta para la notificación de condiciones peligrosas a través de la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional, reforzada por capacitaciones y un buzón de sugerencias que permite denuncias anónimas y sin represalias.



A través de la plataforma e-learning y de forma presencial se realizaron capacitaciones internas y externas al personal de acuerdo con los riesgos a los que están expuestos en sus trabajos.

Con un Reglamento de Seguridad e Higiene y un plan de emergencia validado por el Cuerpo de Bomberos, la empresa se esfuerza por garantizar un ambiente seguro frente a riesgos tanto internos como naturales. Asimismo, se realiza un monitoreo constante para identificar y controlar situaciones de peligro, complementado por un Procedimiento de Investigación de Accidentes e Incidentes Laborales que busca entender las causas raíz y prevenir futuros incidentes, asegurando así un entorno de trabajo seguro y saludable.

Nuestro compromiso con la salud y seguridad incluye la gestión de riesgos laborales, participar en el Comité Paritario de Seguridad y Salud y la educación higiénico-sanitaria, para difundir conocimientos sobre prevención de enfermedades y primeros auxilios. Además, enfocamos la salud y seguridad como aliadas de la productividad, asegurando una distribución racional del personal según su aptitud y monitoreando el ausentismo para sugerir medidas de control.

Mantenemos la confidencialidad de la información de salud de los colaboradores, asegurando que esta no influya en su trato laboral. Nuestro servicio de salud opera bajo estrictos estándares legales y en colaboración con laboratorios externos acreditados para garantizar un monitoreo de salud efectivo y confiable para nuestro personal. Estas acciones reflejan el esfuerzo continuo de El Ordeño por garantizar un ambiente laboral seguro y saludable para todos.

Cursos en formación en SSO

La Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional de El Ordeño, en colaboración con el área de Gestión Humana, desarrolló un plan de capacitación anual basado en los riesgos laborales identificados, dirigido a los colaboradores expuestos a dichos riesgos. Las formaciones se ofrecen a través de la plataforma Ordeño University y, en ciertos casos, de manera presencial con actividades prácticas.

Cursos 2023

- Ergonomía
- Prevención de movimientos repetitivos
- Brigadas de emergencia
- Programa de prevención de riesgo psicosociales
- Programa de salud sexual y reproductiva y prevención de VIH
- Programa de prevención de consumo de drogas, tabaco y alcohol
- Notificación de riesgo por puesto de trabajo
- Permisos de trabajo de alto riesgo
- Tipos de ruido y su prevención
- Manipulación de herramientas de mano y cortantes
- Manejo de derrames químicos
- Plan de emergencias y manejo de recursos contra emergencias
- Protocolo de actuación ante volcán Cotopaxi

100% del personal de seguridad recibió capacitación formal sobre políticas o procedimientos específicos de derechos humanos y su aplicación a la seguridad.

Proveedores



2023 fue un año lleno de desafíos, pero actuamos con resiliencia, fortaleciendo relaciones comerciales con proveedores y buscando alianzas mutuamente beneficiosas, todo mientras cumplíamos con las exigencias de las certificaciones.

En 2023, El Ordeño reforzó su compromiso con el crecimiento en conjunto, sostenido y a largo plazo, junto a una red de proveedores que se han convertido en verdaderos socios y aliados estratégicos.

En 2023 trabajamos con el 94% de proveedores locales y un 6% de proveedores del exterior:

Proveedores	Número	Año 2023*	% Compra
Locales	513	\$39.213.511,96	94%
Exterior	8	\$2.326.372,00	6%
TOTAL**	521	\$41.539.883,96	100%

*Excepto proveedores de leche cruda

**Incluye proveedores de servicios

INDICADORES DE DESEMPEÑO

407-1

409-1

La sinergia con nuestros proveedores se basa en una visión compartida de calidad, seguridad y sostenibilidad, pilares fundamentales que guían cada paso que damos. Para cimentar estas relaciones y asegurar un impacto positivo mutuo, **implementamos una evaluación integral de proveedores**. Este abarcó desde la calidad e inocuidad de los productos hasta la sostenibilidad de las prácticas empresariales, auditado por la reconocida Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR), donde un selecto grupo de empresas demostró su compromiso con nuestros estándares.

Trabajamos en estrecha colaboración con los departamentos de Certificaciones, Calidad, I+D y Sostenibilidad para alinear los criterios técnicos y de cumplimiento con cada proveedor. Además, mantuvimos una comunicación abierta y constante con los proveedores para establecer acuerdos beneficiosos y revisamos continuamente el cumplimiento de los procesos de compra, garantizando así la calidad y la sostenibilidad en la cadena de suministro.

Paralelamente, avanzamos en la macro categorización en el área de compras, trabajando en estrecha colaboración con equipos de I+D, Calidad, Mantenimiento y Logística. Este enfoque nos permitió negociaciones más estratégicas y un mejor control de inventarios, consolidando nuestra operación y fortaleciendo aún más las alianzas con los proveedores, esenciales para un futuro más próspero y sostenible.

En El Ordeño no tenemos ninguna restricción respecto a que nuestros grupos de interés puedan ejercer la libertad de asociación y esta especificado explícitamente en nuestro Código de Ética y conducta, mismo que es compartido con nuestros *stakeholders*.

Contamos con mecanismos de gobernanza y comunicación que aseguran que todos los públicos de interés pueden ejercer libertad de asociación, garantizando que no existirán represalias.

En El Ordeño promovemos una cultura de trabajo a los más altos estándares de protección y prevención de la vulneración de los Derechos Humanos, es por ello por lo que a través de mecanismos de gobernanza (políticas, códigos, procedimientos, etc.) y comunicación constante prevenimos el trabajo forzoso u obligatorio para mantener relaciones de valor con todos nuestros grupos de interés. En caso de detectar alguna vulneración de los derechos humanos se toman medidas correctivas o en su defecto se finiquita relación con la persona o institución involucrada en dicho acto.

Productores de leche: aliados en el campo



En colaboración con la GIZ, este 2023 continuamos con un proyecto junto a 7 asociaciones del sur del país, implementando mejoras en la gestión de centros de acopio y prácticas ganaderas para erradicar la brucelosis y tuberculosis en el ganado.

La empresa obtiene aproximadamente el 48% de la materia prima en centros de acopio. Esto equivale a alrededor de 30 millones de litros de materia prima que significa una compra aproximada de 15 millones de dólares dirigidos hacia los pequeños productores de la economía popular y solidaria. Adicionalmente, invertimos \$35,717.51 en el proyecto de automatización de centros de acopio para que el proceso de recolección de materia prima sea más eficiente.

La compra del 99% de la materia prima de leche entera, semidescremada, descremada, y crema de leche a las empresas relacionadas al Ordeño, cuya cadena de valor empieza con la recolección de la leche cru-

INDICADORES DE DESEMPEÑO

204-1

G4-FP1

413-1

203-1

da desde las Asociaciones Comunitarias que va dirigido hacia los pequeños productores de la economía popular y solidaria.

Impulsamos la economía local y promovemos la equidad, trabajando directamente con productores pequeños y medianos en 9 provincias del país para mejorar su calidad de vida y garantizar un comercio justo. Nuestros centros de acopio eliminan intermediarios, asegurando ingresos justos para los productores.

En 2023, experimentamos un notable crecimiento, **aumentando nuestras compras de leche un 9 % respecto al año anterior**, 72,07 millones de litros. Este logro es el resultado de una estrategia comercial definida y un fuerte compromiso con nuestros proveedores, asegurando la productividad agrícola mediante compras estables.

Proveedores	Número	Año 2023	% Compra
Locales (ganaderos)	132	\$16.078.391,12	45%
Locales (acopios)	4538	\$19.166.627,16	54%
Industrias locales	7	\$161.583,38	1%
Extranjeros	0	0	0%
TOTAL	4677	\$35.406.601,66	100%

* En millones de dólares

Destacamos nuestro apoyo continuo a los pequeños productores de 101 asociaciones, quienes representan aproximadamente el 60% del volumen de compra. De este porcentaje, el 100% cumple con la política de abastecimiento de la empresa.

Reflejando nuestro compromiso con el fortalecimiento de asociaciones, la mejora continua de la calidad y el fomento del modelo de negocio asociativo e inclusivo, El Ordeño continúa sus acuerdos de comodato de tanques fríos con estas asociaciones:

- Asociación Agropecuaria Pintag
- Asociación de Mujeres Productoras Chitacaspí
- Asociación de Producción Agropecuaria Cerro del Sucre
- Asociación de Producción Agropecuaria Maynaloa (ASOPRAGMA)
- Asociación de Producción Alimenticia Lucerito (ASOPROLUC)
- Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos El Corazón
- Pucará de Aychapicho
- Amagua Lasso Alex Sebastián
- Andrango Andrango Segundo Pedro
- Asas Palacios Luis Alberto

- Caiza Caiza Segundo Manuel
- Caiza Guano José Andrés
- Caiza Saca José Alberto
- Guaminga Coro Gilberto
- Real Guevara Manuel Mesías
- Villa Soldado Alex Edwin

En 2023, para beneficio de más de 1.000 productores y sus familias, realizamos el proyecto Escuelas de Campo, que impartió cursos de capacitación en educación financiera, igualdad y equidad de género, producción lechera, gestión de pastos y cuidados de la salud familiar.

Cientes y consumidor final



Nos asociamos con clientes y proveedores que comparten nuestra visión de futuro y responsabilidad ambiental, utilizando materiales renovables.

A través de la marca TRÜ, creemos que la sostenibilidad, la innovación y el consumo responsable son pilares fundamentales para construir un futuro mejor para todos. Por eso, realizamos campañas educomunicacionales para la acción, **informando a nuestros stakeholders**, incluyendo a los consumidores, sobre la importancia de estos temas.

Hemos destacado la importancia de cuidar el planeta y promover acciones para que los consumidores puedan contribuir desde sus hogares. En 2023, creamos productos bajo el compromiso de nutrición adecuada para las familias ecuatorianas.

Ampliamos el catálogo de productos de la línea TRÜ, nuestra generación de productos sostenibles. Entre los nuevos lanzamientos están: la leche chocolatada deslactosa, néctares de mango y manzana enriquecidos y libres de aditivos artificiales, y las innovadoras bebidas carbonatadas con Nano CBD TRÜ Balance, formuladas sin azúcares añadidos y con pulpa natural, destinadas a mejorar el bienestar mental y físico.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

3-3_TM4

- Limonada Rosada: manzana, frutilla, jengibre, limón y Nano CBD.
- Naranja Jamaica: naranja, Jamaica y Nano CBD.
- Naranja Jengibre: naranja, manzana, jengibre y Nano CBD.
- Toque de Limón: limón y Nano CBD.
- Toque de Naranja: naranja y Nano CBD.



La línea de productos TRÜ buscan una adecuada nutrición y alimentación para las familias ecuatorianas.

Nuestro enfoque se extiende a la comunicación y marketing responsable, asegurándonos que toda comunicación se revise para prevenir publicidad engañosa.

El marketing y la comunicación responsable son cruciales porque promueven la integración de estrategias de mercado claves para el desempeño de la empresa.

En 2023, este enfoque jugó un papel clave con el lanzamiento de bebidas gasificadas con Nano CBD TRÜ Balance, buscando promocionar los beneficios del CBD a través de una campaña que promueve el bienestar mental y físico. Este esfuerzo es parte de nuestro compromiso más amplio de impactar positivamente a la comunidad y al planeta, manteniéndonos cerca de nuestros consumidores a través de contenido de valor y promoviendo hábitos saludables y sostenibles.

Comunidad

Desde nuestros inicios, en El Ordeño nos distinguimos por adoptar y promover un modelo de negocio basado en la asociatividad y participación. Con un compromiso hacia el impacto positivo en las esferas económica, social y ambiental, enfocamos nuestros esfuerzos en el desarrollo sostenible de las comunidades en las que operamos.

Fomentar su desarrollo en todos los ámbitos y capacitar a los pequeños y medianos productores es uno de nuestros objetivos centrales. Por ello, les proporcionamos herramientas clave para su crecimiento como empresarios, fortaleciendo su desarrollo técnico y elevando su calidad de vida a través de prácticas de comercio justo. Esta estrategia reconoce la relevancia de los productores en el corazón de nuestra empresa. También, precautelamos el bienestar de nuestros grupos de interés, abarcando desde los colaboradores, proveedores, clientes y consumidores finales.

Nuestras acciones están diseñadas para mejorar las capacidades técnicas, productivas y administrativas de los productores, consolidando así la base de nuestro impacto positivo:

- Creamos oportunidades laborales a lo largo de la cadena de valor, involucrando a colaboradores, productores de campo, proveedores y clientes.
- Realizamos la modernización y tecnificación de los centros de acopio de leche.
- Fomentamos la diversificación de actividades agrícolas mediante la integración de cadenas productivas con diversos actores.
- Facilitamos el acceso a programas de capacitación para nuestros asociados, con el objetivo de perfeccionar sus habilidades técnicas, productivas y de gestión, mediante el programa Escuelas de Campo.
- Provisionamos servicios de salud a través de brigadas médicas en los centros de acopio, descuentos en farmacias y programas de salud preventiva.
- Promocionamos el acceso a educación de calidad para nuestros asociados en áreas rurales, a través de descuentos y convenios con instituciones de educación superior.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

3-3_TM12

411-1

G4FP4



Promovemos la lactancia materna en espacios públicos a través de alianzas estratégicas con el Ministerio de Salud Pública y Grupo DK.

También, impulsamos proyectos colaborativos en apoyo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, aplicando metodologías innovadoras para el desarrollo integral de los colaboradores y el fortalecimiento de sus competencias y habilidades.

Desarrollo Sostenible de la comunidad

Identificamos que uno de los aspectos a mejorar en las operaciones es la gestión de los tiempos de pago debido a nuestra relación con entidades estatales. Aunque esto presenta retos, especialmente en el flujo de pagos a los productores, estamos comprometidos en encontrar soluciones que minimicen el impacto en el crecimiento y contribución económica en las comunidades donde operamos.

Para abordar los riesgos e impactos negativos en las operaciones, implementamos diversas estrategias de prevención y mitigación, orientadas a satisfacer las necesidades y expectativas de las comunidades.

- **Modelo asociativo, empresarial e incluyente:** Reafirmamos nuestro compromiso con el desarrollo y fortalecimiento de las comunidades en donde operamos. Mantenemos contratos de comodato de tanques fríos con las asociaciones y potenciamos su capacidad de asociatividad.
- **Inauguración de nuevos centros de acopio:** Para fortalecer la producción y la economía en nuevos sectores, nuestro equipo técnico de campo brinda el acompañamiento necesario para asegurar un funcionamiento óptimo.
- **Modernización de los centros de acopio:** Implementamos el primer centro de acopio de leche con energía solar. Además, desde 2022, iniciamos la automatización en la recepción y contabilización de la leche, asignando códigos únicos a cada productor para ser más eficientes en procesos de facturación.

- **Escuelas de Campo:** Este programa ofrece capacitaciones técnicas, productivas y administrativas para fortalecer las habilidades de los pequeños y medianos productores. En 2023, **más de 1.000 productores y sus familias fueron capacitados.** También, promovemos el empoderamiento de las mujeres de los centros de acopio, brindamos capacitaciones en igualdad y equidad de género, sobre el valor de la mujer rural, la prevención del cáncer de seno, entre otros temas.
- **Proyectos de diversificación:** Realizamos estudios para comprender las dinámicas comunitarias y explorar oportunidades de diversificación productiva. Esto incluye la venta de productos sin intermediarios, asegurando precios justos para los productores. Actualmente, establecimos centros de acopio de cebolla blanca y habas, generando ingresos adicionales para los productores.

Para complementar la mitigación del impacto negativo, establecimos **alianzas estratégicas con instituciones financieras**, facilitando la liquidez de más de 6.000 productores de leche.



Reafirmamos nuestro compromiso con los derechos de los pueblos indígenas, sin registrar casos de vulneraciones, gracias a políticas enfocadas en la prevención.

Durante 2023, no identificamos ningún caso de violación o vulneración de derechos de los pueblos indígenas en nuestra cadena de valor. Como organización enfatizamos la importancia de los mecanismos e instrumentos que usamos para prevenir tales incidentes, que incluyen políticas, procedimientos y Códigos de ética tanto internos como para proveedores. Además, se hace un mapeo bienal de necesidades y expectativas de todos los grupos de interés, para integrarlas en la planeación estratégica y fortalecer sus capacidades, contribuyendo a evitar la vulneración de sus derechos.



En El Ordeño, nos esforzamos por garantizar el bienestar de nuestros productores, a través del fortalecimiento de sus capacidades.

Para evaluar la efectividad de nuestras iniciativas, empleamos diversas herramientas, incluido el *B Impact Assessment*. Esta herramienta nos guía en la continuidad de los estándares como Empresa B, considerando áreas importantes como la gobernanza, colaboradores, la comunidad, el medio ambiente y los clientes.



