



MEMORIA DE
SOSTENIBILIDAD
2021

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	4
Carta del Gerente General.....	6
Carta del COO.....	8
Somos El Ordeño.....	10
Quiénes somos.....	12
Nuestras marcas y canales de distribución.....	12
Nuestra filosofía.....	14
Nuestra historia.....	16
Nuestra cadena de valor.....	18
Nuestro compromiso con la sostenibilidad.....	20
Nuestro triple impacto: Empresa B.....	20
Nuestro aporte a los ODS.....	20
Nuestros hitos 2021.....	22
Personas.....	24
Gobernanza.....	26
Gobierno Corporativo.....	26
Colaboradores.....	30
Diversidad e igualdad de oportunidades.....	32
Desarrollo profesional.....	34
Capacitación y formación.....	35
Seguridad y salud en el trabajo.....	36
Proveedores.....	40
Productores de leche, aliados en el campo.....	41
Clientes y consumidor final.....	44
Comunidad.....	46
Desarrollo sostenible de la comunidad.....	46
Nutrición.....	48
Planeta.....	50
Gestión Ambiental.....	52
Política ambiental.....	53
Ganadería sostenible.....	54



CRÉDITOS

Dirección
El Ordeño

Contenidos GRI
El Ordeño

Contenidos/Redacción/Edición
El Ordeño
KOMM Comunicación Estratégica

Diseño/Diagramación
KOMM Comunicación Estratégica

Fotografía
KOMM Comunicación Estratégica
Archivo de imágenes

Gestión de recursos.....	56
Agua.....	56
Energía.....	58
Materiales.....	60
Gestión de residuos.....	61
Emisiones y cambio climático.....	62
Negocio.....	64
Nuestras cifras 2021.....	66
Desempeño económico.....	68
Estrategia corporativa.....	70
Nuevos modelos de negocio.....	70
Diversificación de productos.....	72
Abastecimiento y producción sostenible.....	74
Modelo empresarial asociativo e incluyente.....	75
Cumplimiento de estándares y normas.....	76
Seguridad alimentaria y nutrición.....	78
Salud y seguridad de los clientes.....	79
Política de inocuidad.....	79
Gestión de la innovación.....	80
Innovación en productos sostenibles.....	80
Innovación en empaques.....	80
Innovación en procesos.....	80
Transformación digital y eficiencia.....	82
Tecnología de la información.....	82
Marketing y comunicación responsable.....	84
Empaques con propósito.....	85
Marcas con propósito.....	86
Compromiso social y ambiental.....	87
A Futuro.....	88
Un propósito que se fortalece cada día.....	90
Sobre esta Memoria.....	92
Reportando lo importante.....	94
Materialidad.....	96
Índice de contenidos GRI.....	98



4



10



24



50



64



88



92



Mantenemos nuestro compromiso de generar una producción más limpia con un plan definido que nos permitirá convertirnos en una empresa carbono neutro.



INTRODUCCIÓN

En este capítulo:

» Carta del Gerente General

» Carta del COO

QUERIDOS AMIGOS,

El 2021 ha sido un año de consolidación y de aspectos positivos. Un año que nos ha permitido unirnos como familia El Ordeño y sacar adelante proyectos de alto impacto. En este periodo marcamos las bases para lo que lograremos en el 2022.

Una vez más es un gusto para el equipo de El Ordeño y para mí compartir nuestra Memoria de Sostenibilidad. El documento 2021 recoge la información más importante sobre nuestra gestión en el año, en diferentes ámbitos. Cabe destacar que, es el tercer informe elaborado bajo los estándares GRI, lo que nos permite medir nuestro impacto en lo social, económico y ambiental.

Es un orgullo presentar los resultados que responden a la filosofía y propósito de la empresa de impactar positivamente en las personas, gracias al trabajo y dedicación de todos quienes conformamos El Ordeño. El año previo, 2020, fue un año de aprendizajes constantes y de resiliencia a causa de la crisis provocada por la pandemia; con ese impulso, el 2021 fue un año de recuperación que nos permitió acercarnos aún más con nuestros colaboradores y con nuestros socios del campo.

En el 2021 fortalecimos cada uno de nuestros planes e ideas, y eso

nos ha permitido sentar las bases para lo que buscamos construir en el 2022. También nos dimos cuenta de la importancia de la diversificación de nuestros productos, de forma que el proyecto de cebolla blanca resultó ser un éxito y una experiencia positiva que estamos seguros, podemos trasladar a otros productos. La diversificación en el campo va alineada a nuestro modelo empresarial asociativo e incluyente, que busca generar bienestar en toda nuestra cadena de valor. Es así que, con el apoyo de El Ordeño, nuestros socios en el campo tienen la oportunidad de generar ingresos de otros productos, que no sea únicamente la leche.

Al mismo tiempo, mantenemos nuestro compromiso de generar una producción más limpia con un plan definido que nos permitirá convertirnos en una empresa carbono neutro. Para ello, hemos implementado un programa de cambio de hábitos, en donde capacitamos a nuestro personal para implementar prácticas sostenibles y responsables con el medio ambiente. Esto se relaciona con que en el 2021, fuimos líderes de la mesa del ODS 12: producción y consumo responsable, que nos permitió construir la Guía de Buenas Prácticas de Producción Sostenible, en conjunto con empresas públicas y privadas.

Adicionalmente, en este periodo nos unimos al Plan de Vacunación 9/100 del Gobierno Nacional, con el fin de aportar a la reactivación económica del país. Para ello, es-

tuvimos al frente del proceso de inoculación en zonas del campo, en donde vacunamos a más de 8.000 personas en alianza con el Ministerio de Salud Pública.

Por otro lado, estamos conscientes de que el país enfrenta retos y que como empresa privada estamos llamados a aportar desde nuestro espacio. Uno de estos retos es la desnutrición infantil. Para ello, junto con AGSO, aportamos al programa del Gobierno Nacional "Ecuador sin Hambre" para erradicar la desnutrición infantil. Entregamos un total de 250.000 litros de leche a niños de zonas vulnerables.

A lo largo del año hemos participado de iniciativas y espacios que plantean procesos educativos sobre la importancia de una alimentación nutritiva. Nuestro enfoque han sido las familias del campo, y es así que trazamos una hoja de ruta que priorice a madres embarazadas y lactantes de nuestros centros de acopio y su comunidad.

De esta manera, todas las acciones que realizamos las hacemos pensando en aportar a nuestra sociedad, impactando positivamente en las personas. Para ello, dentro de nuestras estrategias planteamos herramientas de capacitación y educación que sean clave para el desarrollo.

En el espacio comercial, recibimos el Certificado de Exportaciones, que ratifica nuestro compromiso y cumplimiento de calidad e ino-

El 2021 fue un año de recuperación que nos permitió acercarnos aún más con nuestros colaboradores y con nuestros socios del campo.

cuidad. Esto nos permitirá enviar productos del campo ecuatoriano al mundo. También, seguimos impulsando y fortaleciendo nuestra marca TRÚ que refleja la filosofía de la empresa y que se ha convertido en el canal de conexión con nuestros clientes. Hoy en día estamos comprometidos en aportar a la creación de una nueva generación de alimentos sostenibles, que responde a las necesidades e intereses de nuevas generaciones que se preocupan por nuestro planeta.

A manera de conclusión, puedo decir que el 2021 fue un año de consolidación, que nos ha permitido prepararnos para los nuevos proyectos de El Ordeño, tomando en cuenta que en el 2022, nuestra empresa estará de aniversario. Será la conmemoración de 20 años fantásticos, en los que nuestra principal labor ha sido aportar a la sociedad. En este tiempo hemos podido conocer a mucha gente e instituciones valiosas y experimentar de cerca la vida en el campo; esto nos ha permitido fortalecer nuestro modelo empresarial, asociativo e incluyente. Y desde ya, reafirmamos nuestro compromiso de seguir trabajando para que en los próximos 20 años seamos parte de las mejores empresas de alimentos del Ecuador. 🌱

Juan Pablo Grijalva Cobo
Gerente General



ESTIMADOS AMIGOS,

2021: Resiliencia, crecimiento y generación de bienestar.

Pese al apareamiento de nuevas cepas del covid-19, el incremento de casos y el impacto directo de la pandemia en temas logísticos y económicos, el 2021 ha sido un año en el que la resiliencia ha caracterizado a El Ordeño. Hemos retomado el crecimiento sostenible de la empresa, alineado con el propósito de seguir generando bienestar.

El avance de la vacunación en el país y el regreso a la “nueva normalidad”, nos ha llenado a todos de optimismo y nos ha impulsado a adaptarnos a nuevas circunstancias, como personas y como empresas. En el caso de El Ordeño, hemos superado adversidades y hoy seguimos caminando hacia el futuro.