70
71
72
74
74
78
80
82
86

Capítulo 3

Planeta

La sostenibilidad medioambiental representa una base crucial en El Ordeño y Corpabe, evidenciando nuestro firme compromiso con la preservación del planeta y el bienestar de las comunidades. Nuestra responsabilidad se estructura en dos ejes a través de los que abordamos los retos y oportunidades para minimizar la huella ambiental y maximizar la eficiencia en el uso de recursos:



En general, estas áreas se guían por principios adoptados desde la fundación de la empresa, que se han ido perfeccionando y evolucionando a medida que la experiencia de años de trabajo nos ha permitido afinar, aprender e integrar mejores estrategias para cumplir con la obligación presente y futura de preservar el planeta, al tiempo que generamos fuentes de ingresos para los productores con los que trabajamos.

Gestión Ambiental

La Gestión Ambiental en El Ordeño comprende dos áreas críticas:

- 1) Política ambiental
- 2) Ganadería sostenible

Nuestro trabajo en ambas áreas refleja la meta de operar de manera sostenible y responsable.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

3-3_TM9

Política Ambiental

Desde la Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño S.A. y Corporación Ecuatoriana de Alimentos y Bebidas, Corpabe S.A., somos conscientes del **impacto ambiental que nuestras actividades productivas y de servicios pueden generar**, por ello, nos esforzamos por promover una cultura de responsabilidad ambiental integral.

Nuestro objetivo es **mitigar efectos negativos y potenciar los positivos** en todos los eslabones de la cadena de valor. Dentro de los impactos ambientales más significativos se encuentran la gestión de aguas residuales, la generación de residuos, las emisiones de gases de efecto invernadero y el uso de recursos naturales.

A través de **programas de economía circular y de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI)**, así como de iniciativas para el tratamiento adecuado de aguas residuales, en El Ordeño impulsamos prácticas sostenibles que involucran a todas las partes interesadas. Nos apoyamos en la Política Ambiental Corporativa, que define ejes de acción prioritarios ante impactos ambientales negativos, como el uso responsable de recursos renovables y no renovables, la reducción de emisiones a la atmósfera y la gestión adecuada de residuos.

La gestión ambiental es un pilar de nuestra estrategia empresarial, asegurando la producción de alimentos seguros y de calidad, y adhiriéndonos no solo a las regulaciones, sino también a los compromisos voluntarios para el bienestar social, ambiental y económico. Como parte de nuestras acciones con conciencia ambiental, invertimos en una **Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR) y en instalaciones de energía solar**, minimizando la huella de carbono de la organización.



Para prevenir y mitigar impactos negativos, en El Ordeño enfatizamos el mantenimiento preventivo, la cultura de reciclaje, y la optimización de recursos.

El seguimiento y control de acciones ambientales se realizan mediante registros detallados, que permiten evaluar la eficacia de las prácticas implementadas y asegurar el cumplimiento de la normativa ambiental vigente. Las lecciones aprendidas se documentan para informar decisiones futuras y promover la mejora continua en todos los procesos.

Nuestra Política Ambiental se centra en cuatro pilares:

1. Uso adecuado de recursos renovables y no renovables.
2. Control y reducción de emisiones a la atmósfera.
3. Prevención, minimización y control de vertidos en cuerpos de agua.
4. Reducción en la generación de residuos y desechos.

Ganadería sostenible

En 2023, intensificamos nuestras **prácticas de ganadería sostenible**, promoviendo modelos de producción que **minimizan el impacto ambiental y mejoran la eficiencia**. Esto incluye el **apoyo a los pequeños productores lecheros**, la mejora de las **prácticas de producción de leche**, y el **uso de tecnologías para una gestión eficiente** del agua y los recursos.

La gestión de la ganadería sostenible en El Ordeño se enfoca en **equilibrar una producción eficiente y rentable con la conciencia ambiental**, asegurando que las actividades actuales no comprometan los recursos de las futuras generaciones.

Nuestro enfoque para disminuir los impactos negativos ambientales incluye el trabajo conjunto con los proveedores para mejorar las prácticas de producción de leche. También se han promovido **modelos de producción sostenible y el uso de fertilizantes no químicos**, reduciendo los costos de fertilización y disminuyendo la huella de carbono.

Además, la implementación de sistemas de administración de centros de acopio nos permite un seguimiento en tiempo real de la producción de cada productor a nivel nacional, apuntando a mejorar la densidad animal y el consumo de materia seca por vaca.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

3-3_TM 11

La eficiencia y sostenibilidad en la gestión de recursos son clave para El Ordeño. Por eso, trabajamos en mejorar el manejo de los tres principales recursos que utilizamos en nuestra operación: agua, energía y materiales.

En 2023, El Ordeño logró un crecimiento significativo en su volumen de compra de leche, incrementando en un 9% respecto a 2022. En total, se adquirieron \$72,07 millones de litros de leche, lo que representa un aumento de \$6 millones de litros en comparación con el año anterior. Este crecimiento se debe a la consolidación de la estrategia comercial y al fuerte compromiso de la empresa con sus proveedores, promoviendo la productividad en el campo a través de la estabilidad de compra.

El 60% del volumen de leche comprado proviene de pequeños productores, manteniendo el compromiso de El Ordeño con su modelo empresarial asociativo e incluyente. Este enfoque ha tenido un impacto económico significativo, generando aproximadamente \$20 millones de dólares para la economía de las zonas rurales más marginadas del país.

Esta actividad también crea autoempleo directo para 4.555 productores, y dado que se trata de agricultura familiar campesina, la huella económica alcanza a más de 20 mil personas. Además, en los centros de acopio, más del 60% de los productores activos son mujeres, lo que contribuye positivamente a la igualdad de género, la erradicación de la violencia familiar y el bienestar general de las familias del campo.

Sin embargo, en términos de impacto ambiental, un estudio realizado con la FAO reveló que la producción de leche en el campo emite entre 1,7 y 2 kg de CO₂ por litro de leche producido.

Estamos trabajando estrechamente con las asociaciones para implementar un sistema de administración de centros de acopio. Este sistema nos permitirá disponer de información en tiempo real sobre la entrega de leche y la producción de cada productor a nivel nacional.

En el campo, hemos establecido metas de producción tanto para ganaderos como para pequeños productores. Estas incluyen lograr rotaciones de 21 a 30 días por hectárea de pasto, asegurando que las vacas consuman al menos 15 kg de materia seca y alcanzando una densidad animal de tres vacas por hectárea.

La captura de información a nivel de campo se ampliará a medida que implementemos el sistema en más asociaciones. Actualmente, ya hemos implementado el sistema en cinco asociaciones.

La eficiencia y sostenibilidad en la gestión de recursos son clave para El Ordeño. Por eso, trabajamos en mejorar el manejo de los tres principales recursos que utilizamos en nuestra operación: agua, energía y materiales.

Gestión de Recursos

Agua



En 2023 hubo un ahorro de 15.552 m³ de agua gracias a la implementación de sistemas de recuperación de agua.

Aseguramos la calidad y un ahorro significativo del agua vertida, reflejando nuestro esfuerzo por conservar este recurso esencial. Del 100% de las aguas generadas por El Ordeño en 2023, el 81% han sido tratadas en la Planta de Tratamiento de Agua Residual (PTAR), en total cumplimiento con la normativa ambiental. La diferencia se usó como insumo para elaborar productos como néctares, envasado de agua y otras bebidas.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

303-1

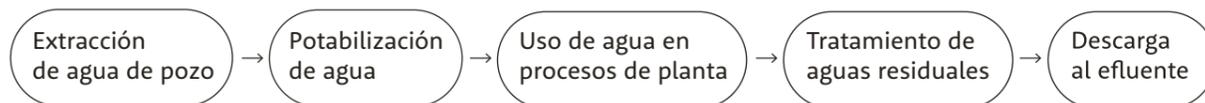
303-2

303-3

303-5

303-4

Interacción de la Organización con el agua



Las aguas generadas en el proceso presentan altos niveles de DBO, DQO, sólidos totales y sólidos suspendidos, por lo que es indispensable tratarlas. Para esto, contamos con una PTAR de dos etapas: una física y una biológica, que permite reducir los niveles de contaminación.

Mensualmente, se realizan análisis del proceso de tratamiento para verificar las condiciones y parámetros del agua vertida, asegurando que no se genere impacto. Este análisis es realizado por el laboratorio externo ALS, que verifica los parámetros de agua según las TULAS ambientales para la descarga en cuerpos de agua dulce.

La normativa ecuatoriana otorga permisos para el uso y extracción de agua, priorizando el consumo humano y la soberanía alimentaria. Por ello, El Ordeño se asegura de que la gestión de los recursos hídricos esté diseñada para evitar impactos, utilizando solo el agua necesaria para sus operaciones.

- **Mantenimiento y mejora de infraestructura:** Realizamos mantenimientos periódicos en nuestros sistemas de extracción de agua para mejorar la calidad del líquido antes de su ingreso a la planta de tratamiento de agua potable. La inversión en estas mejoras ascendió a \$6.000. Además, se invirtieron 750 mil dólares en construir la segunda etapa de la Planta de Tratamiento de Agua Residual (PTAR), que permite entregar agua de calidad al efluente cumpliendo con los niveles establecidos en la legislación ecuatoriana. Y hubo otra inversión de 60 mil dólares para dar mantenimiento y cambiar los filtros de arena, carbón y ablandadores. El objetivo era mejorar la calidad del agua en todos los procesos de la planta.
- **Reducción de consumo de agua:** Logramos un ahorro significativo de 15.552 m³ de agua gracias a la implementación de sistemas de recuperación de agua y de equipos de esterilización para enfriamiento.
- **Extracción y consumo de agua:** Durante el mismo año, la extracción total de agua subterránea alcanzó los 354,51 megalitros, distribuidos entre las operaciones de El Ordeño (76.728 megalitros) y Corpabe (236.557 megalitros). Este volumen de extracción se gestionó sin incidencias en zonas de estrés hídrico, demostrando un manejo responsable de los recursos hídricos disponibles.

Mes	Total de agua consumida m3	Total de agua consumida ML
Enero	27.040,00	27,04
Febrero	23.220,00	23,22
Marzo	28.150,00	28,15
Abril	30.003,00	30,00
Mayo	31.357,00	31,36
Junio	32.219,00	32,22
Julio	30.313,00	30,31
Agosto	31.178,00	31,18
Septiembre	27.605,00	27,61
Octubre	31.770,00	31,77
Noviembre	28.709,00	28,71
Diciembre	32.945,00	32,95
TOTAL	354.509,00	354,51

- **Calidad y tratamiento de agua vertida:** Aseguramos la calidad del agua vertida a través de tratamientos que cumplen con los estándares establecidos por la legislación ambiental. Los parámetros son establecidos en base a la norma INEN AGUA POTABLE 1108 para el manejo de agua interno, mientras que el agua que es vertida hacia los efluentes se maneja bajo las TULSMA 9. La calidad del agua son las características físicas, químicas, biológicas y sensoriales del agua que determinan cuán apta es para un propósito, como el consumo humano. Se basan en análisis fisicoquímicos que se realizan diariamente para determinar la cantidad de hierro, cloro, dureza y pH del agua. Esos estándares ayudan a mantener la calidad del agua, protegen los ecosistemas, la naturaleza, el bienestar y la salud humana. En 2023, toda el agua de proceso fue vertida a cuerpos de agua dulce, cumpliendo al 100% con los requisitos normativos. El total de agua vertida fue de 286,46 mega litros.

Mes	Total de agua tratada m3	Total de agua tratada ML
Enero	9.730	9,73
Febrero	27.075,00	27,08
Marzo	31.660,00	31,66
Abril	30.353,00	30,35
Mayo	25.493,0	25,49
Junio	26.703,00	26,70
Julio	21.084,00	21,08
Agosto	19.324,00	19,32
Septiembre	23.014,00	23,01
Octubre	21.882,00	21,88
Noviembre	21.625,00	21,63
Diciembre	28.537,00	28,54
TOTAL	286.480,00	286,48

Los parámetros son establecidos con base en la norma INEN AGUA POTABLE 1108 para el manejo de agua interno, mientras que el agua que es vertida hacia los efluentes se maneja bajo las TULSMA 9.

DESCARGAS A UN CUERPO DE AGUA DULCE

Parámetros	Resultados mg/l	Norma mg/l
DBO	22,62	100
DQO	47,8	200
pH	7,12	6-9
Sólidos totales	31,73	1600
Sólidos suspendidos	36	130

Estos esfuerzos reflejan la dedicación de El Ordeño a la gestión responsable del agua, un recurso compartido y esencial. A través de inversiones significativas en tecnología y procesos, la empresa continúa mejorando su eficiencia hídrica y su contribución a la sostenibilidad ambiental.

Energía



En 2023 logramos la obtención del primer nivel de Cuantificación de Huella de Carbono Organizacional bajo los estándares de la Norma ISO 14064:2018 y el acompañamiento de la consultora externa IPEGES.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

- 302-1
- 302-2
- 302-3

En 2023, centramos nuestra atención en la administración eficaz de la energía en nuestras operaciones, afianzando nuestro trabajo responsable con la sostenibilidad y la eficiencia energética. Este compromiso se percibe en la utilización efectiva tanto de energías renovables como no renovables.

Las acciones y logros en 2023 incluyen:

- **Consumo Energético:** Mantuvimos en funcionamiento la planta de energía fotovoltaica, generando alrededor de 155 MWh, contribuyendo significativamente a la demanda energética de la operación industrial. Para optimizar el consumo energético en procesos industriales, se fomentan prácticas de eficiencia energética en la limpieza y desinfección de maquinarias, además de renovar constantemente equipos y maquinaria para mejorar el uso de recursos.

El total de combustibles procedentes de fuentes no renovables es de 153.718,57 Gigajulios, en las cuales se incluyen las siguientes fuentes:

- Equipos Diésel
- Equipos GLP
- Vehículos
- Energía Eléctrica

	Fuente	Consumo	Unidad	Factor		Total		
2022	No renovable	Equipos Diésel	604.024,60	gal	0,146520	88.501,68	129.859,47	130.346,91
		Equipos GLP	149.348,49	gal	0,100758	15.048,03		
		Vehículos	34.937,22	gal	0,131760	4.603,33		
		Energía eléctrica	6.029.564,25	kw	0,003600	21.706,43		
Renovable	Energía solar	135.400,00	kw	0,003600	487,44	487,44		

	Fuente	Consumo	Unidad	Factor		Total		
2023	No renovable	Equipos Diésel	541.324,60	gal	0,146520	79.314,88	153.718,57	154.276,10
		Equipos GLP	448.980,55	gal	0,100758	45.238,31		
		Vehículos	34.997,28	gal	0,131760	4.611,24		
		Energía eléctrica	6.820.593,06	kw	0,003600	24.554,14		
Renovable	Energía solar	154.870,00	kw	0,003600	557,53	557,53		

- **Energía Renovable:** El funcionamiento de la planta fotovoltaica y los 374 paneles solares generaron más de 155 MW de energía limpia y renovable, evitando la emisión de 311 toneladas de CO2 al ambiente y protegiendo más de 5.976 árboles.

Consumo energético									
Fuente	Consumo	Unidad de consumo	Factor de conversión	Total 2022 (Gj)	Consumo	Unidad de consumo	Factor de conversión	Total 2022 (Gj)	
Energía Eléctrica Administrativo	8.385,00	Kw	0,0036	30,19	11.359,00	Kw	0,0036	40,89	
Energía Eléctrica Planta	6.021.179,25	Kw	0,0036	21.676,25	6.809.234,06	Kw	0,0036	24.513,24	
TOTAL	6.029.564,25	Kw	0,0036	21.706,43	6.820.593,06	Kw	0,0036	24.554,14	

* Consumo energético (Gj) = CONSUMO (kW) * FACTOR DE CONVERSIÓN (0.0036)

En El Ordeño tenemos consumo de energía eléctrica proveniente del Sistema Nacional Interconectado del Ecuador. Para el presente reporte se ha incluido el consumo de energía eléctrica de todas nuestras operaciones (planta industrial y oficinas administrativas).

- **Intensidad energética:** El ratio de intensidad energética se calculó considerando el consumo de combustibles fósiles, electricidad y energía solar, demostrando la eficiencia de la operación en términos de la energía utilizada por unidad de producción. Se tomaron en cuenta tanto los consumos energéticos dentro como fuera de la organización, reflejando un compromiso con la optimización de los recursos energéticos en todas sus formas.

	Fuente	Equipos fijos Diésel (gal)	Equipos fijos GLP (gal)	Energía Eléctrica (kw)
2022	Consumo	604.024,60	149.348,49	6.164.964,25
	Producción (klt)	97.090,22	97.090,22	97.090,22
	Ratio de Intensidad	6,22	1,54	63,50
	Unidades	gal/klt	gal/klt	gal/kw

	Fuente	Equipos fijos Diésel (gal)	Equipos fijos GLP (gal)	Energía Eléctrica (kw)
2023	Consumo	541.324,60	448.980,55	6.820.593,06
	Producción (klt)	98.613.063,	98.613.063,00	98.613.063,00
	Ratio de Intensidad	0,0055	0,0046	0,0692
	Unidades	gal/klt	gal/klt	gal/kw

* Se ha considerado estas fuentes en específico ya que son las que inciden directamente sobre la fabricación de productos y la operación de las maquinarias e instrumentos de producción.

Materiales

En 2023, logramos importantes hitos en la gestión de materiales, enmarcados en una estrategia de sostenibilidad y eficiencia. Nos enfocamos en la economía circular y la selección sostenible de materiales, logrando ahorros significativos y reduciendo el impacto ambiental de nuestros procesos y productos. A su vez, la innovación en envases y el uso responsable de recursos son testimonio de nuestra dedicación en materia de sostenibilidad.

Entre los hitos destacables, están:

- **Uso de materiales:** Se ha registrado un ahorro de \$1.649.354,53 gracias a la implementación de prácticas de economía circular. Además, mantuvimos un 80% de

INDICADORES DE DESEMPEÑO

301-1

uso de insumos renovables en los procesos productivos, lo que refleja un compromiso continuo con la minimización de la huella ambiental.

Indicador	2022		2023		Forma de Cálculo
Renovable	\$25.290.805	85%	\$20.872.417	80%	Total de compras por % por año de productos renovables
No renovable	\$4.605.682	15%	\$5.322.670	20%	
TOTAL	\$29.896.487	100%	\$26.195.087	100%	

- **Innovación en envases:** Para reducir el impacto ambiental de los envases implementamos envases Tetra Pak renovables, sorbetes *plant-based* y biodegradables, así como láminas termoencogibles con 30% de material reciclado.
- **Gestión de recursos renovables y no renovables:** Nuestro enfoque en la gestión de materiales ha sido integral, considerando tanto los recursos renovables como los no renovables. Esto ha permitido no solo asegurar la sostenibilidad de los insumos utilizados sino también promover la eficiencia y la responsabilidad en toda la cadena de suministro.

Criterio	Unidad de medida	Cantidad	Total
Renovable	KG	19.096.439	636.831.365
	L	263.373.846	
	UN	354.361.080	
No renovables	GLN	551.279	49.368.454
	KG	1.922.351	
	L	12.710	
	M	340.519	
	PAR	60.975	
	UN	46.480.620	
			686.199.819

El reproceso de productos en El Ordeño consiste en hidratar los productos en polvo e incorporar al proceso normal, en este caso tenemos dos productos, leche y suero.

El reproceso de fundas, es la utilización de las fundas de papel vaciadas en el proceso de detal, utilizadas nuevamente en el proceso de granel (25 kg).

Gestión de Residuos

Productos	Reproceso producto (kg)	Producción (kg)	%	Reproceso fundas (unidades)	Uso fundas (unidades)	
Leche	17.149	3.222.458	0,5%	12.000	128.898	9,3%
Suero	22.205	217.825	10,2%	1.000	8.713	11,5%
TOTAL	39.354	3.440.283	1,1%	13.000	137.611	9,4%

El reproceso de productos en Corpabe consiste en romper el envase, obtener el producto e incorporar al proceso normal, en este caso se trabaja por tipos de productos. En UHT no se puede recuperar material de empaque.

	Producción lt	Reproceso lt	%
Agua	148.963	-	0,00%
Avena	625.251	2.366	0,38%
Bebida	5.234.867	3.374	0,06%
Bebida vegetal	268.200	-	0,00%
Crema	1.129.941	2.528	0,22%
Leche	34.172.481	73.776	0,22%
Leche sabores	16.234.856	25.145	0,15%
Néctar	9.603.367	-	0,00%
TOTAL	67.417.926	107.189	0,16%

INDICADORES DE DESEMPEÑO

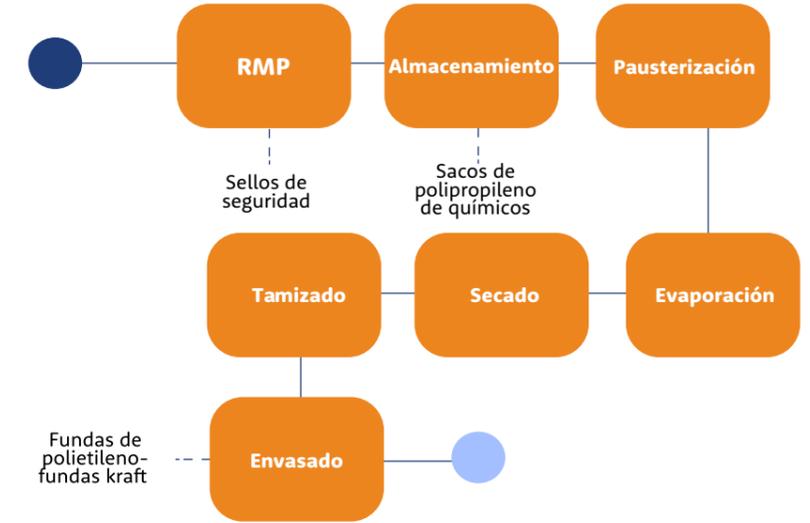
- 301-3
- 306-1
- 306-2
- 306-3
- 306-4
- 306-5

Residuos

El Ordeño gestiona los residuos generados por sus actividades productivas a través de un Plan de Manejo Ambiental aprobado por el Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE).

Hicimos una evaluación de impactos ambientales, identificando tanto los residuos peligrosos como no peligrosos generados en los procesos de producción.

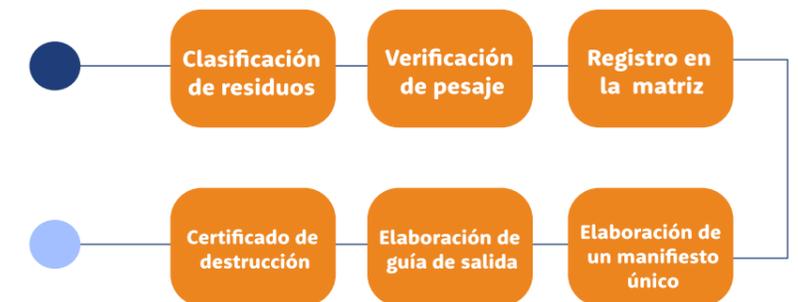
Residuos en el proceso



No hay impacto significativo en la calidad del suelo, ni en la calidad del agua, gracias al tratamiento previo de todos los residuos antes de su desecho. Este enfoque integral nos permite entender y gestionar la generación de residuos en toda la cadena de valor, promoviendo la prevención de residuos y la adopción de medidas de circularidad, transformando los residuos en recursos valiosos.

Para minimizar el impacto ambiental, los residuos peligrosos se incineran adecuadamente. Mientras que los residuos no peligrosos se clasifican y reciclan con la ayuda de gestores ambientales autorizados.

Proceso de control de residuos



En nuestra organización, identificamos y clasificamos los residuos generados en cada proceso, como cartón, plástico y Tetra Pak. Trabajamos estrechamente con el área de calidad para recuperar productos de muestras en nuestras dos plantas, logrando evitar el envío de 23 mil litros a la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales en solo seis meses. Además, hemos reutilizado 13.000 fundas de material de empaque de papel en nuestra producción. Gestionamos los residuos no peligrosos mediante gestores autorizados con permisos ambientales otorgados por el Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica del Ecuador, quienes se encargan de

reciclar. Esos gestores también proporcionan actas de trazabilidad detallando la cantidad y el destino de los residuos.

En 2023 se generaron 1.445,18 toneladas de residuos que no fueron eliminados y se enviaron a un tratamiento de reciclaje para reingresar a la cadena de valor.

Mes	Residuos no peligrosos							
	Cartón	Plástico	Tetra Pak	Chatarra	Papel	Lodo	Orgánicos	
Enero	343,00	196,00	1.141,00			198.240,00	157.920,00	
Febrero	337,00	153,00	1.318,00			157.920,00	74.592,00	
Marzo	335,00	185,00	1.353,00			46.116,00	11.446,84	
Abril	334,00	171,00	881,00			61.824,00	70.560,00	
Mayo	644,00	321,00	747,00			70.560,00	9.302,04	
Junio	447,00	178,00	803,00			62.496,00	11.097,22	
Julio	430,00	183,00	989,00			74.592,00	7.646,00	
Agosto	457,00	237,00	943,00			73.668,00	7.095,00	
Septiembre	570,00	240,00	1.073,00			86.688,00	3.836,00	
Octubre	304,00	229,00	771,00	91,00		78.624,00	7.438,80	
Noviembre	443,00	198,00	681,00	92,00	133,00	68.544,00	14.039,40	
Diciembre	263,00	141,00	577,00			60.480,00	11.524,80	
TOTAL Kg	4.907,00	2.432,00	11.277,00	183,00	133,00	1.039.752,00	386.498,10	1.445.182,10
TOTAL TON	4,91	2,43	11,28	0,18	0,13	1.039,75	386,50	1.445,18

Los residuos peligrosos también son manejados por gestores autorizados con licencias ambientales vigentes, entregando manifiestos únicos y certificados de destrucción que especifican el tratamiento aplicado a cada tipo de residuo. Los residuos peligrosos y biológicos son enviados a eliminación y el peso total de estos en 2023 fue de 2,22 toneladas, que fueron enviadas a la eliminación mediante gestores calificados: HAZWAT- VEOLIA.

Mes	Residuos peligrosos				
	Objetos Cortopunzantes Q.86.05PQH	Material biológicamente contaminado Q.86.07PQH	Desechos químicos de laboratorio de análisis y control de calidad NE-23	Filtros usados NE-3	Aceites y Minerales usados o gastados NE-03
Febrero	1,8				
Abril	0,5		334,50	10,00	48,66
Julio	1	1,8			
Septiembre	0,5				
Octubre			74,5	17,0	403,5
Noviembre	1				
TOTAL Kg	4,8	1,80	409,0	27,0	452,16
TOTAL TON	0,0048	0,0018	0,409	0,45216	0,45216

Mes	Residuos peligrosos					
	Envases contaminados con materiales peligrosos NE-27	Residuos de tintas, pinturas, resinas NE-49	Luminarias, lámparas, tubos fluorescentes NE-40	Material absorbente contaminado con hidrocarburos NE-42	Cartuchos de impresión de tinta o tóner usados	
Febrero						
Abril	529,10	44,00	15,00	19,50		
Julio						
Septiembre						
Octubre	534,1	26,5	36,1	115,5	3,5	
Noviembre						
TOTAL Kg	1.063,20	70,5	51,10	135,00	3,5	2218
TOTAL TON	1,0632	0,0705	0,0511	0,135	0,0035	2,2

Emisiones y cambio climático

- Emisiones de GEI:** El Ordeño se adhirió al Programa Ecuador Carbono Cero (PECC), una iniciativa clave para alcanzar las metas nacionales del Acuerdo de París y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esta suscripción forma parte de un esfuerzo más amplio por cumplir con los compromisos ambientales que la empresa ha establecido a través de sus estrategias y políticas organizacionales.

En este contexto, en 2023, alcanzamos un logro significativo al obtener el primer nivel de Cuantificación de Huella de Carbono Organizacional. Este proceso se llevó a cabo siguiendo los estándares de la Norma ISO 14064:2018 y contó con el apoyo de la consultora externa IPEGES. Este paso es crucial para el desarrollo de planes de mejora destinados a reducir las emisiones de carbono y optimizar la producción en todas las áreas de la empresa.

INDICADORES DE DESEMPEÑO



Año	Total emisiones Alcance 1 (Ton CO2e)	Forma de cálculo
2021	7.087,19	Emisiones (t CO2 eq)= FE*Actividad*PCG
2022	7.755,24	Donde: FE= Factor de emisión de acuerdo con la actividad. PCG= Potencial de Calentamiento Global
2023	9.080,75	

Los factores por considerar para cuantificar la huella de carbono son la emisión según la actividad y el potencial de calentamiento global. Además, se consideró cada lugar donde se desarrollan actividades de El Ordeño y de sus empresas relacionadas para la producción y distribución, productos lácteos, bebidas de cereales, néctares y agua. Incluyendo espacios como oficinas y bodegas. Este cálculo se desarrolló conforme a los criterios establecidos en la norma.

Año	Total emisiones Alcance 2 (Ton CO2e)	Forma de cálculo
2021	646,42	Emisiones (t CO2 eq)= Actividad*FE
2022	536,77	Donde: Actividad: Consumo de electricidad [kW]
2023	627,49	FE: Factor de emisión energético [t CO2 / kW]

Las fuentes que fueron incluidas en el cálculo de las emisiones del alcance 2 son:

Energía eléctrica

Año	Total emisiones Alcance 2 (Ton CO2e)	Forma de cálculo
2021	109.383,15	Emisiones (t CO2 eq)= FE*Actividad*PCG
2022	143.516,81	Donde: FE = Factor de emisión de acuerdo con la actividad
2023	159.992,79	PCG = Potencial de Calentamiento Global

Las fuentes que fueron incluidas en el cálculo de las emisiones del alcance 3 son:

- Movilización propia del personal
- Vuelos nacionales
- Vuelos internacionales
- Logística de Leche
- Logística de producto terminado
- Logística PAE
- Logística terrestre de materia prima
- Logística marítima de materia prima
- Transporte de residuos peligrosos y no peligrosos
- Extracción/Fabricación de materia prima principales
- Uso de agua
- Uso de papel
- Tratamiento de residuos sólidos peligrosos y no peligrosos

Para el cálculo de intensidad de emisiones se ha considerado los litros procesados tanto en nuestras plantas polvo como UHT. Además, se consideró nuestras emisiones directas (alcance 1), indirectas al generar energía (alcance 2) y otras indirectas (alcance 3)

Detalle	Total 2021	Total 2022	Total 2023
Emisiones Alcance 1 (Ton CO2e)	7.087,19	7.755,24	9.080,75
Emisiones Alcance 2 (Ton CO2e)	646,42	536,77	627,49
Emisiones Alcance 3 (Ton CO2e)	109.383,15	143.516,81	159.992,79
Total emisiones (Ton CO2e)	117.116,75	151.808,82	169.701,03
Total litros procesados Planta Polvo y UHT (Lt)	73.408.316,00	97.090.219,94	98.613.063,00
Intensidad de emisiones (Ton CO2e / Lt procesados)	0,001595	0,001564	0,001721



- 90
- 91
- 93
- 96
- 99
- 100
- 107
- 109
- 112
- 113
- 117
- 119
- 120
- 121
- 122
- 124
- 127
- 128

Capítulo 4

Negocio

Nuestras cifras 2023

En 2023, superamos el desafío de alcanzar las metas de rentabilidad, a pesar de los obstáculos presentados por las condiciones nacionales y la contracción del mercado de consumo masivo. Este logro nos ha proporcionado la estabilidad financiera necesaria para continuar de manera eficiente con nuestras operaciones en el mercado nacional.

Desde esta área, nos enfocamos en asegurar el financiamiento para mantener la operatividad de la empresa, garantizando así que las actividades en cada área se lleven a cabo sin contratiempos. Este esfuerzo colectivo nos asegura el cumplimiento de las obligaciones actuales con nuestros grupos de interés. La empresa se compromete a cumplir con las normas en las que se provisiona contablemente en los periodos correspondientes de estos valores para cubrir las obligaciones con los colaboradores a largo plazo.

Además, es importante destacar que la organización no ha recibido asistencia financiera del gobierno durante el periodo reportado. Este hecho subraya la capacidad de sostenernos y avanzar basándonos en nuestra propia fortaleza y estrategias internas.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

201-1

201-3

201-4



Ingresos Totales

El Ordeño
\$47.473.653,34

CORPABE
\$75.762.478,50

* 100% de ingresos fueron generados y registrados en Ecuador.



Costos y gastos

El Ordeño
\$47.088.288,26

CORPABE
\$74.822.462,27



Valores retenidos

El Ordeño
\$385.365,08

CORPABE
\$940.016,23

INDICADORES DE DESEMPEÑO

3-3_TM1

2-2

Desempeño económico



El Ordeño S.A. y Corpabe S.A. obtuvieron la certificación en la normativa BASC versión 5.0.1, un paso hacia un comercio más seguro y la implementación de programas robustos de anticorrupción y contra el soborno.

La gestión financiera de El Ordeño se centra en cumplir con las normativas financieras y fiscales, así como en la presentación de informes a entidades de control gubernamentales y mercados financieros. La operación de la empresa ha demostrado ser valiosa no solo para sus proveedores y accionistas, sino también para los colaboradores y el medio ambiente, contribuyendo a un entorno estable para todos los involucrados.

Además, la gestión financiera de El Ordeño cuenta con asesoría a fin de mantener el conocimiento adecuado para adaptarse a los cambios en las regulaciones fiscales aplicadas. Un objetivo fundamental de nuestro modelo de sostenibilidad es el cumplimiento de las obligaciones para con el estado, que a la vez se traducen en gastos e inversiones en beneficio del país, por tanto, es fundamental para nuestra sostenibilidad asegurar el cumplimiento de toda la normativa y las obligaciones derivadas de esta.

Estos son los impactos reales de la operación:

- **Proveedores:** Se les paga un precio justo por la materia prima y se les brinda la oportunidad de crecimiento financiero y cultural a través de programas sociales en salud y educación.
- **Inversionistas:** Perciben un retorno positivo y tangible en sus inversiones, lo que refuerza su confianza en la dirección y gestión de la empresa.

- **Colaboradores:** Experimentan un entorno laboral seguro y libre de estrés, con salarios adecuados y un ambiente de trabajo sin acoso, lo que permite un desempeño óptimo.