El 2021 ha puesto en evidencia el funcionamiento de nuestra estrategia corporativa, nuestro objetivo de crecer de forma sostenible y de consolidarnos como una

empresa de alimentos. Para ello, nos hemos enfocado en fortalecer nuestra nueva marca TRÜ, sin dejar de ser un referente en la parte social y ambiental.

Con el apoyo y compromiso de nuestros colaboradores, proveedores, productores de leche y socios estratégicos, hemos logrado crecer nuestras ventas comerciales en un 21% en relación al 2020 y, en el caso de la marca TRÜ, hemos alcanzado un crecimiento del 35% en comparación al año anterior.

Esto significa que hemos tenido buena aceptación por parte de los consumidores ecuatorianos hacia TRÜ, lo que ha permitido que se identifiquen con la marca y con nuestro propósito. A su vez, esto se relaciona con que hemos duplicado nuestro “share” pasando de 4,8% en 2020 al 9,7% en 2021, de acuerdo con Kantar Worldpanel. Asimismo, hemos incrementado nuestra presencia en los hogares ecuatorianos, acompañando a más de 400 mil familias del país.

Sin duda, el 2021 fue un año extremadamente retador y con

dificultades significativas. Sin embargo, también nos llena de orgullo el hecho de haber podido liderar y participar de algunas iniciativas destacadas para nuestro país, como la vacunación de más de 8.000 personas entre nuestros colaboradores, los productores de leche y sus familias. También trabajamos en conjunto con la AGSO y el MIES en la donación de 1 millón de vasos de leche a niños y niñas.

Como empresa B que somos, nuestros objetivos económicos siempre van de la mano con el impacto social y ambiental que generamos.

Llegamos al 2022 con más optimismo que nunca. Seguiremos fortaleciendo nuestras creencias y valores, con el compromiso incondicional de aportar al desarrollo de una sociedad más sana e incluyente. 🌱

Guilherme Franklin
Chief Operating Officer

El 2021 ha puesto en evidencia el funcionamiento de nuestra estrategia corporativa, nuestro objetivo de crecer de forma sostenible y de consolidarnos como una empresa de alimentos.



El Ordeño es una empresa ecuatoriana con visión social que trabaja con un modelo empresarial, asociativo e incluyente, que promueve el desarrollo de su cadena de valor a través de alimentos sostenibles.

SOMOS EL ORDEÑO

En este capítulo:

- » Quiénes somos
Nuestras marcas y canales de distribución
- » Nuestra filosofía
- » Nuestra historia
- » Nuestra cadena de valor
- » Nuestro compromiso con la sostenibilidad
Nuestro triple impacto:
Empresa B
Nuestro aporte a los ODS
- » Nuestros hitos 2021



INDICADORES DE DESEMPEÑO

102-1 102-2 102-3 102-4 102-5 102-6 102-7 202-2

QUIÉNES SOMOS

El Ordeño tiene como objetivo principal promover el desarrollo rural y mejorar la calidad de vida de los productores del campo y sus familias, bajo lineamientos de comercio justo. Además, busca aportar a una buena alimentación de los ecuatorianos con productos nutritivos y de calidad. La empresa orienta su gestión a la responsabilidad social y ambiental.

Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño S.A. es una compañía ecuatoriana que pertenece a la industria de alimentos y tiene como principal actividad el procesamiento de lácteos e industrialización de la leche.

Desde el punto de vista societario está conformada por la Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño S.A. y la Corporación Ecuatoriana de Alimentos y Bebidas Corpabe S.A.

El Ordeño mantiene sus operaciones en Ecuador. Fue fundada en el 2002 y desde el 2003 inició sus operaciones en su planta industrial en Machachi, cantón Mejía, provincia de Pichincha. Sus oficinas administrativas se encuentran ubicadas en Quito.

Desde sus inicios cuenta con un Modelo empresarial, asociativo e incluyente mediante el cual relaciona a los pequeños productores del campo con las cadenas de supermercados, distribuidores, mayoristas, tiendas y consumidores finales de todo el país.

Nuestras marcas y canales de distribución

Sus productos se comercializan a nivel nacional con las marcas El Ordeño y TRÜ, los principales son lácteos, agua y avena. Desde el

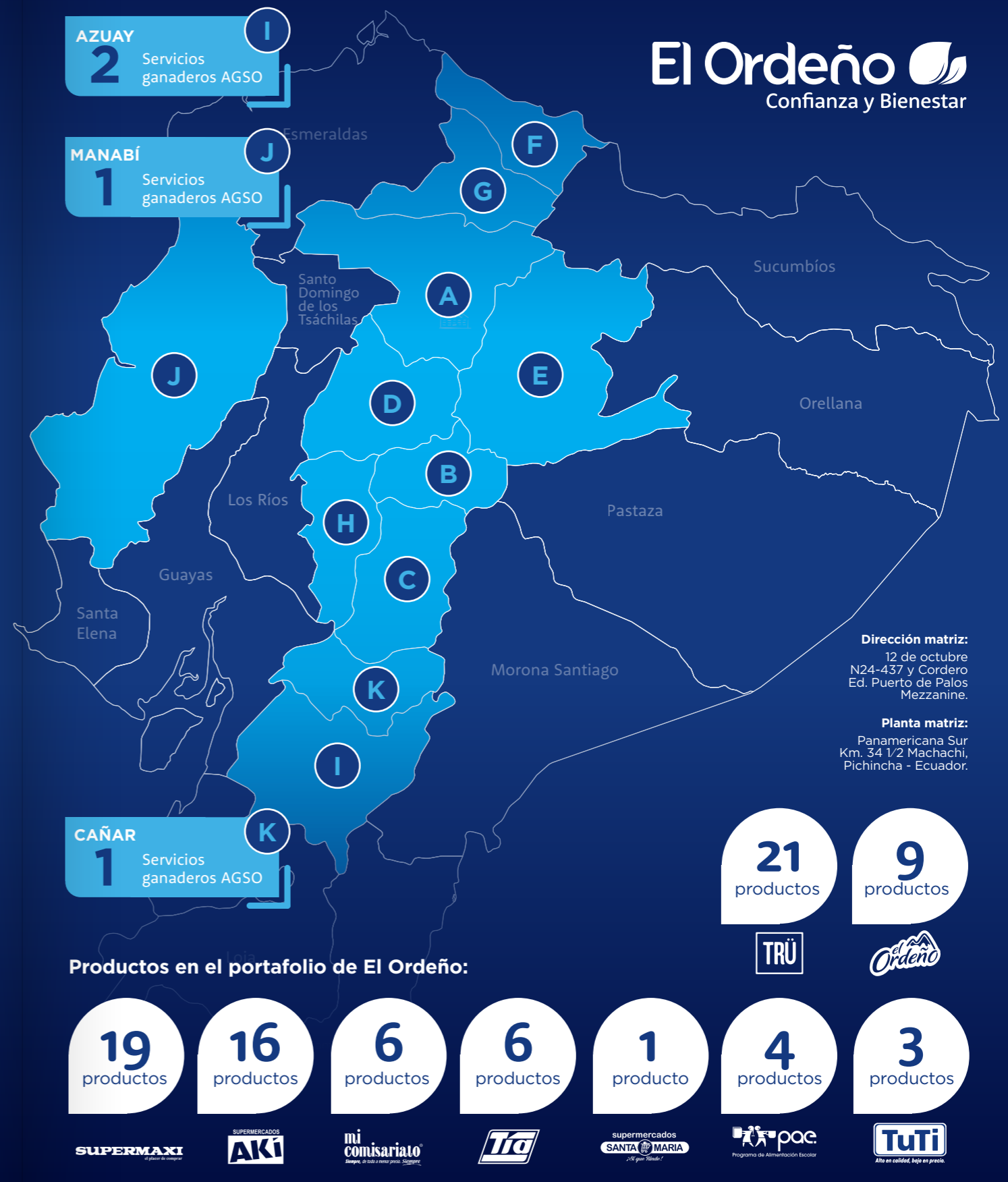
La empresa tiene 72 centros de acopio a nivel nacional en 8 provincias.

2020, comercializa cebolla blanca producida por pequeños productores de Cayambe, como parte de su apuesta por la diversificación de productos.

Mantiene una alianza con el Programa de Alimentación Escolar del Ministerio de Educación, el cual provee de desayuno a los niños, niñas y adolescentes de instituciones educativas a nivel nacional.

El Ordeño cuenta con servicio de desarrollo y creación de productos con marca blanca para grandes cadenas de supermercados.