Nuestras políticas y directrices internas:

- La compañía mantiene políticas y prácticas que evitan impactos negativos en su entorno y fomentan relaciones comerciales positivas con clientes y proveedores.
- Las directrices gerenciales están orientadas a crear negocios rentables y sostenibles para todas las partes, sin perjudicar a clientes o proveedores.

Además, la organización cumple con todas las entidades de control gubernamentales y mercados financieros, detalladas a continuación:

- Superintendencia de Compañías
- Servicio de Rentas Internas
- Mercado de Valores
- Firmas de Auditores Externos
- Entes de control en general

El impacto de nuestras acciones, que va más allá de lo económico para afianzarnos con lo ambiental y lo social, demuestra cómo generamos bienestar en las vidas de quienes nos rodean: desde asegurar las condiciones justas y oportunidades de crecimiento para nuestros proveedores, hasta garantizar un retorno sólido para los accionistas, sin olvidarnos de proporcionar un entorno laboral amigable y seguro para los colaboradores.

Las políticas internas son el corazón de este esfuerzo, guiándonos hacia interacciones comerciales positivas y negocios provechosos para la cadena de valor. A través de la certificación BASC e iniciativas como capacitaciones y formaciones, aseguramos la prevención y mitigación de riesgos, comprometiéndonos con el bienestar de nuestra empresa y del entorno.



INDICADORES DE DESEMPEÑO

3-3_TM2

Estrategia corporativa

En El Ordeño hemos adoptado una estrategia corporativa centrada en la sostenibilidad, uniendo los valores y objetivos de la compañía con la participación de los actores de la cadena de valor. Esta integración busca maximizar el impacto positivo en la sociedad, la economía y el medio ambiente, prestando atención especial a los derechos humanos y mitigando cualquier posible impacto negativo.



Identificamos los impactos a través de proceso de mapeo de necesidades y expectativas con nuestros grupos de interés con los que hemos podido delinear planes de acción para mitigar potenciales impactos negativos, así como fortalecer los positivos.

En este proceso, hemos identificado desafíos tales como la dependencia al Estado y los cambios políticos, mismos que podrían obstaculizar nuestro crecimiento y puntualidad en la relación comercial con los proveedores. También, enfrentamos los efectos del cambio climático en la producción de materias primas y el riesgo de desabastecimiento.



1. Desarrollamos procesos con **energía limpia**



2. Trabajamos en el cambio de **matriz energética**



3. Promovemos la **economía circular**



4. Promovemos altos estándares de **cumplimiento legal y ético** para combatir temas relacionados con DD.HH

Nuestra respuesta a los desafíos y oportunidades se basa en una sólida gobernanza, con un Código de Ética y Conducta, que rige el actuar de los colaboradores sin distinción y políticas, procedimientos, y demás herramientas que dictan el comportamiento en los ámbitos sociales y ambientales. Este enfoque nos permite no solo cumplir con los compromisos sino también fomentar un sentido de pertenencia y lealtad que es crucial para nuestro éxito.

Para asegurarnos que las acciones están en el camino correcto, realizamos un seguimiento riguroso a través de mapeos de necesidades, medición de impactos y evaluaciones constantes de nuestra estrategia corporativa. Los resultados han sido alentadores, con una percepción general positiva de los grupos de interés y el aumento de la competitividad.

1.



Mapeo de necesidades y expectativas con nuestros grupos de interés, seguimiento de la estrategia corporativa y establecimiento de comités permanentes de seguimiento.

2.



Medición de **gestión organizacional** con grupos de interés, (entre excelente y buena con un 87% del total de encuestados), cuantificación de emisiones de GEI, Valor agregado, *Top of mind*, agilidad organizacional.

3.



Accionamos para aumentar competitividad a través de cultura de **excelencia operacional**.

4.



Nos mantenemos en constante **aprendizaje y mejora continua**, siempre involucrando a nuestros grupos de interés desde una etapa temprana en la construcción de la estrategia para tener *inputs* valiosos en la definición de planes y acciones.

Este 2023 conseguimos importantes hitos como alcanzar el Nivel 1 del Programa Ecuador Carbono Cero (PECC) a través de la Cuantificación de Huella de Carbono Organizacional. Por medio de este trabajo, mejoramos significativamente nuestra posición en el mercado y la mente de los consumidores. Es por ello que, en El Ordeño, valoramos la excelencia operacional, buscando constantemente aprender y evolucionar. Esto se traduce en mantener al día los indicadores clave y las hojas de ruta de los proyectos y programas.

Nuevos modelos de negocio

Generando crecimiento sostenible

Durante el 2023 se lanzaron los nuevos néctares de mango y manzana fortificados con vitaminas y minerales, leche chocolatada deslactosada fortificada con vitaminas y minerales bajo la marca TRÚ, y las bebidas gasificadas saborizadas bajo la marca TRÚ Balance.

Para apoyar y desarrollar estos lanzamientos tuvimos el apoyo de campañas publicitarias enfocadas en el consumidor, hicimos pauta en diversos medios (ATL y BTL) y realizamos ejecuciones al nivel canal con material POP, cabeceras, exhibidores, entre otros.

También se realizaron campañas de mantenimiento para marca TRÚ y apoyos en medios digitales para néctares, leches saborizadas, avenas y agua. Bajo estos esfuerzos **hemos logrado más del 17% de penetración de hogares y el 8% de market share** en la categoría de leches.

Adicionalmente, en la categoría de leches, se alcanzó un 5% de distribución numérica dentro del canal tradicional y en la categoría de néctares, aunque todavía la marca es muy pequeña, logramos un 5% de distribución numérica en canal tradicional.

El 2023 dimos un paso significativo hacia la innovación y la diversificación con la implementación de nuevos modelos de negocio.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

3-3_TM7

Buscamos dejar de depender de un solo cliente, para minimizar el riesgo de la empresa.

Pasar de ser una empresa B2B a una empresa B2C

Fortalecimos el negocio B2B

Se lograron negociaciones importantes con nuevos distribuidores con cobertura en ciudades como Quito, Ambato, Ibarra y Guayaquil.

Se renegóció con distribuidores existentes y se decidió sustituir aquellos que no eran rentables para la empresa.

Ampliamos el portfolio de productos



Nuestra participación en ferias internacionales ha abierto puertas para la exportación, destacando la relevancia y el atractivo de los productos en mercados externos.

Nuestros avances nos ayudan a crecer de manera responsable, crear más empleos y diversificar el enfoque de ventas: ir más allá del sector público hacia el ámbito comercial. Este enfoque estratégico nos permite adaptarnos a los cambios del mercado y a las nuevas tendencias en tecnología, sociedad y medio ambiente.

Por su parte, reducir la dependencia de ventas gubernamentales y diversificar las fuentes de ingreso minimizó los riesgos para la empresa. Este enfoque incluye expandir nuestra presencia en el mercado B2C y desarrollar productos innovadores como la marca TRÚ, reflejando un sólido compromiso con la nutrición y la sostenibilidad.

La estrategia de crecimiento de El Ordeño que inició en 2019 se basó en cinco pilares, cada uno diseñado para nutrir el camino hacia un futuro sostenible. Durante este tiempo, hemos logrado acercarnos más a los consumidores y a diversificar los caminos por los que llegamos a ellos.

A través de diálogos constructivos con nuevos socios distribuidores y clientes, hemos extendido nuestra huella a lo largo del país, reforzando la conexión con nuestros seguidores mediante el canal tradicional.



Crecimos en un 55% con el proyecto de cebolla y tenemos proyecciones de seguir diversificando la actividad productiva en los centros de acopio con productos como mellocos, habas, papas, entre otros.

Nuestros esfuerzos se reflejan en un notable crecimiento y en la consolidación de El Ordeño como una marca que genera confianza y bienestar sustentada por una estrategia de marketing efectiva y una sólida gestión de la cadena de suministro. La diversificación de productos y el desarrollo de marcas propias demuestran el compromiso con la innovación y la sostenibilidad, generando valor para accionistas, proveedores, clientes y la comunidad.

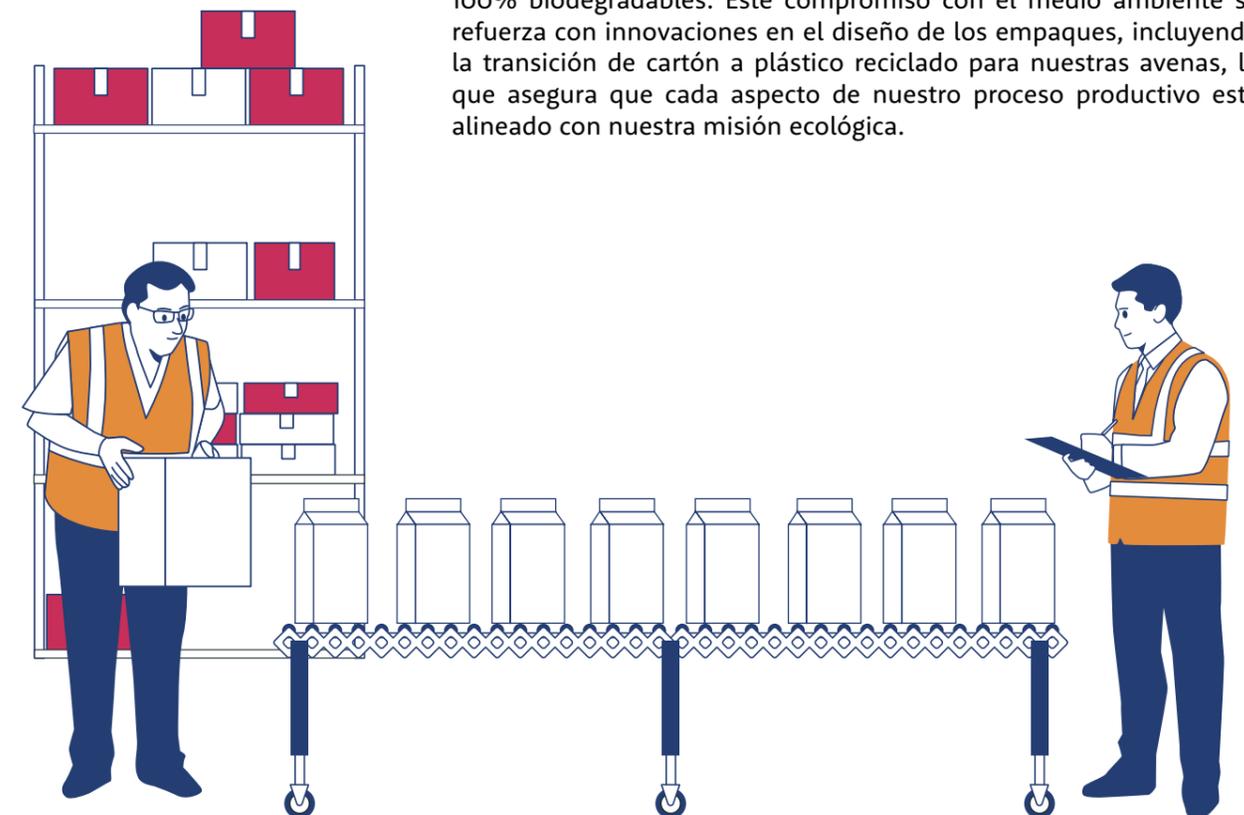
Nuestra visión de futuro: continuar siendo pioneros en la industria, ofreciendo productos que contribuyan positivamente al bienestar de la sociedad y al cuidado del medio ambiente.

Diversificación de productos

En 2023, continuamos sumando logros con nuestro enfoque innovador y sostenible en la diversificación de productos, atendiendo a las necesidades nutricionales y medioambientales de nuestros consumidores. Introdujimos al mercado productos saludables como néctares reducidos en azúcares y leche chocolatada deslactosada bajo la marca TRÜ, además de bebidas gasificadas enriquecidas con nano CBD. Para garantizar la calidad, contamos con el apoyo de asesores nutricionales externos, lo cual nos permitió lanzar productos que reflejan nuestro compromiso con la salud de los consumidores y con la preservación del planeta.

También hicimos estudios para entender las dinámicas comunitarias y buscar oportunidades de diversificación productiva. Esto incluye la venta de productos sin intermediarios, asegurando precios justos para los productores. Así, establecimos centros de acopio para cebolla blanca y habas, proporcionando fuentes de ingreso adicionales para los agricultores. Experimentamos un crecimiento del 55% en nuestro proyecto de cebolla y anticipamos una continua diversificación en los centros de acopio con la inclusión de productos como mellocos, habas y papas.

Paralelamente a nuestro proceso de diversificación, continuamos explorando nuevas tecnologías para hacer nuestros productos aún más respetuosos con el medio ambiente. En este esfuerzo, hemos puesto un gran énfasis en la sostenibilidad de los empaques, optando por materiales ecológicos como el Tetra Pak renovable y sorbetes 100% biodegradables. Este compromiso con el medio ambiente se refuerza con innovaciones en el diseño de los empaques, incluyendo la transición de cartón a plástico reciclado para nuestras avenas, lo que asegura que cada aspecto de nuestro proceso productivo esté alineado con nuestra misión ecológica.



Abastecimiento y producción sostenible

El país ha experimentado diversos desafíos políticos y sociales que han tenido un impacto en el entorno laboral. A pesar de estas adversidades, la resiliencia y la comunicación eficaz de nuestro equipo de Operaciones nos han permitido avanzar y cumplir con los objetivos establecidos para el año.



La Gerencia de Operaciones y Transformación de Negocios y Materia Prima, fortalece la cadena de suministro mediante comunicación directa y reuniones con proveedores, abordando desafíos y añadiendo nuevos socios críticos, asegurando la continuidad y mitigando impactos negativos.

La empresa experimentó retrasos en los pagos del Programa de Alimentación Escolar del Ministerio de Finanzas, pero mantuvimos una gestión inteligente y una comunicación cercana con los proveedores, nuestros socios estratégicos.

Para asegurar un abastecimiento continuo y mitigar riesgos, adoptamos estrategias como diversificar proveedores, clasificarlos por criticidad para priorizar y mantener reuniones personalizadas para comunicar situaciones complejas y dando visibilidad de compromisos de pago y volúmenes de compra de años anteriores donde hemos sido asertivos en los pagos. También se realizaron sesiones de seguimiento semanales y se manejaron indicadores de desempeño para evaluar la efectividad de estas medidas.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

2-6

414-1

308

3-3_TM10

El seguimiento en la llegada de todos los insumos fue el mayor objetivo y reto en el área de Operaciones durante 2023. Para su control, se documentaron los siguientes indicadores:

1. El nivel de servicio (cantidad solicitada, versus la cantidad entregada por el proveedor).
2. El número de solicitudes de acciones correctivas, versus el total de generadas en el año.
3. Las entregas perfectas OTIF en proveedores.
4. El número de rechazos por proveedor, versus el total de rechazos en el año.

Por su parte, desarrollar licitaciones detalladas para servicios e insumos clave nos permitió diversificar nuestra cadena de suministro y lograr una notable eficiencia en ahorros. A pesar de las complejidades del año, **logramos un ahorro de \$1.647.316,65**, representando un aumento del 670% en eficiencia respecto al año anterior. Estos ahorros provienen de la **optimización en los costos de envases, sorbetes, concentrados de pulpa y otros insumos esenciales**.

Para lograr estos resultados, aseguramos que el 100% de las compras cumplieran con la política de abastecimiento. Este éxito se debió a la estrategia marcada por la Gerencia de Operaciones, enfocándose en la optimización y ahorro en insumos clave.

A través del Programa de Alimentación Escolar (PAE), emprendimos un análisis detallado de los concentrados de frutas producidos a nivel industrial en Ecuador. La decisión de cambiar nuestra estrategia de compra hacia concentrados nacionales como mango y banano no solo garantizó el abastecimiento continuo, sino que también **optimizó costos y reforzó la contribución a la economía local**.

En 2023, logramos no solo mantener nuestras operaciones sino también ahorrar significativamente, demostrando que incluso en tiempos de crisis, se pueden encontrar oportunidades de mejora.

La extensión de los plazos de crédito de los proveedores críticos y la reducción significativa de la cartera de proveedores al cierre del año reflejan el éxito de estas estrategias y la importancia de mantener relaciones colaborativas y estratégicas con los proveedores.

En 2023 trabajamos con 163 proveedores de insumos y materiales, de los cuales el 91% son proveedores locales.

Nuestra cadena de valor

1.

6.000 pequeños y medianos productores ordeñan sus vacas en sus fincas.



2.

Los centros de acopio recolectan los litros de leche de los pequeños y medianos productores.



3.

Se realiza pruebas de calidad de la leche en el laboratorio de cada centro de acopio.



4.

Se almacena la leche en tanques de enfriamiento.



5.

Mediante una cadena de frío se almacena la leche hasta trasladarla a la planta de El Ordeño en Machachi.



6.

Se hacen pruebas de calidad de la leche en el laboratorio de la planta.



7.

Almacenamos la leche en silos de enfriamiento.



8.

Inicia el procesamiento y diversificación de productos: leche en polvo, leche líquida UHT y de sabores, néctares, avenas, agua encartonada, leche UHT marca blanca, otros productos.



9.

Pruebas de calidad en cada paso, durante y después del proceso.



10.

Se distribuyen los productos a todo el país: PAE y ventas comerciales. Se llega a clientes industriales, distribuidores, mayoristas, minoristas y las principales cadenas de alimentos del país.



11.

El producto llega al consumidor final.



Nuestra forma de elegir a los proveedores es meticulosa, buscando siempre aquellos que se alineen con altos estándares de calidad, seguridad, sostenibilidad y cumplimiento de normativa. Trabajamos en sintonía con certificaciones reconocidas como ISO 22000, HACCP, BPM, BASC, Kosher, Brand Yum, 17025, Empresa B y Huella de Carbono. Este enfoque garantiza que operamos con los mejores, que no solo ofrecen productos y servicios de calidad, sino que también **comparten el compromiso con el bienestar y la sostenibilidad.**



En 2023, el 100% de los proveedores pasó por el filtro de acuerdo con criterios sociales.

Todos los proveedores son evaluados con criterios ambientales y sociales, asegurando que el 100% cumple con estos estándares como parte del proceso de selección de nuevos proveedores.

Hay 3 fases de evaluación en las que nuestros proveedores cumplen al 100%:



Para asegurarnos de que nuestras compras cumplan con las necesidades de calidad y técnicas, hemos establecido un proceso de validación detallado. Esto implica que, antes de hacer cualquier adquisición, las áreas interesadas y el equipo de Compras revisan conjuntamente los productos o servicios para confirmar que cumplan con todos los requerimientos.

En 2023, la colaboración activa de nuestros grupos de interés ha sido clave para alcanzar objetivos. Entre estos se destaca la ampliación del crédito de 60 a 120 días para proveedores críticos, medida que fue aceptada por completo. Esto refuerza la idea de que cada proveedor es un socio estratégico esencial. Además, desde el área de Finanzas, se logró reducir significativamente la cartera de proveedores, alineándose con los compromisos asumidos, lo cual representa un logro importante.

Estamos comprometidos con mantener relaciones fuertes y transparentes con los proveedores. Por ello, realizamos evaluaciones anuales donde observamos su desempeño y buscamos áreas de mejora, contando con la ayuda de auditorías externas, como las de AENOR, para asegurarnos de que todo esté en orden y alineado con nuestras políticas internas. Este enfoque nos ayuda a mantener una cadena de suministro eficiente y confiable.



Para garantizar la calidad y cumplimiento de nuestras compras, hemos establecido un proceso de validación detallado. Realizamos evaluaciones anuales y auditorías externas para mantener una cadena de suministro eficiente y transparente.

Eficiencia operativa y sostenibilidad: Hitos de 2023



Resiliencia y sostenibilidad financiera:

Superamos los desafíos significativos que vivimos en el país, como la crisis política y la violencia, optimizando la cadena de suministro para mantener una operación de excelencia.



Innovación en el proceso de demanda:

Implementamos un nuevo método basado en datos históricos y análisis estadístico para predecir la demanda, liderado por el área de ventas.



Foro de consenso de la demanda:

Creamos un espacio de trabajo colaborativo entre diferentes áreas para mejorar la precisión en la planificación de la producción y la adquisición de insumos.



Mejora en la planeación de la producción:

Incrementamos en el Case *Fill rate* (CFR) del 93,7% en 2022 al 96,36% en 2023, reflejando una mayor eficiencia en el servicio al cliente.



Gestión de desafíos externos:

Navegación exitosa a través de desabastecimientos, crisis energética y desafíos políticos para mantener la producción eficiente.



Optimización de la logística y almacenamiento:

Ahorramos significativamente a través de negociaciones en tarifas de transporte y mejoras en la gestión de bodegas.



Incremento de la eficiencia en la producción:

Implementamos cambios en las unidades de manejo y ajustes en las presentaciones de productos para generar ahorros en almacenamiento y transporte.



Mejoras operativas:

Implementación de mejoras en procesos internos para reducir errores, mejorar controles y aumentar la confiabilidad de la información.



Contribución del proyecto TRU SHARK:

El área de Operaciones recibió un reconocimiento por su participación en iniciativas de mejora y contribución al crecimiento de la compañía.



Eficiencia y ahorro en compras:

Reducimos significativamente en costos de insumos clave, a pesar de los desafíos globales como el calentamiento global, contribuyendo a un ahorro total de \$1.647.316,65 en 2023.



Colaboración con auditor externo AENOR:

Iniciamos un proceso supervisado por AENOR para garantizar la gestión adecuada y trazabilidad en la evaluación de proveedores, aunque aún no se cuenta con la participación del 100% de estos.



Encuestas a proveedores críticos:

Realizamos encuestas para fomentar la colaboración y la comunicación continua, recogiendo opiniones y sugerencias para alinear las cadenas de abastecimiento con los requerimientos de la organización.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

2-27

205-3

3-3_TM5

Cumplimiento de estándares y normas

Nuestro modelo de negocio empresarial asociativo e incluyente genera un impacto positivo en la economía y las comunidades, transformando la vida de proveedores en distintas regiones mediante la adquisición de materias primas. Nuestra práctica empresarial se rige por una filosofía de bienestar, destacando la certificación como Empresa B que subraya el compromiso con el estricto cumplimiento de estándares nacionales e internacionales en seguridad, calidad y protección ambiental, en beneficio de nuestros colaboradores, la comunidad y los accionistas.

Basados en el respeto a la individualidad, alineado con la Declaración Internacional de Derechos Humanos, nos centramos en la producción de alimentos de alta calidad, seguros e inoocuos, garantizando la legalidad y ética en toda la cadena de valor.

Por su parte, nuestra política integrada enfatiza la dedicación a producir consistentemente alimentos que no solo cumplen con los requisitos legales y reglamentarios, sino que también se adhieren a los estándares exigidos por clientes y a compromisos voluntariamente adquiridos.

Además, nuestra gestión y procesos están diseñados para analizar, evaluar y mitigar riesgos, lo que nos permite tomar decisiones informadas y metodológicamente valoradas. Esto se complementa con auditorías internas y externas, inspecciones de reguladores y el seguimiento de indicadores de gestión y desempeño que reflejan logros y compromiso con el cumplimiento de nuestra política y estrategia organizacional.

Nos esforzamos por trabajar de manera íntegra y sostenible, con un compromiso firme contra cualquier práctica indebida. Para esto, hemos establecido un sistema de gestión que nos ayuda a mejorar constantemente, asegurando que nuestro equipo esté bien preparado y que utilicemos tecnología de manera segura. Las medidas implementadas para la mejora continua se basan en hallazgos de auditorías, inspecciones, quejas, reclamos y retroalimentación de clientes, consumidores y personal interno.



En 2023, El Ordeño mantuvo su compromiso con la excelencia, sin registrar incumplimientos o casos de corrupción que afectaran su operación o representaran riesgos para su equipo y colaboradores.

Para mantenernos en el camino correcto, llevamos a cabo revisiones internas y externas, además de inspecciones oficiales y seguimientos con nuestros clientes. Esto nos permite verificar que estamos cumpliendo con los compromisos y manejando adecuadamente los riesgos. Gracias a un enfoque continuo en la mejora y al escuchar atentamente a nuestros socios, logramos resultados positivos en controles gubernamentales y hemos fortalecido las relaciones comerciales.

Durante 2023, no hubo casos de corrupción confirmados o reportados en la organización

Con objetivos claros que reflejan nuestra visión organizacional y con la ayuda de indicadores específicos, trabajamos día a día para alcanzar la excelencia en lo que hacemos, respetando siempre las normas y manteniendo la cadena de valor segura y confiable.

Nuestros objetivos

- ★ Cumplir procesos internos de excelencia operacional.
- ★ Garantizar el cumplimiento de los requisitos legales aplicables a las actividades propias de la organización.
- ★ Asegurar el sostenimiento y cumplimiento de los estándares vigentes legales, normativos y de los clientes.
- ★ Garantizar procesos internos íntegros en toda la cadena de valor.
- ★ Mantener control y vigilancia de los riesgos que afecten la operación de la empresa.
- ★ Establecer y cumplir con un programa de formación orientado a fortalecer el Sistema de Gestión, generando una cultura de inocuidad, calidad y seguridad preventiva.
- ★ Mantener una comunicación eficaz con las partes interesadas.
- ★ Mantener en óptimas condiciones las instalaciones e infraestructura de la empresa.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

3-3_TM6

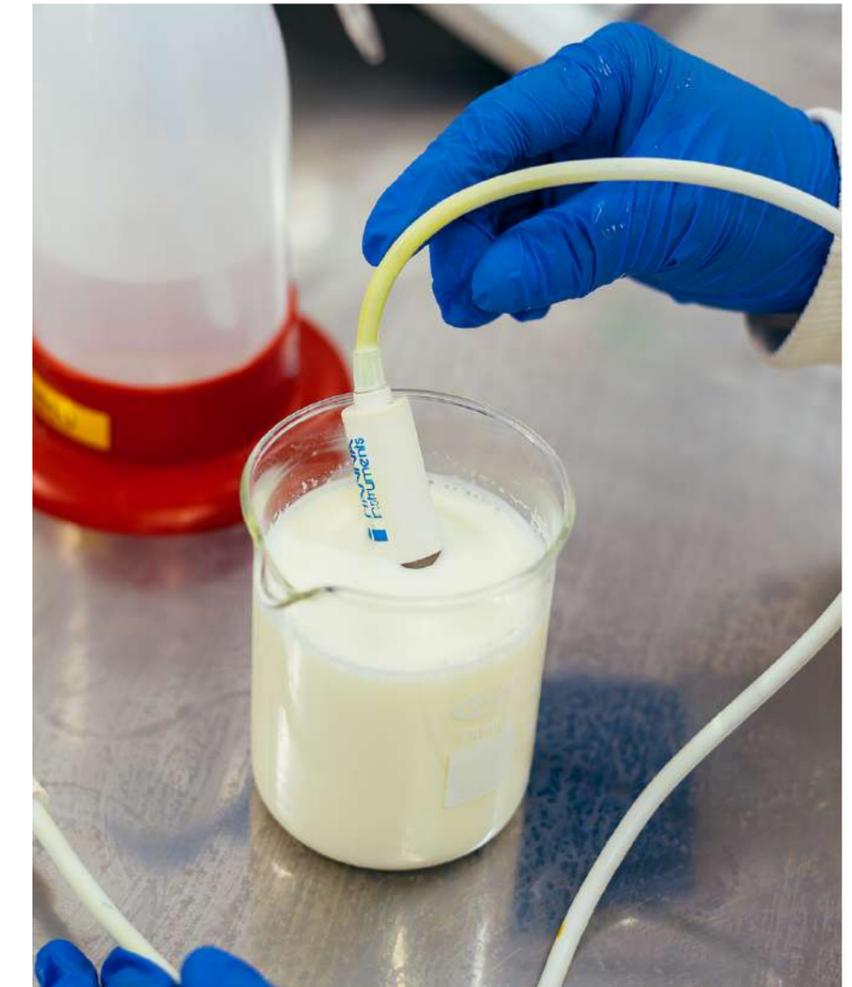
416-1

416-2

G4-FP5

Seguridad alimentaria y nutrición

Ponemos todos nuestros esfuerzos en asegurar que cada producto sea seguro y de la mejor calidad.



Nuestros productos siguen los más estrictos controles de calidad hasta llegar al consumidor final.

Desde el momento en que elegimos la materia prima de nuestros productos, hasta que llegan a las mesas de los ecuatorianos, cada paso está lleno de cuidado. Inspeccionamos sus ingredientes, como la leche fresca, los cereales y las vitaminas, para asegurarnos de que solo lo mejor ingrese en nuestro proceso de producción.

Trabajamos estrechamente con los proveedores para garantizar que todos los ingredientes cumplan con nuestros estándares internos. Además, contamos con un equipo de Aseguramiento de Calidad que verifica la calidad, inocuidad y seguridad de los productos finales.

El cumplimiento de cada lote se hace con la verificación de la ficha técnica y los estándares para nuestros productos, mismos que están basados en la normativa legal respectiva para cada producto:

- **NTE INEN 701:** Leche larga vida.
- **NTE INEN 708:** Leche fluida con ingredientes.
- **NTE INEN 2335:** Leche larga vida. Método para control de la esterilidad comercial.
- **NTE INTE 2337:** Jugos, pulpas, concentrados, néctares, bebidas de frutas y vegetales.
- **NTE INEN 298:** Leche en polvo y crema de leche en polvo.

Nos aseguramos de que nuestros productos no solo sean deliciosos, sino también nutritivos, adaptándolos a las necesidades de los consumidores.



Nuestros productos contienen vitaminas y minerales que aportan a la nutrición de nuestros consumidores.

Nuestros alimentos son enriquecidos con vitaminas y minerales esenciales, proporcionando así un extra de nutrición. Cada fortificación se verifica mediante análisis en laboratorios externos, garantizando que cada producto contenga lo que se detalla en su información nutricional.

Nos apegamos a las normas de calidad más estrictas para garantizar que todo cumpla con los requisitos necesarios. Y porque sabemos que la nutrición es tan importante como el sabor, enriquecemos algunos de nuestros productos con vitaminas y minerales extra, siempre con el respaldo de análisis de laboratorio que confirman su calidad.



Salud y seguridad de los clientes

La salud y seguridad de los clientes es nuestra prioridad. Nos enorgullece que el 100% de nuestras categorías de productos y servicios están sujetas a un proceso de mejora continua, respaldado por certificaciones y acreditaciones de alto nivel como FSSC 22000, ISO/IEC 17025, y BASC. Estos reconocimientos nos brindan herramientas clave para la identificación, análisis y minimización de riesgos en la cadena productiva y transporte, asegurando la producción de alimentos seguros, resultados de análisis confiables y una logística eficiente.

Hasta la fecha, no hemos recibido multas, sanciones ni advertencias por parte de entidades reguladoras debido a incumplimientos de las normativas o códigos voluntarios relacionados con la salud y seguridad de nuestros productos y servicios. Durante las inspecciones de seguimiento, solo se han identificado oportunidades de mejora u observaciones menores que no representan riesgos para nuestro sistema de gestión, la precisión de los resultados de laboratorio o la integridad de la cadena de valor.

El 99.9% de nuestra producción cumple con la norma FSSC 22000, certificada por SGS. Sin recurrir a sitios externos para fabricación o envasado, garantizamos la máxima calidad y seguridad de los productos.

Nuestros logros en 2023:

- Logramos la acreditación de nuestro laboratorio bajo normas internacionales ISO/IEC 17025:2018, asegurando alta competencia en ensayos y calibraciones.
- Mantuvimos excelentes resultados en evaluaciones internacionales anuales, garantizando análisis precisos y fiables de la leche.
- Reforzamos el compromiso con la calidad y seguridad alimentaria al cumplir con los estándares FSSC 22000 y BASC, mejorando la seguridad en toda la cadena de valor.
- Superamos con éxito los criterios técnicos y administrativos de Agrocalidad para la operación del laboratorio de análisis de leche cruda.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

416-1

416-2

G4-FP5

INDICADORES DE DESEMPEÑO

3-3_TM6

3-3_TM5

Política Integrada

Nuestro enfoque se centra en garantizar la seguridad alimentaria y la calidad de los productos, supervisando cuidadosamente cada etapa de producción para cumplir con los más altos estándares.

Precisamente, comprometidos con la integridad, adoptamos una firme postura de cero tolerancia hacia cualquier forma de soborno, corrupción y actividades ilícitas a lo largo de la cadena de valor. Implementamos un modelo de gestión sostenible que beneficia social, ambiental y económicamente, apoyados por un Sistema de Gestión Integrado orientado a la mejora continua.

Esto nos permite asegurar procesos controlados, contar con personal capacitado y disponer de la infraestructura necesaria, al tiempo que promovemos la seguridad en el manejo de tecnologías de la información y fomentamos una comunicación abierta y transparente con todas las partes interesadas.

Nuestros objetivos:

- Cumplir procesos internos de excelencia operacional.
- Garantizar el cumplimiento de los requisitos legales aplicables a las actividades propias de la organización.
- Asegurar el sostenimiento y cumplimiento de los estándares vigentes legales, normativos y de los clientes.
- Garantizar procesos internos íntegros en toda la cadena de valor.
- Mantener control y vigilancia de los riesgos que afecten la operación de la empresa.
- Establecer y cumplir con un programa de formación orientado a fortalecer el Sistema de Gestión, generando una cultura de inocuidad, calidad y seguridad preventiva.
- Mantener una comunicación eficaz con las partes interesadas.
- Mantener en óptimas condiciones las instalaciones e infraestructura de la empresa.