Sus clientes son empresas privadas, el sector público y consumidores finales, a los cuales llega a través de distintos canales de distribución: moderno, tradicional e industrial. Con una cobertura en 6 grandes corporaciones y sus cadenas de supermercados, 23 distribuidores, y 23 minoristas. Desde el 2006, ha llegado con sus productos a otros países de la región.



Maquilas para: Alpina, Leche Carchi, Salinerito y Ecopacific.

NUESTRA FILOSOFÍA

Somos el futuro que nace en el campo. Nuestros valores y principios son la base fundamental del desarrollo y manejo íntegro de todos los procesos de la compañía.

Nuestro Propósito

En El Ordeño 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 un grupo agroindustrial líder en la región, innovando en la producción de alimentos de acuerdo a nuestro modelo empresarial, asociativo e incluyente.

NUESTROS VALORES CORPORATIVOS



El Ordeño cuenta con un Código de Ética que apalanca la cultura organizacional, afianza las relaciones y brinda los lineamientos de conducta a sus colaboradores, tanto al interior de la compañía, como con los públicos de interés externos.

Confianza:

Somos transparentes en nuestras acciones, buscamos coherencia entre lo que decimos y hacemos, somos leales y cumplimos nuestros compromisos.

Solidaridad:

Estamos dispuestos a ofrecer nuestra ayuda a quienes más la necesitan. Actuamos siempre con buena voluntad y con espíritu de colaboración.

Innovación:

Creemos en las nuevas ideas que generan valor. Definimos metas desafiantes y nos adaptamos a los cambios, buscando siempre la mejora continua.

Unión:

Buscamos excelencia a través del trabajo en equipo, aprovechando al máximo el talento y los recursos disponibles, para alcanzar resultados excepcionales.

Respeto:

Somos tolerantes, justos y respetuosos con todos quienes nos relacionamos y con el planeta. Valoramos la diversidad generacional, de pensamiento, creencia y etnia.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

102-12 102-13

NUESTRA HISTORIA

2002 Nace El Ordeño como un emprendimiento agroindustrial con visión social para aportar a la solución de los problemas del sector ganadero. Se une a la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO).

2002

2004 Se implementa el modelo empresarial asociativo incluyente. Se obtiene el registro y calificación como maquiladora y se inician los procesos de producción para otras industrias.

2004

2003 En marzo inicia la operación de la planta en Machachi y la producción de leche en polvo. La primera producción fue de cinco mil litros de leche.

2003

2006 Se realiza la primera exportación a Colombia y Venezuela.

2006

2007 El Ordeño, junto con varios pequeños productores del sector de Cayambe, visita Nueva Zelanda, para conocer experiencias exitosas en manejo de producción lechera y proyectar el futuro de la ganadería en Ecuador.

2007

2008 Inicia la participación en los programas gubernamentales "Nutriendo el Desarrollo" y "Programa Socio Solidario".

2008

2010 En conjunto con la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO) se desarrolla un programa para apoyar la disminución de la desnutrición infantil. Nace el "Programa de Alimentación Escolar" en alianza con el Gobierno.

2010

2012 Se inaugura una de las plantas más modernas del país con tecnología Tetra Pak® para el proceso de jugos y leche UHT.

2012

2014 Se realiza la primera exportación a Perú, consolidándose el modelo de producción y exportación, para beneficio de los proveedores, colaboradores, consumidores y clientes.

2014

2015 La empresa recibe la FSSC 22000 (Food Safety System Certification), un programa de certificación internacional para los sistemas de gestión de seguridad alimentaria. Se hace miembro de la Cámara de Industrias y Producción (CIP).

2015

2018 Crece y se diversifica el portafolio con el desarrollo de nuevos productos. Se direcciona la estrategia comercial al canal tradicional y fortalecimiento de marca.

2018

2019 Se suscribe al Pacto Global de las Naciones Unidas, Red Ecuador.

2019

2020 Diversifica sus productos y da el primer paso para convertirse en una empresa de alimentos con el proyecto de producción y comercialización de cebolla blanca.

2020

2021 Se certifica Empresa B. Nace su marca con propósito TRÚ. Se fortalecen alianzas con IBM Food Trust y con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).

2021

Como parte de una iniciativa de Pacto Global, lidera la construcción de la primera Guía de Buenas Prácticas de Producción Sostenible del Ecuador junto a 30 empresas e instituciones públicas.

NUESTRA HISTORIA

NUESTRA CADENA DE VALOR

La cadena de valor de El Ordeño está conformada por grupos de interés con quienes genera propuestas e iniciativas de triple impacto que aporten a su propósito.

Los grupos de interés de El Ordeño constituyen una parte fundamental de la compañía, tanto para su funcionamiento como en la constitución de su estructura.

En relación a un estudio que se llevó a cabo en conjunto con la firma Deloitte, se identificó a los actores clave en la cadena de valor de la organización. Dicho estudio, bajo la metodología "stakeholder assessment", incluyó un proceso par-

ticipativo con las diferentes áreas que identificaron un total de 10 grupos de interés.

El Ordeño ha desarrollado e implementado mecanismos que permiten identificar, entender y gestionar las preocupaciones y expectativas de dichos grupos, así como determinar los aspectos relevantes e impactos positivos y negativos, que generan sus operaciones.

La gestión de El Ordeño involucra a todos los actores, tanto internos como externos, con el objetivo de mantener buenas relaciones a largo plazo. Para ello, se fomenta una comunicación e interacción permanente de dos vías y en distintos canales.

El saber relacionarse con los grupos de interés, contribuye a la sostenibilidad de las acciones de la compañía a largo plazo.

Grupos internos:



ALTA DIRECCIÓN



ACCIONISTAS



COLABORADORES Y SUS FAMILIAS

Grupos externos:



Comunidad y sus familias



Clientes y consumidor



Proveedores



Aliados estratégicos



Asociaciones



Gobierno



Sistema financiero

Iniciativas con actores externos

El Ordeño mantiene buenas relaciones con instituciones que fomentan el desarrollo sostenible y contribuyen a generar un impacto positivo en lo económico, ambiental y social, tanto para su modelo de negocio como para todos sus grupos de interés.

Entre las asociaciones y empresas con las que mantiene relaciones están:

- ▶ FAO - Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
- ▶ Pacto Mundial de las Naciones Unidas - Red Pacto Global Ecuador

- ▶ Sistema B Ecuador
- ▶ Asociación Ganadera de la Sierra y el Oriente (AGSO)
- ▶ Cámara de Industrias y Producción
- ▶ IBM Food Trust

GRUPO DE INTERÉS	ENFOQUE DE PARTICIPACIÓN Y ASPECTOS CLAVE	CANAL Y FRECUENCIA DE COMUNICACIÓN
ACCIONISTAS Y ALTA DIRECCIÓN	Están comprometidos e involucrados en el levantamiento de materialidad y en la estructuración y ejecución de la estrategia de sostenibilidad. Son tomadores de decisiones, garantizan el modelo de gestión sostenible, apalancando la rentabilidad de la compañía.	Asamblea fiscal anual (anual) Comité gerencial (mensual) Comité ejecutivo (mensual)
COLABORADORES Y SUS FAMILIAS	El personal participa activamente en el levantamiento de materialidad. La empresa mantiene una comunicación directa y constante con todos los colaboradores.	Mailing, WhatsApp, carteleras físicas y digitales, eventos y foros (permanente).
Comunidad y sus familias	La empresa participa activamente con las comunidades, conoce su realidad y se enfoca en generar un impacto positivo y abordar sus necesidades y expectativas a través de programas que fomenten el desarrollo económico, social, técnico y productivo. Aporta constantemente a través de fundaciones que trabajan comunidades en situación de vulnerabilidad.	Reuniones con los técnicos en campo, WhatsApp, visitas a las comunidades, espacios formativos (permanente).
Clientes y consumidor	Constante interacción a través de distintos canales. Gestiona peticiones, quejas, reclamos y sugerencias. Accede a canales de comunicación abiertos.	Canales habilitados redes sociales, mailing, WhatsApp, específicamente creados para recibir comentarios y difundir noticias, eventos y promociones relacionadas con los productos (para B2B y B2C) (permanente).
Proveedores	Se califican a través de políticas internas, garantizando la calidad de insumos y materias primas de los productos. Brinda estabilidad y precios justos en la compra de leche, venta continua, crecimiento y certificaciones. Trato justo y equitativo con todos los proveedores. Evaluaciones objetivas.	Reuniones, WhatsApp, correo, llamadas, visitas (permanente).
Aliados estratégicos	Participación activa en diferentes proyectos, programas y certificaciones que agreguen valor al modelo de gestión de triple impacto, y al compromiso con la sostenibilidad.	Reuniones, correo, WhatsApp (eventual).
Asociaciones	Desarrolla proyectos y programas que agreguen valor a toda la cadena de proveedores en el campo y que apoyen su desarrollo técnico y productivo.	Reuniones, correo, WhatsApp (permanente).
Gobierno	Cumplimiento de normativa vigente en temas técnicos, ambientales, financieros o jurídicos. Cumple con las auditorías e inspecciones de los entes de control.	Cartas, contacto telefónico, correos, reuniones (eventual).
Sistema Financiero	Cumple con las obligaciones que mantiene con los distintos entes financieros. Tiene información actualizada sobre aspectos financieros y de mercado. Demuestra solvencia.	Cartas, contacto telefónico, correos, reuniones (eventual).