Este 2023, hemos logrado avances significativos gracias a la dedicación de nuestro equipo y la mejora de los procesos, lo cual se ha reflejado positivamente en nuestras auditorías. Para asegurarnos de que los productos son seguros y nutritivos, realizamos un análisis exhaustivo en el que validamos:

- **El contenido nutricional** verificando la composición y el cumplimiento de los constituyentes de los alimentos, según cada tipo de producto, como: proteína, grasa y perfil lipídico, azúcares vs. tabla nutricional y semáforo, sodio, vitaminas, lactosa, calcio, etc.
- **Microbiológico:** Para el cumplimiento de esterilidad comercial o microbiología que aplique al producto, así como validación de métodos internos de microbiología.
- **Validación de ausencia de componentes como:**
 - Metales pesados: arsénico, cobre, plomo
 - Adulterantes, neutralizantes, conservantes

Las regulaciones y los controles de calidad son partes esenciales de nuestro trabajo diario. Trabajamos mano a mano con organismos reguladores para asegurar que nuestras prácticas de producción cumplan con todas las normas necesarias. Nuestra política de inocuidad alimentaria refleja este compromiso, destacando el esfuerzo por mantener altos estándares de calidad y seguridad en todo lo que hacemos.

Contribuimos significativamente a la comunidad a través de iniciativas como el Programa de Alimentación Escolar (PAE) proporcionando alimentos enriquecidos que apoyan la nutrición y el crecimiento de los niños. Innovamos constantemente, como lo demuestra nuestra Leche Chocolateada Deslactosada, diseñada para aquellos con intolerancia a la lactosa, mostrando el compromiso con la salud y el bienestar de los consumidores.

Productos PAE

- **Leches Fortificadas:** Enriquecidas con vitaminas A, D, ácido fólico, hierro, calcio, y zinc. Nuestras leches blancas y saborizadas también ofrecen un balance óptimo de proteínas y azúcares, además de otras vitaminas como B1, B2, B3, B6, C, y E.
- **Bebidas a base de leche con cereales:** Una mezcla nutritiva de leche semidescremada con cereales como arroz, maíz, y quinua, disponibles en sabores variados. Mejoradas para ofrecer mejor textura y aprovechar ingredientes locales como arroz, quinua y cacao.
- **Néctares de fruta:** Con un 50% de contenido real de fruta y un nivel adecuado de azúcares, utilizando pulpas de banana, durazno, frutilla, guayaba, mango, manzana, maracuyá, mora, naranja, naranjilla, pera y piña.



En El Ordeño, la calidad, la seguridad alimentaria y la nutrición son más que políticas, son la esencia de todo lo que hacemos. Tenemos el objetivo de ofrecer productos que los clientes pueden disfrutar con confianza y satisfacción.

Innovación nutricional, una gama de productos enriquecidos:

- **Leche chocolatada deslactosada:** Dirigida a personas con intolerancia a la lactosa, disponible en varios formatos.
- **Néctar de manzana y mango:** Fortificados con vitaminas y minerales.
- **Bebidas gasificadas con nano CBD:** En sabores como limonada rosada, naranja jengibre, naranja jamaica, toque de limón y toque de naranja.
- **3 Pack bebidas 3 nueces:** En versión original y sin azúcar.
- **Crema de leche:** En un práctico formato de 250ml.



INDICADORES DE DESEMPEÑO

3-3_TM3

G4_FP6

G4_FP7

Gestión de la innovación

En 2023, El Ordeño amplió su gama de productos con el lanzamiento de néctares fortificados y leche chocolatada deslactosada bajo la marca TRÜ, junto con bebidas gasificadas de la misma línea. Para apoyar estos lanzamientos, implementamos extensas campañas publicitarias tanto en medios tradicionales como digitales, y utilizamos material promocional en puntos de venta. Estos esfuerzos ayudaron a lograr una notable penetración de mercado y un incremento en la cuota de mercado en las categorías de leches y néctares.

Bajo estos esfuerzos logramos más del 17% de penetración de hogares y el 8% de *market share* en la categoría de leches y se alcanzó un 5% de distribución numérica dentro del canal tradicional y en la categoría de Néctares. Pese a que aún la marca es muy pequeña logramos un 5% de distribución numérica en canal tradicional.



Una lección clave en el transcurso del año ha sido la necesidad de mejorar nuestras reuniones semanales de seguimiento, haciendo énfasis en minutas más detalladas con responsables asignados por área y fechas de entrega concretas, para potenciar la eficacia y coordinación del equipo.

Hemos mejorado no solo en productos sino también en procesos, optando por empaques más ecológicos y reforzando lazos con proveedores, fundamentales en nuestro camino hacia la recertificación bajo estándares internacionales. Estas acciones reflejan el compromiso tanto con la experiencia del consumidor como con el cuidado del planeta.

Trabajamos en desarrollar una línea de productos innovadores y sostenibles para el próximo año, enfocándonos en satisfacer de manera segura las necesidades nutricionales y de salud de los consumidores. Este esfuerzo se alinea con nuestro compromiso corporativo de impactar positivamente en la vida de las personas y nuestro pilar de Enfoque en las Personas, buscando soluciones prácticas que mejoren su bienestar.

Desde 2019, el Ordeño inició una estrategia de crecimiento generando un plan estratégico de cinco años que incluye los siguientes objetivos clave:

- La transformación hacia un modelo de negocio B2C.
- El lanzamiento de una nueva marca.
- La apertura de nuevos canales de distribución a nivel nacional.

Parte esencial de esta estrategia es el enfoque en la innovación de productos sostenibles, basado en un meticuloso análisis de categorías, consumidores y mercado para identificar y desarrollar conceptos ganadores. En 2023 se realizaron proyectos según este modelo de desarrollo y lanzamiento de productos, con el soporte de reuniones semanales de seguimiento con áreas clave como Compras, Planta, Ventas, Planificación de Demanda y Producción, Marketing e I+D, y reuniones mensuales del comité de innovación.

Para garantizar la eficacia de los proyectos en la estrategia de marketing, se emplean varios indicadores clave. Estos incluyen el tiempo de ejecución de cada proyecto, asegurándose de que los lanzamientos se realicen según lo programado, y el seguimiento del cronograma comparando las fechas reales con las planificadas. Además, se evalúa la aceptación del producto mediante estudios de consumidores, considerando aspectos como el nivel de agrado, la intención de compra y la preferencia. Para complementar, se enfatiza la importancia de comunicar los nuevos productos y sus campañas de lanzamiento al equipo de ventas y colaboradores, con el fin de promover el éxito de estos lanzamientos.

Para asegurar el éxito en nuestra estrategia de marketing y mitigar impactos negativos en la innovación, implementamos medidas clave:

- Establecemos KPIs para monitorear la ejecución de proyectos.
- Realizamos ensayos industriales de productos nuevos o en renovación, no destinados a la venta, para validación antes de lanzamientos comerciales.
- Solicitamos a proveedores opciones de empaque sostenibles, con tecnologías o materiales eco-amigables.
- Definimos procesos secuenciales claros, iniciando con estudios de mercado y análisis de consumidores, para decisiones estratégicas informadas.
- Hacemos estudios de mercado durante la ejecución de proyectos para alinear productos con las necesidades específicas de los consumidores y categorías.

Con nuestras acciones demostramos que es viable unir el éxito comercial con el bienestar comunitario y el cuidado ambiental.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

3-3_TM3



En 2023, a través de la inspiradora marca TRÜ lanzamos productos que reflejan nuestra pasión por la innovación y el compromiso con la salud y el planeta.

- **Néctares de mango y manzana**, cargados de vitaminas y libres de aditivos artificiales.
- **La leche chocolatada deslactosada** que abre un nuevo mundo de posibilidades para quienes no toleran la lactosa.
- **Trü Balance**, una gama de refrescantes bebidas gasificadas con nano CBD, disponibles en cinco sabores únicos, diseñadas para el bienestar físico y mental.

Para el desarrollo de nuevos productos TRÜ incorporamos **asesoramiento nutricional externo** para identificar necesidades nutricionales y validar el aporte nutricional de nuestros nuevos productos.

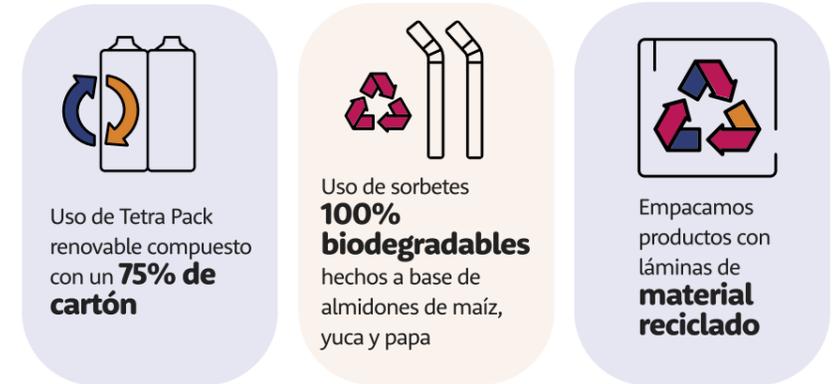
La sostenibilidad ha sido la guía de estas innovaciones, especialmente en la elección de materiales de empaque más ecológicos, marcando un paso firme hacia un futuro más verde. Estos avances no solo mejoran la experiencia del consumidor, sino que resaltan el compromiso de El Ordeño con el cuidado ambiental.

Innovación en empaques



Renovamos el diseño de los packs de avenas, sustituyendo el cartón por un plástico especial reciclado, alineando cada detalle del proceso con nuestra misión ecológica.

Desde los orígenes de El Ordeño, a través del modelo empresarial asociativo e incluyente fuimos sostenibles. Lo somos aún más después de 20 años de una mejora continua evidenciada en certificaciones, estrategia corporativa de sostenibilidad y demás. Nuestro enfoque no solo busca satisfacer las necesidades de los consumidores con opciones nutritivas, sino que también promueve un impacto ambiental positivo, destacando la crucial importancia del reciclaje y cómo nuestras acciones pueden directamente disminuir la contaminación del planeta.



Mirando hacia el futuro, estamos comprometidos a seguir innovando en productos y procesos. Este año, hemos trabajado de la mano con los proveedores para explorar empaques que utilicen **tecnologías y materiales aún más amigables con el medio ambiente**. Es un proceso que nos acerca a cumplir la promesa de brindar bienestar a los consumidores.

Innovación en procesos

Continuando con el compromiso de innovación, este 2023 en El Ordeño no solo nos enfocamos en los productos, sino también en revolucionar los procesos. Cada paso que damos se inspira en nuestra dedicación a mejorar la salud de los consumidores y a apoyar la sostenibilidad.



Apoyados en estadísticas del INEC sobre obesidad, trabajamos en reducir el azúcar en nuestros productos y crear opciones que atiendan esta preocupación de salud pública.

Hemos tomado la iniciativa de perfeccionar nuestras fórmulas, asegurándonos de que sean ricas en nutrientes y mantengan un contenido de azúcar moderado. Este esfuerzo se une al compromiso con los productores de leche, a quienes garantizamos una colaboración constante y significativa, utilizando su leche para crear nuevos productos que añadan valor.

Nuestro trabajo de innovación también nos ha llevado a mejorar la forma en que manejamos la información, a través de un proyecto de gobernanza de datos, permitiéndonos sincronizar estrategias a lo largo de todas las áreas de la empresa. Además, la ejecución de proyectos se supervisa meticulosamente con reuniones semanales, asegurando que cada actividad se realice puntualmente y que los lanzamientos lleguen con éxito al mercado.

Con nuestras acciones alimentamos el propósito de nutrir vidas y cuidar el planeta, asegurando que El Ordeño continúe siendo líder en la industria alimentaria por su compromiso con el bienestar de la comunidad y la sostenibilidad.

Transformación digital y eficiencia

En El Ordeño, nos involucramos con la transformación digital y perfeccionamos nuestra eficiencia operativa para mantenernos a la vanguardia de la industria. Para garantizar la efectividad de nuestros avances, **contamos con un soporte técnico disponible todo el año** y verificamos cuidadosamente la entrada de datos, asegurando la confiabilidad del sistema para los productores y socios.



Ofrecemos soporte técnico continuo, disponible todos los días del año, adaptándonos a los horarios de recepción de leche para asegurar la operatividad ininterrumpida de nuestros centros de acopio.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

3-3_TM 13

Además, invertimos en la capacitación de nuestro personal y establecemos políticas claras para la implementación eficiente de datos, incluyendo prácticas de seguridad de la información.

Eficiencia operativa y sostenibilidad: Hitos de 2023

★
Innovación en la recepción de leche

Hemos implementado un avanzado sistema de administración en nuestros centros de acopio, integrando plataformas digitales con balanzas electrónicas. Esto asegura mediciones exactas y automatizadas, eliminando errores manuales y fortaleciendo la transparencia y eficiencia desde el primer paso en nuestra cadena de suministro. Además, nuestros productores pueden acceder a información de entregas en tiempo real, mejorando la comunicación y la confianza.

★
Automatización y servicios digitales

Hemos adoptado servicios digitales y flujos de aprobación automatizados, acelerando revisiones y aprobaciones y liberando a nuestro equipo para enfocarse en tareas más estratégicas. Nuestros documentos se almacenan de manera segura en la nube, reforzando la seguridad y cumpliendo con las regulaciones de privacidad más estrictas.

★
Accesibilidad mejorada

Con los flujos de aprobación digitales, garantizamos que nuestros colaboradores puedan trabajar desde cualquier lugar, facilitando la colaboración y la movilidad. Este cambio ha sido esencial para adaptarnos al dinamismo del trabajo moderno.

★
Gobierno de datos

Establecemos normas claras para la gestión de datos, mejorando su calidad y consistencia. Esto no solo mejora nuestra toma de decisiones, sino que también fortalece nuestra cultura empresarial basada en datos. La eficiencia operativa y el cumplimiento regulatorio son pilares de nuestro enfoque hacia una gestión de datos robusta.

Estas innovaciones no solo modernizan el proceso de recepción de leche, sino que también abren el camino para su aplicación en otros productos, contribuyendo al desarrollo sostenible del sector rural y afianzando nuestra transición hacia una cultura impulsada por los datos.

Marketing y comunicación responsable

En El Ordeño, trabajamos por mantener una comunicación y marketing responsables, centrados en la sostenibilidad, la innovación, el medio ambiente y las personas, incluida la promoción de los derechos humanos. Valoramos profundamente la responsabilidad en nuestras estrategias de marketing y comunicación, que resultan en productos que educan al consumidor, promueven hábitos alimenticios saludables y fomentan el bienestar general.

Para garantizar la integridad en nuestras comunicaciones, cada pieza publicitaria **pasa por un exhaustivo proceso de revisión legal** antes de su lanzamiento o publicación. Nuestros asesores legales se aseguran de que cumplamos con todas las normativas y códigos aplicables, previniendo cualquier forma de publicidad engañosa y asegurando que nuestras prácticas no solo sean efectivas, sino también éticamente responsables.

Nuestra estrategia de comunicación es ética y educativa, agregando valor a la sociedad. Así, con el lanzamiento de nuestra línea TRÜ, nos esforzamos por distinguirnos en el mercado, **subrayando la importancia del cuidado del planeta y el consumo responsable**. Por ejemplo, informamos al consumidor sobre los beneficios del CBD a través de nuestras bebidas gasificadas Trü Balance.

Aseguramos que toda comunicación y reclamos publicitarios sean legalmente verificados para evitar falsedades y garantizar su respaldo legal. Hasta la fecha, hemos mantenido un registro limpio sin reclamos por violaciones de privacidad o incidentes de seguridad de datos, tampoco enfrentamos multas o advertencias por incumplimiento de normativas.

INDICADORES DE DESEMPEÑO



Todos nuestros productos cumplen con la Norma NTE INEN 1334-1 sobre requisitos de etiquetado general de empaque, la Norma NTE INEN 1334-3 sobre requisitos de rotulado nutricional y la Norma NTE INEN 1334-3 sobre declaraciones nutricionales y declaraciones saludables de nutrientes añadidos como fibras y minerales.

Algunos logros en la gestión comunicacional:



Escuelas de campo

1.000
volumen de
venta total

Fueron capacitados en regiones como Cayambe, Cotopaxi, Ambato, Guaranda y Carchi.

Manejos de
áreas
clave

Ofrecemos formación en áreas como manejo de pastos, educación financiera, empoderamiento femenino, violencia y equidad de género, buscando mejorar la vida de nuestros productores mediante la autogestión.



Tarjetas de afiliados con beneficios para productores:

Más de
1.300
productores

De Olmedo en Cayambe disfrutaron de beneficios gracias a alianzas con diversas instituciones, mejorando su acceso a servicios de salud, alimentación y transporte.



Gestión de medios / Free Press:

50
notas en
los medios

Valoradas en \$200 mil demostrando nuestro activo rol en la industria y la comunidad, logrando así, una presencia significativa.



Coordinación de eventos corporativos:

Respon
sabilidad
social

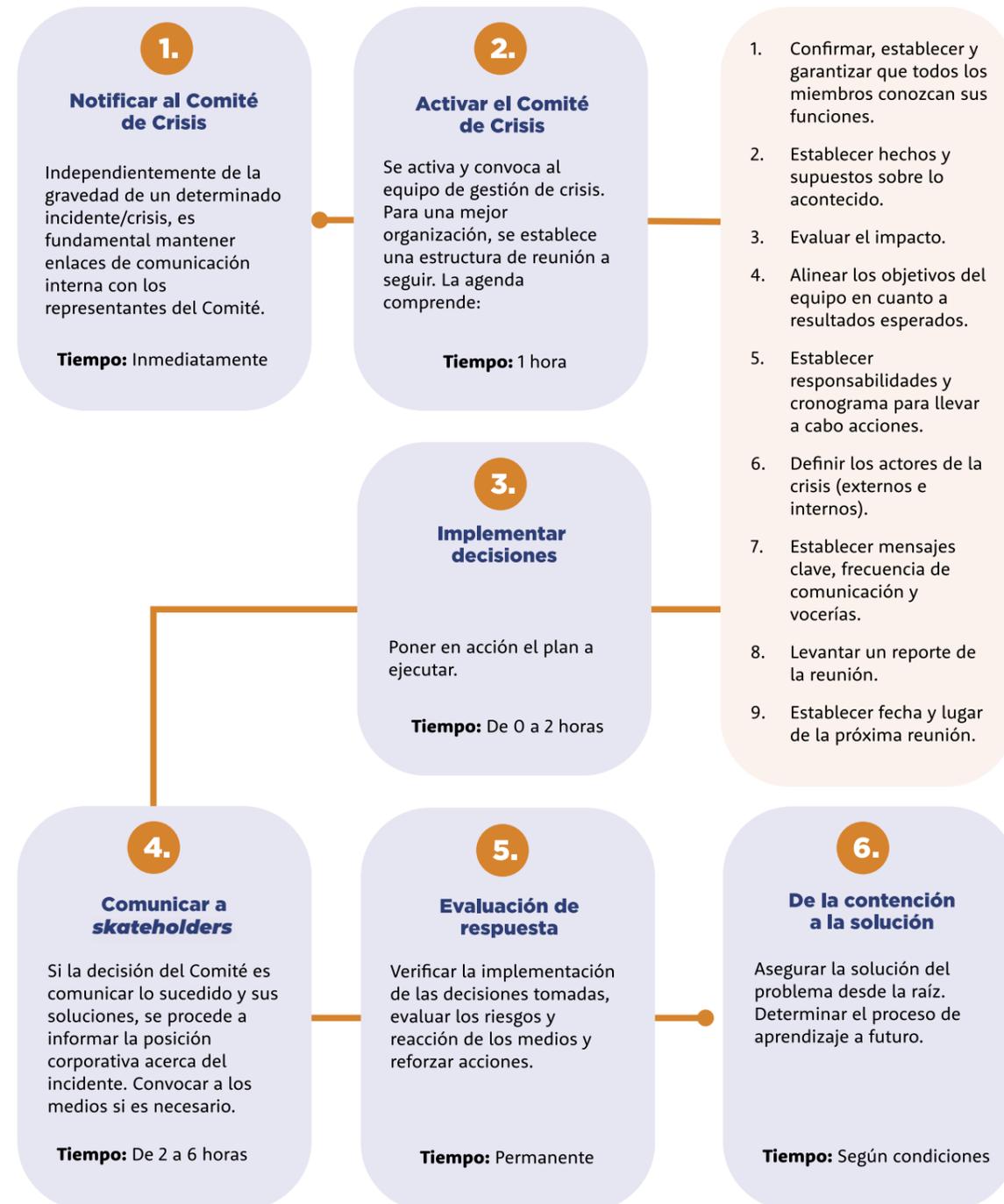
Organizamos eventos para difundir nuestro compromiso con la responsabilidad social, como el impacto de CONQUITO, buenas prácticas empresariales de la CIP, eventos de empresas B en Turucucho, lanzamiento de productos innovadores como nuestras bebidas con CBD, y una alianza con Banco Pichincha para financiamiento en el sector lechero.

Utilizamos canales digitales propios para promover buenas prácticas y aportar contenido de valor, manteniendo una comunicación cercana con los consumidores y otros stakeholders.

Desde 2019 adoptamos un enfoque para optimizar aún más nuestro trabajo, con metas específicas revisadas por nuestro COO, llevándonos a grandes logros. Este 2023 fuimos aún más lejos, utilizando indicadores clave para entender mejor el impacto de nuestras campañas de marketing, desde cuántas familias eligen la leche hasta cómo nuestros empaques resuenan con ellos, gracias a la ayuda de expertos como Kantar, Nielsen IQ, Field Agent e IPSOS.

Como resultado de estas acciones, nuestras campañas se centran en **compartir mensajes que inspiran y educan**. Promovemos a todos a sumarse a acciones positivas, destacando lo fácil y beneficioso que puede ser para el planeta adoptar hábitos como reducir, reusar y reciclar. También, animamos a un consumo más consciente de nuestros productos, siempre pensando en el bienestar del entorno.

Protocolo en casos de comunicación en crisis



*No hay acciones jurídicas pendientes o finalizadas durante el periodo objeto del informe con respecto a la competencia desleal y las infracciones.

Empaques con propósito

Continuando con el compromiso de innovación, este 2023 en El Ordeño no solo nos enfocamos en los productos, sino también en revolucionar los procesos. Cada paso que damos se inspira en nuestra dedicación a mejorar la salud de los consumidores y a apoyar la sostenibilidad.



100% de nuestros productos cumplen al 100% con los parámetros establecidos en la NTE INEN 1334-1, 1334-2 y en el Reglamento ecuatoriano de etiquetado de alimentos RTE INEN 022

Nuestros envases son amigables con el ambiente, elaborados en su mayoría de materiales renovables, como las tapas de caña de azúcar, y ofrecemos información clara sobre los ingredientes y alérgenos de nuestros productos. Para el desarrollo de empaques tenemos un proceso y formatos de registro formales para revisión y aprobación de estos, en el que participan áreas como I&D, Regulatorio y Marketing.

Además, nos aseguramos de que la fecha de elaboración, caducidad, y las recomendaciones de conservación sean fácilmente accesibles para los consumidores.

Cumplimos estrictamente con todas las normativas ambientales y de etiquetado ecuatorianas, asegurando que nuestros productos reflejen nuestra promesa de marca y vayan más allá de lo exigido por la ley, especialmente en la comunicación sobre componentes nutricionales. Esto se refleja en el lanzamiento de nuevos productos innovadores, destacando sus beneficios en nuestros envases.

En 2023, continuamos con nuestro enfoque en campañas educativas e inspiradoras, fomentando prácticas sostenibles como reducir, reusar, y reciclar, y promoviendo el uso consciente de los productos a través de medios digitales. Esto incluye compartir recetas sostenibles, consejos para una vida activa y el aprovechamiento de ingredientes naturales como el CBD para el bienestar.

También nos centramos en comunicar el impacto positivo de nuestros productos en el desarrollo de pequeños y medianos productores, siguiendo un modelo de comercio justo, especialmente en nuestra línea TRÜ. A través de nuestra página web y otros medios digitales, compartimos información detallada sobre los beneficios nutricionales de nuestra variedad de leches para diferentes necesidades, fortaleciendo la conexión con los consumidores y fomentando hábitos alimenticios saludables y sostenibles.

Marcas con propósito

La marca TRÜ es la propuesta líder en alimentos sostenibles y ampliamos su portafolio con innovaciones significativas.



Se introdujeron néctares de mango y manzana enriquecidos con vitaminas y minerales, leche chocolatada deslactosada, y una línea de bebidas gasificadas con Nano CBD, denominada TRÜ Balance.

Estas innovaciones reflejan el compromiso de la empresa con el valor agregado y su visión de ofrecer productos que atiendan necesidades específicas de los consumidores, como la intolerancia a la lactosa.

La introducción de TRÜ Balance se destacó por una campaña publicitaria intensiva tanto en medios digitales como tradicionales, buscando posicionar este producto innovador en el mercado y educar

sobre los beneficios del Nano CBD. Este esfuerzo resultó en un volumen de ventas que duplicó al de los competidores directos dentro del canal La Favorita.

Aunque las leches saborizadas y néctares ya estaban disponibles desde 2022, el año 2023 marcó un refuerzo en la comunicación y publicidad para estos productos, fortaleciendo su presencia en el mercado. Esta estrategia incluyó campañas en medios ATL y BTL, aumentando el conocimiento de la marca entre el público y realizando promociones agresivas durante la temporada de regreso a clases y una edición especial navideña para continuar aumentando el reconocimiento de marca y participación de mercado.

Dichos esfuerzos nos llevaron a conseguir los siguientes resultados durante el 2023:

- *Market share* en volumen de Leches TRÜ sobre categoría Tetra Pak del 9,7%, superando el 9% propuesto como objetivo durante el 2022
- Penetración acumulada de TRÜ del 15,5%, superando el 15% definido como objetivo del 2022, llegando a más de 400 mil hogares ecuatorianos.
- Crecimiento de Ventas en dólares marca TRU del 35% sobre el año 2020.

Adicionalmente, se está trabajando en el lanzamiento de aproximadamente siete nuevos SKU bajo la marca TRÜ para 2024.





132

134

137

Capítulo 5

Sobre esta memoria

Sobre esta memoria

Desde el lanzamiento del primer Informe de Sostenibilidad en 2018, en El Ordeño continuamos divulgando anualmente los logros más significativos en las esferas de nuestra gestión empresarial, empleando sistemas de indicadores que se enriquecen progresivamente cada año.

Reportando lo importante

Este informe de gestión se construyó de acuerdo con las directrices de Global Reporting Initiative (GRI) para elaborar reportes de sostenibilidad como una herramienta que permite planificar, medir, evaluar y comunicar los avances e impactos de las empresas en lo económico, social y ambiental.

Por sexto año consecutivo, El Ordeño S.A. y Corpabe S.A. presentan su Memoria de Sostenibilidad, un informe anual que cubre integralmente su gestión desde enero hasta diciembre de 2023, con datos comparativos del año 2022. Los estados financieros corresponden al mismo período del informe, es decir, del 1 de enero al 31 de diciembre de 2023. Este año, destacamos que no se han realizado actualizaciones ni cambios significativos en nuestras operaciones, metodologías o la naturaleza del negocio respecto a informes anteriores.

La edición actual de la Memoria de Sostenibilidad se ha desarrollado siguiendo las directrices de los estándares de *Global Reporting Initiative* (GRI) 2021, incluyendo indicadores sobre aspectos básicos, generales, específicos y del suplemento sectorial para el procesado de alimentos, versión G4-GRI. Aunque este año no se realizará una verificación externa, se ha efectuado una rigurosa revisión interna de los contenidos y su alineación con los indicadores GRI.

La identificación de asuntos materiales se basa en herramientas de diálogo y escucha activa con nuestros grupos de interés, como el Mapeo de Grupos de Interés, Estudio de Materialidad y la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad GRI 2021. A partir de estas herramientas y estudios, determinamos los temas de relevancia según su importancia para nuestros grupos de interés y su impacto en la gestión de la empresa. Esto nos guía en la definición de estrategias y planes de acción orientados a reforzar la implementación de buenas prácticas de sostenibilidad.

INDICADORES DE DESEMPEÑO



Principios para la definición del contenido y para asegurar la calidad de la información

Para la elaboración del presente reporte se han considerado los principios establecidos por el GRI Estándares

1. **Contexto de sostenibilidad:** Esencial para nuestro modelo de negocio, damos prioridad a prácticas sostenibles en el núcleo de nuestra gestión y estrategia corporativa. El compromiso se enfoca en lograr resultados de triple impacto —económico, ambiental y social—, fundamentales para nuestro actuar y éxito sostenido.
2. **Exhaustividad:** Recopilamos y analizamos diferentes fuentes de información que permitan evaluar y contrastar los impactos, riesgos y oportunidades relacionados con un modelo de gestión sostenible.
3. **Equilibrio:** Declaramos aspectos positivos y negativos para transparentar la gestión de la empresa.
4. **Comparabilidad:** Revelamos información veraz y transparente, que permita a nuestros *stakeholders* realizar un análisis del desempeño de la empresa.
5. **Precisión:** Procuramos que la información presentada tenga claridad y sea lo suficientemente detallada para todos los grupos de interés.
6. **Puntualidad:** Estamos comprometidos con la presentación regular de reportes de gestión de la empresa, tanto para *stakeholders* externos como internos y que esta sea una herramienta para la adecuada toma de decisiones.
7. **Claridad:** Revelamos información suficientemente clara que permita a nuestros grupos de interés tener un entendimiento integral de la gestión de la empresa.
8. **Verificabilidad:** La información recopilada ha pasado por una revisión interna de cada contenido expresado en la memoria, validado por la Alta Dirección.

**Para sugerencias, dudas o cualquier comentario relacionado con este reporte contáctese al correo electrónico amontenegro@elordeno.com*

Materialidad

En El Ordeño, actualizamos continuamente nuestro estudio de materialidad, poniendo especial atención en captar las necesidades y expectativas de los *stakeholders*. Nos guiamos por los principios del *Global Reporting Initiative (GRI)*, que resalta la importancia de la inclusión de los grupos de interés y la valoración de los temas según su relevancia.

Para el estudio de materialidad, llevamos a cabo encuestas mediante grupos focales y formularios digitales dirigidos a nuestros grupos de interés. Estas encuestas nos permitieron identificar los temas de mayor importancia, obtener su percepción sobre la gestión de la organización, y recoger sus necesidades y expectativas en línea con la estrategia de El Ordeño.

Pasos para determinar los temas materiales:



Además, nuestro estudio de materialidad incorporó el análisis de tendencias realizado por organizaciones expertas como DJSI, S&P Global y SASB, lo que nos ayudó a asegurar que las prioridades estén alineadas con las mejores prácticas y expectativas globales.

INDICADORES DE DESEMPEÑO



Para establecer un diálogo efectivo con cada grupo de interés, adaptamos nuestros métodos de acercamiento según su composición y el tamaño, asegurándonos de captar plenamente sus perspectivas y necesidades. Este enfoque nos permite avanzar con una comprensión integral que nutre y dirige la estrategia de sostenibilidad.



La Memoria de Sostenibilidad 2023 detalla 19 temas clave que orientan nuestra gestión y estrategias de relación con los grupos de interés. Abordamos sus expectativas tanto en el ámbito empresarial como en los procesos transversales, con una visión a corto y mediano plazo.

1. Estrategia Corporativa con enfoque sostenible
2. Nuevos modelos de negocio
3. Innovación de productos sostenibles
4. Cliente y consumidor
5. Alianzas estratégicas
6. Marketing y comunicación responsable
7. Agua
8. Transformación digital y eficiencia
9. Abastecimiento sostenible y trazabilidad
10. Emisiones y cambio climático
11. Desempeño económico
12. Continuidad del negocio
13. Cumplimiento de estándares y normas
14. Seguridad alimentaria y nutrición
15. Gestión y desarrollo humano
16. Desarrollo sostenible de la comunidad
17. Agricultura y ganadería sostenible
18. Eficiencia energética de las operaciones
19. Zero waste / Economía circular

No existen cambios con respecto a la última Memoria de Sostenibilidad reportada del año 2022, debido a que el procedimiento de actualización se desarrolla cada dos años, teniendo vigencia la materialidad levantada para el anterior periodo.