NUESTRO COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD

El Ordeño nació con un modelo innovador para su época, basado en el desarrollo sostenible de toda su cadena de valor al mismo tiempo que impacta de forma positiva en el planeta. A lo largo de los años, ha fortalecido alianzas estratégicas para apoyar iniciativas que generen bienestar.

Nuestro triple impacto: Empresa B

El movimiento B está conformado por empresas que buscan la redefinición del éxito a partir del bienestar que genera en la sociedad y el planeta.

El Ordeño es la primera gran corporación y empresa láctea en el Ecuador en obtener y mantener su certificación como Empresa B, así como la primera en la industria del sector en la región.

Sistema B representa para El Ordeño un modelo que es la extensión del propósito: una empresa creada para generar un impacto positivo en el mundo y dejar un legado para las próximas generaciones.



Ser sostenible y trabajar en triple impacto es la forma natural de hacer las cosas en El Ordeño.

Guía de Buenas Prácticas de Producción Sostenible

En el 2021 El Ordeño mantuvo el liderazgo de la mesa por el ODS 12, relacionado a la Producción y Consumo Responsable. El objetivo fue compartir prácticas sostenibles y generar sinergias, a través de un trabajo conjunto entre diferentes empresas de los sectores público-privados.

El Ordeño en conjunto con aproximadamente 30 empresas y el aval del

Ministerio del Ambiente y Agua y del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, construyó la primera Guía de Buenas Prácticas de Producción Sostenible del Ecuador, que permite alinear las operaciones de empresas del sector productivo y servicios a estándares de sostenibilidad.

Esta Guía está enfocada en el cumplimiento de las metas hasta el 2030:

Nuestro aporte a los ODS

El Ordeño forma parte del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la alianza mundial a favor del desarrollo sostenible, a través de la Red Pacto Global Ecuador.

Desde el 2018, participa activamente en la iniciativa de Pacto

Global "Líderes por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)" a favor del cumplimiento de la Agenda 2030 que incluye diez principios relacionados con derechos humanos, estándares laborales, lineamientos ambientales y prácticas anticorrupción.

Con sus acciones, El Ordeño aporta en el cumplimiento de 7 ODS

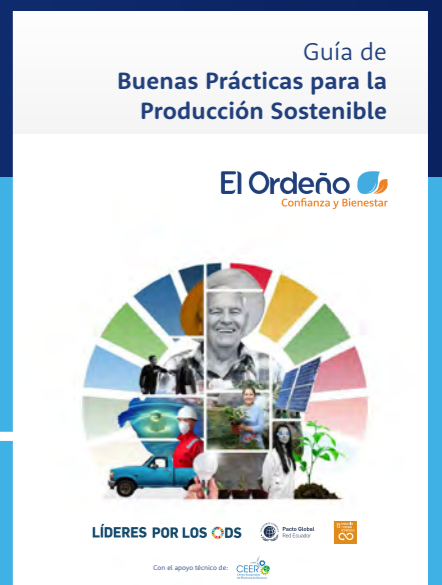
- 1 FIN DE LA POBREZA
- 2 HAMBRE CERO
- 3 SALUD Y BIENESTAR
- 5 IGUALDAD DE GÉNERO
- 12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES
- 13 ACCIÓN POR EL CLIMA
- 17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS

- ▶ 12.2: Lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales.
- ▶ 12.5: Reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización.
- ▶ 12.6: Alentar a las empresas, en especial a las grandes organiza-

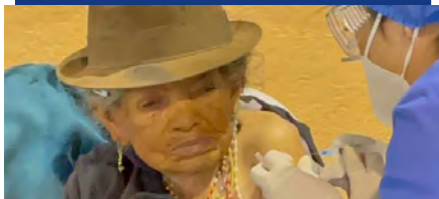
ciones y a las transnacionales, a que adopten prácticas sostenibles e incorporen información sobre la sostenibilidad en su ciclo de presentación de informes.



Conoce más sobre la Guía de Buenas Prácticas para la Producción Sostenible



PLAN DE VACUNACIÓN



En el 2021, El Ordeño se sumó al Plan de Vacunación 9/100 del Gobierno Nacional, con el fin de aportar a la reactivación económica del país. La empresa se centró en las comunidades rurales en donde opera, inoculando a más de 8.000 personas entre colaboradores, productores de leche, sus familias y comunidades.

DONACIÓN DE LECHE AL PROGRAMA "ECUADOR SIN HAMBRE"



El Ordeño en conjunto con la AGSO se unieron a la campaña "Un millón de vasos de leche" del Gobierno Nacional con el objetivo de aportar en la erradicación de la desnutrición infantil. En total se donaron 250.000 litros de leche que permitieron a 12.520 niños y niñas a nivel nacional, tomar 1 vaso de leche diario.

SE PUEDE - AEI



El Ordeño aportó con el 50% de 10 becas entregadas a jóvenes emprendedores del sector rural, con visión y mentalidad disruptiva, que buscan nuevas formas de hacer negocio. Los estudios que apoyó El Ordeño estuvieron orientados a la agricultura y enfocados en el bienestar y desarrollo de la comunidad.

MEJORES EMPRESAS PARA EL MUNDO



El Ordeño, con el apoyo de Sistema B, organizó un evento virtual con reconocidos ponentes para hablar sobre la importancia de las empresas con propósito y su triple impacto en lo social, ambiental y económico.

ECUADOR SOSTENIBLE RUMBO A CERO EMISIONES



La empresa participó en el evento organizado por Pacto Global y Naciones Unidas que hizo un llamado a la acción sostenible para aportar a la reducción de emisiones de carbono, mitigar el cambio climático, promover decisiones responsables con el futuro del medio ambiente y dar a conocer las empresas con propósito más destacados del Ecuador.

FERIA GANADERA EN TOTORAS



La empresa organizó su primera feria ganadera en Chimborazo. Contó con la participación de más de 600 socios de los centros de acopio. Participaron la Asociación de Mujeres Luz del Día, Asociación Lucerito y Totoras Pampa. Los productores con las mejores vacas y terneras recibieron premios y un reconocimiento a la labor que realizan día a día.

NUESTROS HITOS 2021

DONACIONES A GRUPOS VULNERABLES



A lo largo de 2021, El Ordeño entregó más de 6.200 litros y kg de productos de primera necesidad a más de 15 fundaciones e instituciones.

FERIA "CONSUME LO NUESTRO"



Por el Día de la Alimentación, El Ordeño y FAO, en colaboración con el grupo BET y la comunidad de Paquiestancia, Cayambe, realizaron una feria para promover la reactivación económica del sector e impulsar estilos de vida saludables y sostenibles.

PROYECTO JUNTO A FAO: GANADERÍA CLIMÁTICAMENTE INTELIGENTE



En el 2021 se levantó información de la gestión productiva de la zona de Cayambe para poder cuantificar las emisiones de GEI. El Ordeño continuó con el fortalecimiento de capacidades locales y desarrollo productivo de pequeños y medianos sistemas ganaderos.

PROGRAMA DE LACTANCIA MATERNA

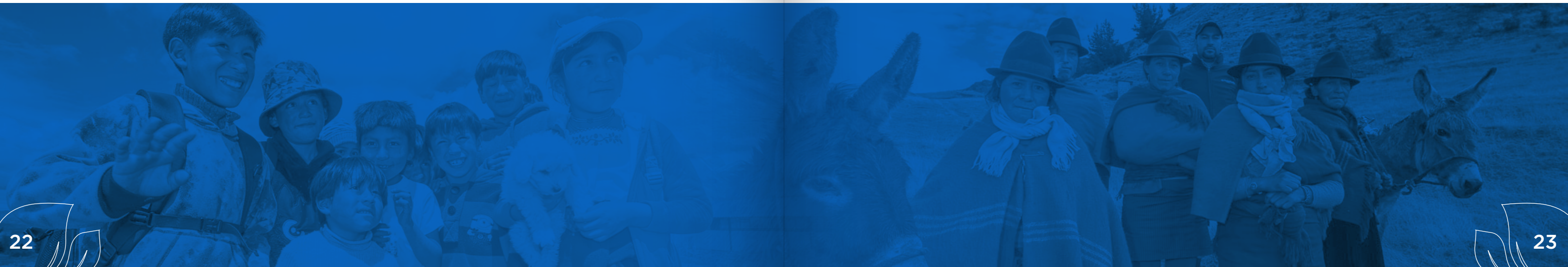


A lo largo del año, mantuvo 7 salas de lactancia materna en los principales centros comerciales del país. Este proyecto lo llevó a cabo en alianza con el grupo DK Management, con el aval del Ministerio de Salud.

PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR



Durante el 2021, enfocados en la recuperación post pandemia, se continuó fortaleciendo este programa que entrega productos de alto valor nutricional a niños, niñas y adolescentes entre 3 y 14 años, de instituciones educativas públicas, fiscomisionales y municipales en zonas rurales y urbanas a nivel nacional.



Desde sus inicios, el modelo de negocio de El Ordeño incluye a las personas como su eje fundamental. A través de su gestión, genera bienestar y oportunidades a toda la cadena de valor, en un trabajo conjunto con accionistas, colaboradores y proveedores.

PERSONAS

En este capítulo:

- » **Gobernanza**
Gobierno Corporativo
- » **Colaboradores**
Diversidad y igualdad de oportunidades
Desarrollo profesional
Capacitación y formación
Seguridad y salud en el trabajo
- » **Proveedores**
Productores de leche, aliados en el campo
- » **Clientes y consumidor final**
- » **Comunidad**
Desarrollo sostenible de la comunidad
Nutrición



INDICADORES DE DESEMPEÑO



GOBERNANZA

La estructura, mecanismos y políticas internas con las que cuenta El Ordeño, le han permitido constituirse como una organización transparente, participativa, flexible y abierta a la innovación.

Gobierno Corporativo

El Gobierno Corporativo de El Ordeño cuenta con la Junta General de Accionistas como su máximo órgano de dirección. Las decisiones que

toma la alta dirección y las gerencias son acciones con propósito, alineadas a la visión estratégica de la empresa y enmarcadas en su Código de Ética, que establece políticas, valores, principios y objetivos.



Como Empresa B, su gestión se enmarca en la excelencia operacional dentro de un modelo de negocio sostenible, que gestiona acciones de triple impacto en los ámbitos económico, social y ambiental.

Además, establece alianzas estratégicas para cumplir con sus objetivos y metas a mediano y largo plazo; también gestiona, crea y mantiene mecanismos de financiamiento con instituciones financieras.

El equipo de trabajo calificado y profesional con el que cuenta El Ordeño le permite incursionar en la diversificación del negocio.

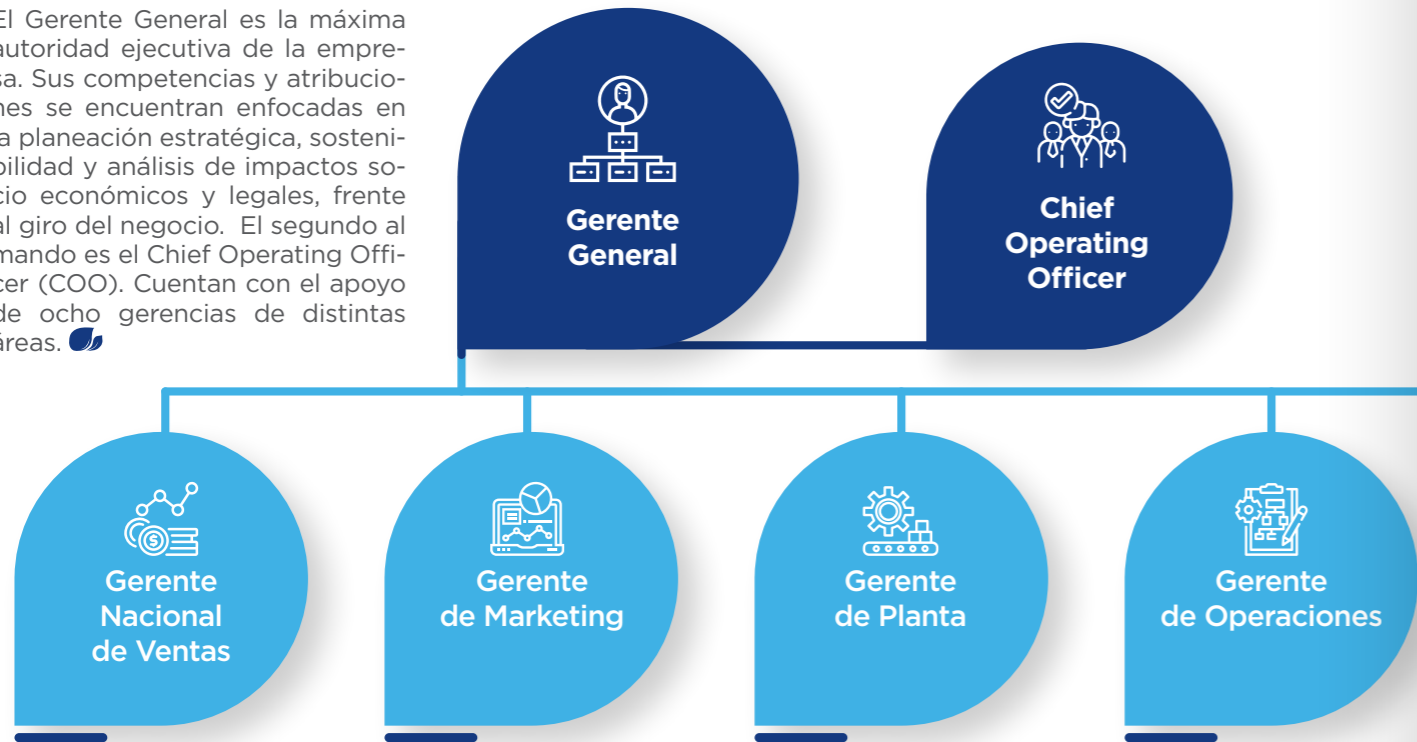
Desde el 2020, cuenta con siete comités gerenciales para la toma de decisiones sobre temas económicos, ambientales y sociales.

El Comité Ejecutivo se encarga de aprobar las decisiones tomadas por el Comité Gerencial, con base en el Plan Operacional y Balance Score Card (BSC), enmarcados en el plan estratégico para cinco años, en el que se definen los compromisos, objetivos y metas corporativas.

ÓRGANO DE GOBIERNO	CONFORMACIÓN	MUJERES	HOMBRES
Junta General de Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> 67 personas y organizaciones. El presidente de la Junta no es un ejecutivo de la organización. Entre los accionistas se encuentran colaboradores y sus familias. 	20%	84%
Directorio	<ul style="list-style-type: none"> 6 directores, incluido el presidente. 	16%	84%
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> 1 persona, la máxima autoridad ejecutiva de la empresa. 	0%	100%
Comité Ejecutivo	<ul style="list-style-type: none"> 5 personas o comités. 	0%	100%

COMITÉ	CONFORMACIÓN	MUJERES	HOMBRES
Comité Gerencial	Gerente General, <i>Chief Operating Officer</i> (COO), Gerentes de área	10%	90%
Comité Financiero	Gerente General, COO	0%	100%
Comité Gente y Gestión	Gerentes de áreas	12%	88%
Comité Calidad	COO, Gerentes de área, Jefe de Aseguramiento de Calidad y Asuntos Regulatorios, Investigación y Desarrollo, Coordinador de Certificaciones	25%	75%
Comité Paritario	Jefe y Analista de Seguridad y Salud Ocupacional, Analista de Calidad, Jefe de Logística, Asistente de Selección y Desarrollo, Supervisora de Calidad, Gestora de Bienestar Social, Supervisor de Producción, Jefe y Técnico de Mantenimiento, Operador de Envasado, Asistente de Producción, Montacarguista, Coordinador y Asistente de Compra de materia prima, Operador de Proceso, Coordinador de Seguridad Física, Coordinadora de Certificaciones, Coordinador de Transporte y Logística	34%	66%
Comités IBP Demanda	Gerente de Operaciones, Coordinador de Demanda, Gerente de Transformación de Negocios, Gerente de Finanzas, Gerente de DO y Estrategia, <i>Business Controller</i> , Gerente de Marketing, Gerente de Planta, Gerente Nacional de Ventas	22%	78%
Comités de Innovación	COO, Gerente de Marketing, Gerente de Transformación de Negocios, Jefe de I+D, Gerente de Planta, Gerente OPS, Gerente de Finanzas, <i>Business Controller</i> , Gerente Nacional de Ventas, Jefe de Gestión Humana	20%	80%

El Gerente General es la máxima autoridad ejecutiva de la empresa. Sus competencias y atribuciones se encuentran enfocadas en la planeación estratégica, sostenibilidad y análisis de impactos socio económicos y legales, frente al giro del negocio. El segundo al mando es el Chief Operating Officer (COO). Cuentan con el apoyo de ocho gerencias de distintas áreas.



El trabajo realizado por los altos ejecutivos y la Junta de Accionistas permite que la compañía se mantenga fiel a su propósito de generar bienestar en la cadena de valor.

GOBERNANZA

INDICADORES DE DESEMPEÑO

ENF-8 102-7 102-8 102-41 401-1 401-2



Los colaboradores de El Ordeño son una pieza fundamental para alcanzar los objetivos planteados y desarrollar las estrategias corporativas. Para ello, la empresa cuenta con un Modelo de Gestión de Desarrollo Humano que busca el bienestar de sus colaboradores.

El modelo de manejo de colaboradores incluye todos los aspectos a considerar en el ciclo de experiencia de los mismos durante su trayectoria en la empresa, desde su incorporación hasta su desvinculación.

Esta gestión brinda confianza a los colaboradores, quienes se convierten en "Embajadores frente al cambio" y son protagonistas de resultados competitivos, productivos y sostenibles, con altos niveles de excelencia.

Para la óptima gestión del desarrollo humano, El Ordeño invierte en recursos y herramientas como

Reportes con Power BI y SAP, cuyos indicadores de gestión y progreso se miden por:

- ▶ Evaluación de la Planificación Estratégica de cada área versus el planteamiento de objetivos.
- ▶ Reuniones de trabajo y cronogramas.

En el 2021, la empresa consolidó el proceso interno de Bienestar Social con el levantamiento de información personal y familiar de todos los colaboradores, a través de un diagnóstico con fichas socioeconómicas.

La comunicación al interior de la empresa es permanente y se da a través de distintos canales. La empresa implementó un Buzón de Sugerencias, herramienta con la cual los colaboradores dan a conocer sus ideas para mejorar los procesos y procedimientos internos.

En lo que respecta a nuevas contrataciones, el personal femenino incrementó un 50% en comparación al 2020. Además, se incorporaron nuevos colaboradores de la Costa, impactando en la creación de plazas laborales a nivel nacional e impulsando la presencia de marca y producto en esta región.

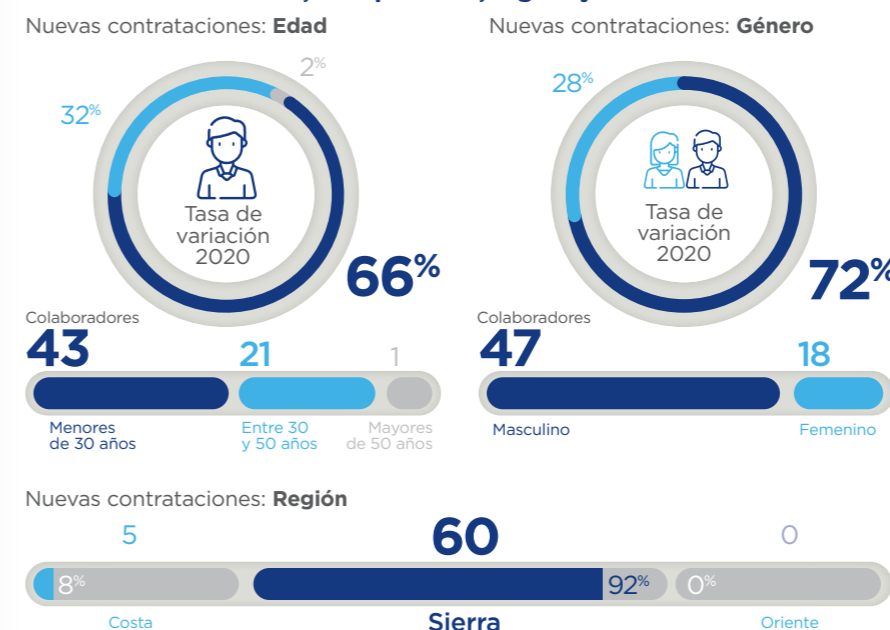
Beneficios corporativos

 Seguro de vida y de accidentes	 Servicio médico para los colaboradores y sus familias	 Servicio de alimentación cubierto al 70%	 Plan celular según el cargo	 Tarjeta de supermercado	 Beneficios en compras de productos propios de la empresa	 Todos los beneficios otorgados por ley	 Días adicionales, por parte de la empresa, al permiso de maternidad y paternidad
------------------------------------	---	--	---------------------------------	-----------------------------	--	--	--

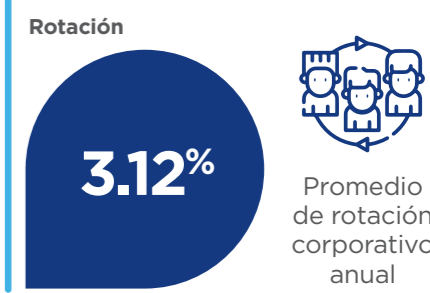
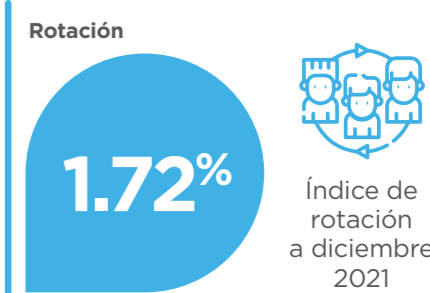
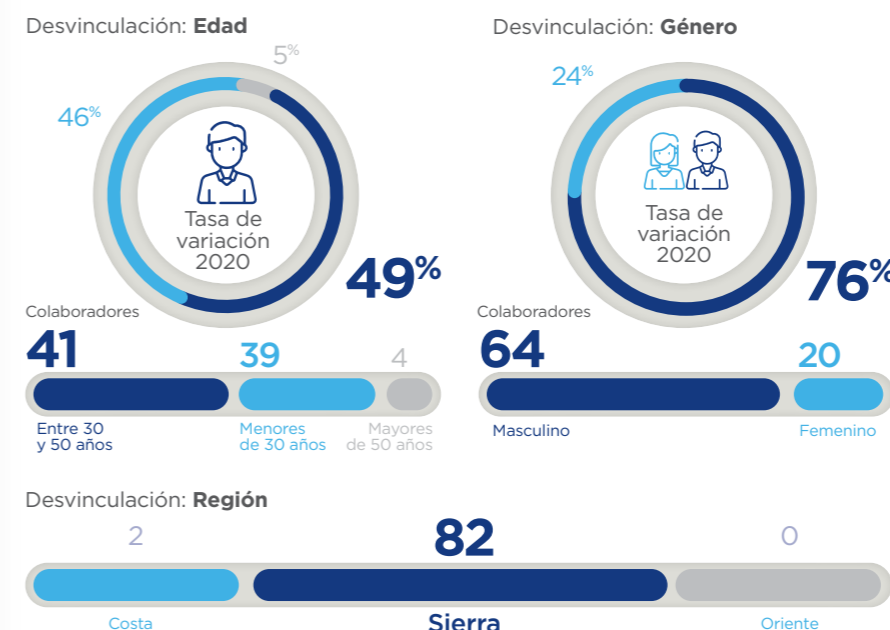
COLABORADORES 2021



Nuevas contrataciones, tasa por sexo, región y edad



Rotación por sexo, región y edad



Para la recopilación de los datos se ha utilizado el historial laboral e información demográfica del sistema de gestión de desarrollo humano. Los colaboradores de El Ordeño no cuentan con acuerdos de negociación colectiva. Contratos eventuales para campañas comunicacionales con posibilidad a largo plazo. Contratos emergentes debido al Programa de Alimentación Escolar. Contratos de media jornada para fomentar el empleo en personas con educación menor a tercer nivel.

INDICADORES DE DESEMPEÑO



Diversidad e igualdad de oportunidades

La cultura corporativa de El Ordeño y su Modelo de Gestión de Desarrollo Humano se basan en la inclusión, no discriminación y respeto a la diversidad de género, edad, etnia, pensamiento y cultura. A lo largo del año no se presentó ningún caso de discriminación en la empresa.

El Ordeño apoya el trabajo juvenil dando oportunidad a talentos jóvenes. Al cierre del 2021, el 33,3% de los colaboradores de la empresa tenían entre 18 y 29 años de edad.