Índice de Contenidos GRI

Declaración de uso		Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño S.A. y sus empresas relacionadas han elaborado el informe conforme a los Estándares GRI para el periodo comprendido entre el 1 de enero del 2023 al 31 de diciembre del 2023.						
GRI 1 usado		GRI 1: FUNDAMENTOS 2021						
Estándares sectoriales GRI aplicables		G4-FP						
GRI 2: CONTENIDOS GENERALES 2021								
Estándar GRI	Contenido	Pág	ODS	Meta ODS	Pacto global	ISO 26000	Omisiones	Verificación
	2-1: Detalles organizacionales	10				4-3 6.2		NO
	2-2: Entidades incluidas en la presentación de informes de sostenibilidad	10 91				4-3 6.2		NO
	2-3: Periodo objeto del informe, frecuencia y punto de contacto	132				4-3 6.2		NO
	2-4: Actualización de la información	132				4-3 6.2		NO
	2-5: Verificación externa	132			10	4-3 6.2		NO
	2-6: Actividades, cadena de valor y otras relaciones comerciales	11 100				4-3 6.2		NO
	2-7: Empleados	43				6.4		NO
	2-8: Trabajadores que no son empleados	43	8 10	8.5 10.3	3	6.4		NO
	2-9: Estructura de gobernaza y composición	30	16	16.7		6.2		NO
	2-10: Designación y selección del máximo órgano de gobierno	30				6.2		NO
	2-11: Presidente del máximo órgano de gobierno	30	16	16.6		6.2		NO
	2-12: Función del máximo órgano de gobierno en la supervisión de la gestión de los impactos	30				6.2		NO
	2-13: Delegación de la responsabilidad de gestión de los impactos	30				6.2		NO

GRI 2:

Contenidos
Generales 2021

GRI 2:
Contenidos
Generales 2021

2-14: Función del máximo órgano de gobierno en la presentación de informes de sostenibilidad	30				6.2		NO
2-15: Conflictos de interés	30				6.6		NO
2-16: Comunicación de inquietudes críticas	124				6.3 6.6 6.7 6.8		NO
2-17: Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	30				6.8		NO
2-18: Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	48				6.4 6.8		NO
2-19: Políticas de remuneración	48	8 10	8.5 8.8 10.4	4	6.4		NO
2-20: Proceso para determinar la remuneración	48	8 10	8.5 8.8 10.4	4	6.4		NO
2-21: Ratio de compensación total anual	48	8 10	8.5 8.8 10.4	4	6.4		NO
2-22: Declaración sobre la estrategia de desarrollo sostenible	4				6.2		NO
2-23: Compromisos y políticas	16	16	16.3	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	6.2		NO
2-24: Incorporación de los compromisos y políticas	21	16	16.3	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	6.2		NO
2-25: Procesos para remediar los impactos negativos	53				6.3 6.6 6.7 6.8		NO

GRI 2:
Contenidos
Generales 2021

2-26: Mecanismos para solicitar asesoramiento y plantear inquietudes	53				6.3		NO
2-27: Cumplimiento de la legislación y las normativas	107				6.8		NO
2-28: Afiliación a asociaciones	21				6.8		NO
2-29: Enfoque para la participación de los grupos de interés	18				6.2 6.3 6.4 6.5 6.6 6.7 6.8		NO
2-30: Convenios de negociación colectiva	36	8	8.8	3	6.4		NO

GRI 3: TEMAS MATERIALES 2021

GRI 3:
Temas
Materiales 2021

3-1: Proceso de determinación de los temas materiales	132	10	10.2		6.8		NO
3-2: Lista de temas materiales	132	10	10.2		6.8		NO

GRI 3-3 TEMAS MATERIALES 2021 / Desempeño económico; GRI 201: Desempeño económico 2016; GRI 202: Presencia en el mercado 2016; GRI 207: Fiscalidad 2019

GRI 3:
Temas
Materiales 2021

3-3: Gestión de los temas materiales - Desempeño económico	91						NO
--	----	--	--	--	--	--	----

GRI 201:
Desempeño
económico 2016

201-1: Valor económico directo generado y distribuido	90	8 9	8.1 8.2 9.1 9.4 9.5	6	6.8 6.8.3 6.8.7 6.8.9		NO
201-3: Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	90	8	8.5 8.8	4	6.4.4		NO
201-4: Asistencia financiera recibida del gobierno	90	16	16.5	10	6.6		NO

GRI 202:
Presencia en
el mercado 2016

202-1: Ratios entre el salario de categoría inicial estándar por género y el salario mínimo local	36	8	8.5 8.8	4	6.4.4 6.4.7		NO
202-2: Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	43	8	8.5	4 6	6.8 6.8.5 6.8.7		NO

GRI 207: Fiscalidad 2019	207-1: Enfoque fiscal	16	16.5	10	6.6			NO
GRI 3-3 TEMAS MATERIALES 2021 / Estrategia corporativa con enfoque sostenible, alianzas estratégicas y continuidad del negocio								
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3-: Gestión de los temas materiales - Estrategia corporativa con enfoque sostenible, alianzas estratégicas y continuidad del negocio	93						NO
GRI 3-3 TEMAS MATERIALES 2021 / Innovación de productos sostenibles; G4-FP6 2014; G4-FP7 2014								
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3: Gestión de los temas materiales - Innovación de productos sostenibles	117 119						NO
G4-FP6 Salud y seguridad del cliente 2014	G4-FP6: Porcentaje de ventas totales de productos de consumo, por categoría de producto, que han sido sometidos a una reducción en su composición de las grasas saturadas, grasas trans, sodio y azúcares	117	2	2.2		6.7		NO
G4-FP7 Salud y seguridad del cliente 2014	G4-FP7: Porcentaje de ventas totales de productos de consumo, por categoría de producto, que contienen un incremento de ingredientes nutricionales, como fibra, vitaminas, minerales o aditivos funcionales	117	2	2.2		6.7		NO
GRI 3-3 TEMAS MATERIALES 2021 / Marketing y comunicación responsable, cliente y consumidor final; GRI 206: Competencia desleal 2016; GRI 416: Salud y seguridad de los clientes 2016; GRI 417: Marketing y etiquetado 2016; GRI 418: Privacidad del cliente 2016; G4-FP8 2014)								
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3: Gestión de los temas materiales - Marketing y comunicación responsable, cliente y consumidor final	124						NO
GRI 206: Competencia desleal 2016	206-1: Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal, las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	124	16	16.5	10	6.6 6.6.5 6.6.7		NO

GRI 416: Salud y seguridad de los clientes 2016	416-1: Evaluación de los impactos de las categorías de productos y servicios en la salud y la seguridad	109 112	2	2.2		6.3.9 6.6.6 6.7 6.7.4 6.7.5		NO
	416-2: Casos de incumplimiento relativos a los impactos de las categorías de productos y servicios en la salud y la seguridad	109 112	2	2.2	10	6.3.9 6.6.6 6.7 6.7.4 6.7.5		NO
GRI 417: Marketing y etiquetado 2016	417-1: Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	124	12	12.8	10	6.7 6.7.3 6.7.4 6.7.5 6.7.6 6.7.9		NO
	417-2: Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	124	16	16.3	10	6.7 6.7.3 6.7.4 6.7.5 6.7.6 6.7.9		NO
	417-3: Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	124	16	16.3	10	6.7 6.7.3 6.7.6 6.7.9		NO
GRI 418: Privacidad del cliente 2016	418-1: Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	124	16	16.3	10	6.7 6.7.7		NO
G4-FP8 2014	G4-FP8: Políticas y prácticas en comunicaciones a los consumidores sobre ingredientes e información nutricional que van más allá de requerimientos legales	124	2	2.2		6.7		NO
GRI 3-3 TEMAS MATERIALES 2021 / Cumplimiento de estándares y normas; GRI 205: Anticorrupción 2016; G4-FP4 2014)								
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3: Gestión de los temas materiales - Cumplimiento de estándares y normas	113						NO
GRI 205: Anticorrupción 2016	205-2: Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción		16	16.5	10	6.6 6.6.3		NO
	205-3: Incidentes de corrupción confirmados y medidas tomadas	107	16	16.5	10	6.6 6.6.3		NO

G4-FP4 Social 2014	G4-FP4: Naturaleza, alcance y eficiencia de programas y prácticas (contribuciones en especie iniciativas voluntarias, transferencia de conocimiento, partenariados y desarrollo de producto) que promuevan acceso a estilos de vida saludables; prevención de enfermedades crónicas; acceso a alimentación sana, asequible y nutritiva; mejora del bienestar de las comunidades necesitadas.	64	3	3.8	6.7	NO	
GRI 3-3 TEMAS MATERIALES 2021 / Seguridad alimentaria y nutrición; G4-FP5 2014							
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3: Gestión de los temas materiales - Seguridad alimentaria y nutrición	109 113				NO	
G4-FP5 Salud y seguridad del cliente 2014	G4-FP5: Porcentaje de producción realizada en centros certificados por una tercera parte independiente, de acuerdo a los estándares internacionales de seguridad alimentaria.	109 112	2	2.1 2.2	6.7	NO	
GRI 3-3 TEMAS MATERIALES 2021 / Nuevos modelos de negocio							
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3: Gestión de los temas materiales - Nuevos modelos de negocio	96				NO	
GRI 3-3 TEMAS MATERIALES 2021 / Gestión y desarrollo humano; GRI 401: Empleo 2016; GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo 2018; GRI 404: Formación y educación 2016; GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016; GRI 406: No discriminación 2016; GRI 410: Prácticas en materia de seguridad 2016)							
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3: Gestión de los temas materiales - Gestión y desarrollo humano	36				NO	
GRI 401: Empleo 2016	401-1: Contrataciones de nuevos empleados y rotación de personal	30	5 8 10	5.1 8.5 8.6 10.3	4 5 6	6.4 6.4.3 6.8.5	NO
	401-2: Prestaciones para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	36	3 5 8	3.2 5.4 8.5	4 5 6	6.4 6.4.3 6.4.4	NO

	401-3: Permiso parental	43	8	8.8	2	6.4 6.4.4	NO	
GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo 2018	403-1: Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	53	8	8.8	2	6.4 6.4.6 6.8 6.8.3 6.8.4 6.8.8	NO	
	403-2: Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	53	8	8.8	2	6.4 6.4.6 6.8 6.8.3 6.8.4 6.8.8	NO	
	403-3: Servicios de salud en el trabajo	53	8	8.8	2	6.4 6.4.6 6.8 6.8.3 6.8.4 6.8.8	NO	
	403-4: Participación de los trabajadores, consultas y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo	53	8 16	8.8 16.7		6.4 6.4.6 6.8 6.8.3 6.8.4 6.8.8	NO	
	403-5: Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo	53	8	8.8		6.4 6.4.6 6.8 6.8.3 6.8.4 6.8.8	NO	
	403-7: Prevención y mitigación de los impactos para la salud y la seguridad en el trabajo directamente vinculados a través de las relaciones comerciales	53	8	8.8	2	6.4 6.4.6 6.8 6.8.3 6.8.4 6.8.8	NO	
	403-9: Lesiones por accidente laboral	53	3 8 16	3.6 3.9 8.8 16.1	2	6.4 6.4.6 6.8 6.8.3 6.8.4 6.8.8	NO	
	GRI 404: Formación y enseñanza 2016	404-1: Promedio de horas de formación al año por empleado	50	4 5 8 10	4.3 4.4 4.5 5.1 8.2 8.5 10.3	3 4 5 6	6.4 6.4.7	NO
		404-3: Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas de su desempeño y desarrollo de su carrera	48	8	8.3	3 4 5 6	6.4 6.4.7	NO

GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016	405-1: Diversidad en órganos de gobierno y empleados	43	5 8	5.1 5.5 8.5	3 4 5 6	6.3.7 6.3.10 6.4 6.4.3		NO
GRI 406: No discriminación 2016	406-1: Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	43	5 10	5.1 5.5 10.2 10.3	1 2	6.3 6.3.6 6.3.7 6.3.10 6.4.3		NO
GRI 410: Prácticas en materia de seguridad 2016	410-1: Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos	53	10	10.2	1 2	6.3 6.3.5 6.4.3 6.6.6		NO
<p>GRI 3-3 TEMAS MATERIALES 2021 / Ambiente (Agua, emisiones y cambio climático, eficiencia energética de las operaciones y zero waste - economía circular); GRI 301: Materiales 2016; GRI 302: Energía 2016; GRI 303: Agua y efluentes 2018; GRI 305: Emisiones 2016; GRI 306: Residuos 2020</p>								
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3: Gestión de los temas materiales - Ambiente: Agua, emisiones y cambio climático, eficiencia energética de las operaciones y zero waste - economía circular	71						NO
GRI 301: Materiales 2016	301-1: Materiales utilizados por peso o volumen	21 80	8 12	8.4 12.2	7 8 9	6.5 6.5.4		NO
	301-3: Productos y materiales de envasado recuperados	82	3 11 12	3.9 11.6 12.4	7 8 9	6.5 6.5.4		NO
GRI 302: Energía 2016	302-1: Consumo de energía dentro de la organización	78	7 8 12 13	7.2 7.3 8.4 12.2 13.1	7 8 9	6.5 6.5.4		NO
	302-2: Consumo de energía fuera de la organización	78	7 8 12 13	7.2 7.3 8.4 12.2 13.1	7 8 9	6.5 6.5.4		NO
	302-3: Intensidad energética	78	7 8 12 13	7.2 7.3 8.4 12.2 13.1	7 8 9	6.5 6.5.4		NO
GRI 303: Agua 2018	303-1: Interacción con el agua como recurso compartido	74	6	6.2 6.3	7 8 9	6.5 6.5.4		NO

GRI 303: Agua 2018	303-2: Gestión de los impactos relacionados con el vertido de agua	74	6	6.2 6.3	7 8 9	6.5 6.5.4		NO
	303-3: Extracción de agua	74	6	6.4	7 8 9	6.5 6.5.4		NO
	303-4: Vertido de agua	74	6	6.2 6.3	7 8 9	6.5 6.5.4		NO
	303-5: Consumo de agua	74	6	6.4	7 8 9	6.5 6.5.4		NO
GRI 305: Emisiones 2016	305-1: Emisiones directas de GEI (alcance 1)	86	3 12 13 14 15	3.9 12.4 13.1 14.3 15.2	7 8 9	6.5 6.5.5		NO
	305-2: Emisiones indirectas de GEI asociadas a la energía (alcance 2)	86	3 12 13 14 15	3.9 12.4 13.1 14.3 15.2	7 8 9	6.5 6.5.5		NO
	305-3: Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	86	3 12 13 14 15	3.9 12.4 13.1 14.3 15.2	7 8 9	6.5 6.5.5		NO
	305-4: Intensidad de las emisiones de GEI	86	13 14 15	13.1 14.3 15.5	7 8 9	6.5 6.5.5		NO
GRI 306: Residuos 2020	306-1: Generación de residuos e impactos significativos relacionados con los residuos	82	3 6 11 12 14	3.9 6.3 6.4 6.6 11.6 12.4 14.1	7 8 9	6.5 6.5.3		NO
	306-2: Gestión de impactos significativos relacionados con los residuos	82	3 6 11 12	3.9 6.3 11.6 12.4 12.5	7 8 9	6.5 6.5.3		NO
	306-3: Residuos generados	82	3 11 12	3.9 11.6 12.4	7 8 9	6.5 6.5.3		NO
	306-4: Residuos no destinados a eliminación	82	3 11 12	3.9 11.6 12.4	7 8 9	6.5 6.5.3		NO

GRI 306: Residuos 2020	306-5: Residuos destinados a eliminación	82	3 11 12	3-9 11.6 12.4	7 8 9	6.5 6.5.3				NO
----------------------------------	--	----	---------------	---------------------	-------------	--------------	--	--	--	----

**GRI 3-3 TEMAS MATERIALES 2021 / Abastecimiento sostenible y trazabilidad;
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016; GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva 2016;
GRI 409: Trabajo forzoso u obligatorio 2016; GRI 414: Evaluación social de los proveedores 2016; G4-FP1 2014**

GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3: Gestión de los temas materiales - Abastecimiento sostenible y trazabilidad	100								NO
308: Evaluación ambiental de proveedores 2016	308-1: Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con criterios ambientales	100	12	12.6	8	6.3 6.6.6 6.8				NO
407: Libertad de asociación y negociación colectiva 2016	407-1: Operaciones y proveedores en los que el derecho a la libertad de asociación y la negociación colectiva podría estar en riesgo	58	10	10.2 10.4	3	6.3 6.6.6 6.8				NO
409: Trabajo forzoso u obligatorio 2016	409-1: Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	58	5 10	5.1 10.2 10.4	4	6.3 6.6.6 6.8				NO
414: Evaluación social de los proveedores 2016	414-1: Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	100	5 10	5.1 10.2 10.4	1 2 3 4 5 6 10	6.3 6.6.6 6.8				NO
G4-FP1 2014	G4-FP1: Porcentaje de compras a proveedores que cumplan con la política de aprovisionamientos de materias primas de la compañía.	61	9 12	9.3 12.6	10	6.3 6.6.6 6.8				NO

GRI 3-3 TEMAS MATERIALES 2021 / Agricultura y ganadería sostenible

GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3: Gestión de los temas materiales - Agricultura y ganadería sostenible	72								NO
--	---	----	--	--	--	--	--	--	--	----

**GRI 3-3 TEMAS MATERIALES 2021 / Desarrollo sostenible de la comunidad;
GRI 203 Impactos económicos indirectos 2016; GRI 204: Prácticas de adquisición 2016;
GRI 411 Derechos de los pueblos indígenas 2016; GRI 413 Comunidades locales 2016; GRI 415 Política pública 2016**

GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3: Gestión de los temas materiales - Desarrollo sostenible de la comunidad	64								NO
GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016	203-1: Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	61	5 9 11	5.4 9.1 9.4 11.2	6	6.3.9 6.8 6.8.3 6.8.4 6.8.5 6.8.6 6.8.7 6.8.9				NO
GRI 204: Prácticas de adquisición 2016	204-1: Proporción de gasto en proveedores locales	61	8	8.3		6.6.6 6.8 6.8.5 6.8.7				NO
GRI 411: Derechos de pueblos indígenas 2016	411-1: Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas	64	10	10.2 10.3	1 2	6.3 6.3.6 6.3.7 6.3.8 6.6.7				NO
GRI 413: Comunidades locales 2016	413-1: Operaciones con programas de participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y desarrollo	61	3 6 12	3.9 6.3 12.4		6.3.9 6.8 6.8.3 6.8.9				NO
GRI 415: Política Pública 2016	415-1: Contribución a partidos políticos y/o representantes políticos	30	16	16.5 16.8	10	6.6 6.6.4 6.8.3				NO

GRI 3-3 TEMAS MATERIALES 2021 / Transformación digital y eficiencia

GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3: Gestión de los temas materiales - Transformación digital y eficiencia	122								NO
--	--	-----	--	--	--	--	--	--	--	----

CRÉDITOS

Dirección General
El Ordeño

Contenidos GRI
El Ordeño

Contenidos/Redacción/Edición
El Ordeño
GK Studio

Diseño/Diagramación
GK Studio

Fotografía
GK Studio
Archivo de Imágenes

Dirección Matriz
Isabel La Católica N-2474 y Luis
Cordero. Edificio Torre RFS, Piso 3

Planta Industrial
Panamericana Sur Km. 34 1/2
Machachi, cantón Mejía,
Pichincha-Ecuador.





<https://www.elordeno.com/>