Del grupo de gerentes, el 89% son ecuatorianos y el 11% restante son extranjeros; tanto este grupo como las personas que son parte del Directorio, han sido contratados localmente.

El Ordeño respeta el derecho al permiso parental de sus trabajadores, tanto de hombres como de mujeres. En el 2021, siete empleados (2 mujeres y 5 hombres) accedieron a dicho permiso; todos ellos regresaron al trabajo después de terminar el permiso parental y continúan laborando en la empresa. La posibilidad de que ambos sexos puedan acogerse a un permiso por maternidad y paternidad se traduce en una mayor contratación y retención de empleados cualificados.



La cultura corporativa de El Ordeño promueve la diversidad e igualdad de oportunidades.



Colaboradores por grupo de edad y género

EDAD	FEMENINO		MASCULINO		TOTAL
	COLABORADORES	%	COLABORADORES	%	
menores de 30 años	23	26%	63	74%	86
Entre 30 y 50 años	44	26%	119	74%	163
mayores de 50 años	3	33%	6	67%	9
TOTAL	70		188		258

Colaboradores por área, género y grupo de edad

	GÉNERO		EDAD		
	FEMENINO	MASCULINO	< DE 30 AÑOS	ENTRE 30 Y 50 AÑOS	> 50 AÑOS
Jefaturas	1%	3%	0%	3%	2%
Mandos medios	8%	11%	1%	16%	0%
Asistentes	10%	8%	7%	10%	1%
Operarios	10%	49%	25%	34%	1%

Se considera altos ejecutivos a Gerencias y Directorio.

INDICADORES DE DESEMPEÑO
ENF-8 102-36 404-1

El Ordeño cuenta con un Modelo de Gestión de Desempeño, un espacio en el que los líderes de la compañía realizan reportes directos con una retroalimentación objetiva.

Desarrollo profesional

El Ordeño cuenta con capital humano altamente comprometido con su trabajo. La empresa se basa en su Código de Ética, así como con políticas, manuales de convivencia y procesos que permiten, tanto a los clientes internos como externos, vivir la experiencia de la cultura corporativa.

Las prácticas laborales y determinación de remuneración se acogen al cumplimiento de la normativa legal de Ecuador. En el 2021 se realizó una encuesta salarial con consultores especializados con el objetivo de que los salarios estén acorde al mercado laboral.

Para acompañar la gestión de desarrollo profesional de los colaboradores, la empresa maneja estrictos procedimientos para:

- ▶ Selección
- ▶ Evaluación del Clima Laboral
- ▶ Evaluación de Personal
- ▶ Capacitación y entrenamiento
- ▶ Uso y cuidado de uniforme
- ▶ Inducción
- ▶ Vacaciones



Pilares de gestión de desarrollo humano



Capacitación y formación

En el 2021, El Ordeño creó un área específica de Capacitación y Desarrollo para el fortalecimiento y actualización constante de los conocimientos de sus colaboradores, lo que permitió incrementar el promedio del número de horas de capacitación.

Como parte de su constante innovación, la empresa lanzó la iniciativa “El Ordeño University”, una plataforma digital de capacitación abierta para todos los colaboradores que ha permitido que el aprendizaje sea más dinámico y eficiente.

De esta forma, se cumplió casi el 95% del plan de capacitación

anual y las horas de capacitación se incrementaron entre 10% y 14%.

El Ordeño también creó el programa “Creciendo Juntos”, que cuenta con colaboradores como facilitadores internos quienes comparten sus conocimientos con sus colegas. En el 2021 se lanzaron dos cursos virtuales: Excel completo y Un guiño al diseño.

Colaboradores por área, género y grupo de edad

	MUJERES		HOMBRES	
	TOTAL HORAS	PROMEDIO DE HORAS DE CAPACITACIÓN	TOTAL HORAS	PROMEDIO DE HORAS DE CAPACITACIÓN
Alta Dirección	15	15	53	6,6
Jefaturas	61	12,2	79	9,9
Mandos Medios	91	4,6	62	2,3
Asistentes	40	3,1	41	4,1
Operativos	77	3,0	70	0,6
TOTAL	284	37,8	305	23,4

INDICADORES DE DESEMPEÑO



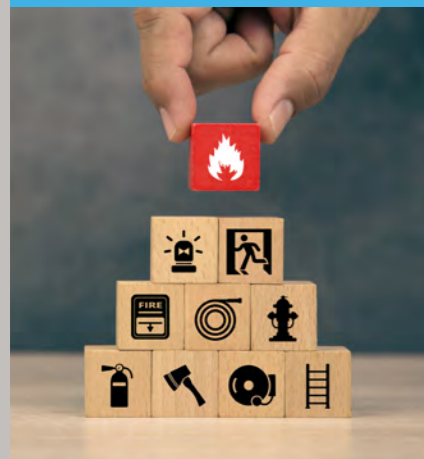
Seguridad y salud en el trabajo

La Unidad de Salud y Seguridad Ocupacional orienta sus actividades a la identificación y control de peligros, así como a la minimización de riesgos en el trabajo.

La Política de Seguridad y Salud Ocupacional de El Ordeño está orientada a la prevención de accidentes y enfermedades laborales y va de acuerdo a las normas establecidas por los órganos de control*. Sin embargo, la visión de El Ordeño va más allá de un requerimiento legal, ya que su propósito es fomentar y desarrollar una cultura de seguridad y salud que se viva día a día en la empresa.

Comité Paritario

Promueve la observancia de las disposiciones para la prevención de riesgos en el trabajo. Lo conforman 3 representantes de los empleadores y 3 representantes de los trabajadores, cada uno con su respectivo suplente. Participan miembros de la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional. El Comité sesiona periódicamente, y de manera extraordinaria en caso de ser necesario.



ÁREAS DE MONITOREO 2021

HIGIENE DEL TRABAJO



Estudio y vigilancia de condiciones de trabajo respecto a iluminación, temperatura, humedad, límites de exposición y análisis de puestos de trabajo.

ESTADO DE SALUD DEL TRABAJADOR



Plan de Vigilancia en Salud a través del cual se evalúa la salud de los trabajadores mediante la apertura de una ficha médica de ingreso, exámenes preventivos anuales y de retiro, así como inmunizaciones, atenciones médico-quirúrgicas y transferencias a unidades médicas. Esta información es confidencial.

RIESGOS DEL TRABAJO



Estadísticas e investigación de posibles enfermedades de origen ocupacional.

EDUCACIÓN HIGIÉNICA SANITARIA A LOS TRABAJADORES



Divulgación de conocimientos en materia de prevención de enfermedades.

SALUD Y SEGURIDAD A FAVOR DE LA PRODUCTIVIDAD



Distribución racional de los trabajadores de acuerdo a la aptitud; elaboración de estadísticas de ausentismo por enfermedad común, ocupacional y accidentes. Sugerencias de medidas de control.



*Decreto Ejecutivo 2393, resolución CD513 del IESS, Acuerdo Ministerial 1404, instructivos y Acuerdos Ministeriales del Ministerio del Trabajo.

Para ello, cuenta con procedimientos específicos para las diferentes actividades y áreas de la organización, así como para contratistas y proveedores. Incluye listas de chequeo de condiciones, actos inseguros, procedimientos para tareas de alto riesgo, uso de equipos de protección personal, entre otros.

El proceso para notificar condiciones peligrosas es totalmente abierto, la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional realiza el control de identificación de riesgos laborales en cada puesto de trabajo. Aplica una jerarquía de control que prioriza de acuerdo al tipo de riesgo y establece planes de acción en fuente, medio o persona.

Los riesgos identificados son informados al Comité Paritario y se usan para generar planes de mejora continua con campañas preventivas, capacitaciones específicas y entrenamientos, y para la selección y dotación de equipos de protección personal por puesto de trabajo.



La empresa cuenta con un Plan Anual de Capacitación con temas enfocados en Seguridad y Salud Ocupacional:

- ▶ Reglamento Interno de Seguridad e Higiene
- ▶ Tipos de Riesgos Laborales
- ▶ Prevención en la manipulación de sustancias irritantes, tóxicas y corrosivas
- ▶ Hojas de Seguridad de Datos MSDS
- ▶ Protocolo Preventivo de Bioseguridad contra covid-19
- ▶ Brigadas de Emergencia y Primeros Auxilios
- ▶ Uso adecuado de Equipos de Protección Personal
- ▶ Riesgos Físicos: Ruido
- ▶ Prevención sobre trabajos en altura
- ▶ Prevención sobre trabajos en caliente
- ▶ Plan de Emergencias
- ▶ Seguridad Vial
- ▶ Orden y aseo en el puesto de trabajo
- ▶ Prevención de riesgos psicosociales, y toda forma de acoso, violencia y discriminación
- ▶ Salud Sexual Reproductiva y Prevención de VIH
- ▶ Prevención de consumo de drogas, tabaco y alcohol

Los cursos de formación se imparten a través de la plataforma virtual El Ordeño University y en algunos casos de forma presencial.

Estos cursos son realizados por el Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional y por el Técnico de SSO. Todos los cursos impartidos son obligatorios acorde al cargo del colaborador, son gratuitos y se premia a los colaboradores por su cumplimiento.

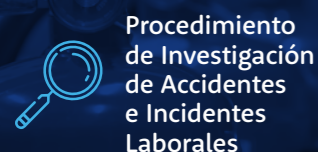


Otras herramientas:



Reglamento Interno de Seguridad e Higiene

Especifica qué hacer en caso de peligros y situaciones inminentes y cómo notificar oportunamente para el respectivo tratamiento y plan de acción.



Procedimiento de Investigación de Accidentes e Incidentes Laborales

Analiza las causas de un suceso para el establecimiento de planes de prevención y control en fuente, medio y persona, y así evitar reincidencias.



Hitos 2021 en seguridad y salud en el trabajo

La empresa cuenta con una matriz de riesgos laborales personalizada en la que se identifican riesgos físicos, biológicos, mecánicos, ergonómicos, químicos y psicosociales con la metodología NTP 330.

Bajo el slogan “Seguros Somos Más”, El Ordeño promovió la seguridad y salud en el trabajo desde un enfoque preventivo.

En el 2021 se realizaron las siguientes actividades:

- ▶ Refuerzo del plan anual de capacitación, cubriendo todos los riesgos asociados a los puestos de trabajo.
- ▶ Primer simulacro de emergencia no anunciado, donde se evidenció mejoras en los tiempos de respuesta por parte de los colaboradores.
- ▶ Campaña preventiva ¡Dame 5!, enfocada en el cuidado de los cinco sentidos: gusto, olfato, audición, vista, tacto. Contó con dinámicas grupales que fomentan el trabajo en equipo.
- ▶ Proveedor de seguridad externo capacitó al 100% de su personal en temas de Derechos Humanos.

La empresa llevó a cabo las Jornadas de Inmunización contra el covid-19, que fueron planificadas y desarrolladas con el apoyo de la Gerencia General, la Gerencia de Desarrollo Organizacional y Estrategia, y la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional.

Así, se logró inmunizar al 100% de los colaboradores y sus familias y a los proveedores de materia prima de las localidades Ayora, Paquiestancia, Olmedo, Santa Clara, Salcedo y Sigchos. Se aplicaron alrededor de 7.400 primeras dosis y 4.200 segundas dosis.

No hubo fallecimientos por accidente laboral. Hubo 1 lesión de gran consecuencia con tasa de índice de gravedad fue de 0,85 y tasa de riesgo es 0,33. La metodología de cálculo se realiza según lo estipulado en la resolución CD513 del IESS.



PROVEEDORES

Los proveedores de El Ordeño son parte fundamental de su cadena de valor como socios y aliados estratégicos. La relación permanente, formal y sostenida asegura el crecimiento conjunto.

El Ordeño cuenta con un proceso de selección de proveedores exigente, lo que le permite evaluarlos continuamente y verificar su cumplimiento.

Para el proceso de selección, los proveedores deben contar con la documentación al día frente a las entidades financieras y gubernamentales, así como certificaciones, referencias comerciales y de Central de Riesgo, y la validación de su proceso productivo, para el cumplimiento de normativas de calidad e inocuidad.

Estas acciones garantizan que la empresa cumpla con los requerimientos de las distintas

certificaciones, asegura la inocuidad y claridad en todos los procesos. En algunas ocasiones se hacen auditorías físicas a las instalaciones de los proveedores.

En el año 2021 se ha trabajado con el 95% de proveedores locales del

Ecuador y el 5% representan proveedores del exterior.

En el 2021 se adaptaron los procedimientos actuales con los proveedores, para garantizar los mejores beneficios, calidad y el servicio al mejor costo.

Compra a proveedores 2021 (excepto leche)

PROVEEDORES	NÚMERO	COMPRAS	% COMPRA
Locales	71	US\$ 15'805.584	95%
Extranjeros	4	US\$ \$351.167	5%
TOTAL	75	US\$ 16'156.751	100%

Productores de leche, aliados en el campo

A través de la compra de productos en el campo y su modelo empresarial asociativo e incluyente, El Ordeño dinamiza la economía en las zonas donde opera.

Con el programa de centros de acopio se agrupan los productores para que la venta de leche no

se realice en forma individual sino en forma asociativa.

Actualmente, el 60% de la compra de leche que realiza El Ordeño corresponde a la producción de pequeños y micro productores de ocho provincias de la Sierra y Oriente del país, quienes entregan la leche en los centros de acopio y sin intermediarios. Esto garantiza que los productores reciban ingresos justos por su trabajo.

Compra local a proveedores de leche 2021

PROVEEDORES	NÚMERO	COMPRAS	% COMPRA
Ganaderos comerciales	82	US\$ 10'949.845,76	44%
Pequeños productores asociados a los centros de acopio	4.112	US\$ 14'089.571,07	56%
TOTAL	4.194	US\$ 25'039.416,83	100%

Se acordaron alianzas con varios proveedores promoviendo un modelo de economía circular y utilizando logística inversa en el uso y reciclaje de cartón, debido a la escasez mundial que hubo en el último trimestre del 2021.

El 100% de los proveedores cumplen con la política y procesos de abastecimiento de El Ordeño.



El porcentaje de participación de los pequeños y medianos productores en los diferentes centros de acopio a nivel nacional es de aproximadamente el 80%.

Para mejorar la cadena de abastecimiento, El Ordeño trabaja de cerca con los productores en el campo. El equipo de abastecimiento de materia prima de El Ordeño, conformado por 10 técnicos especializados en ganadería y calidad de la leche, realizan capacitaciones y seguimiento personalizado a cada productor en su finca. Juntos supervisan el proceso de transporte, recepción y enfriamiento de la leche.

El Ordeño evalúa el promedio de recepción diaria, el costo de puesta en planta, los indicadores de calidad de la leche (grasa, proteína, sólidos totales, UFC- Unidades Formadoras de Colonias), y el cumplimiento de los requisitos obligatorios de los proveedores; definidos por Agrocualidad- Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario.

Proyectos con productores del campo 2021



Recompra de 483 toneladas de leche en polvo (el equivalente 4 millones de litros de leche), excedente producido durante la pandemia a causa del cierre de mercados en el 2020. La recompra se realizó mediante un convenio de canje con la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO).

Inicio del proyecto de implementación de facturación electrónica para más de 120 proveedores de materia prima que acceden a este servicio de forma gratuita.



Levantamiento estadístico de la huella de carbono emitida por los productores de leche de Pichincha. El muestreo contó con una base de 221 productores de diversos cantones escogidos aleatoriamente. El nivel de confianza de la muestra fue del 90%. Se realizó con la herramienta de FAO para el cálculo de las emisiones de CO2 por litro de leche.

Dinamización de la economía en el campo

Alrededor del 47% de la leche que compra El Ordeño proviene de Asociaciones Comunitarias, lo que equivale a 29 millones de litros. Por su parte, CORPABE compró el 99% de su materia prima a El Ordeño, el equivalente a 42,7 millones de litros de leche para la producción de leche entera, semidescremada, descremada y crema de leche.

Al mismo tiempo y con el fin de que los productores de leche diversifiquen su producción, en el 2021, El Ordeño invirtió más de 50 mil dólares en el proyecto de

producción de cebolla que se comercializa en Supermaxi.

En el 2021 se priorizaron, actualizaron y reforzaron los procedimientos de compras y adquisiciones, flujogramas, KPI's, matriz de proveedores críticos y la centralización de las adquisiciones para las compañías. Se establecieron controles clave de revisión mensual desarrollando reportes a través de Power BI para el monitoreo continuo del equipo de Compras y Finanzas. Esto ha permitido mejorar el flujo de información, toma de decisiones efectivas e identificación de variaciones en cantidad y precio por material y proveedor.

El Ordeño apuesta por dinamizar la economía en el campo. En el 2021 compró US\$ 12 millones en leche a pequeños productores de la economía popular y solidaria.



2021 fue un año en el que nos enfocamos en las personas y en la reactivación post pandemia. Adaptamos espacios, procesos e implementamos sistemas y metodologías a nuestros equipos, siempre pensando en impulsar su bienestar. Asimismo, incorporamos nuevas tecnologías para facilitar la comunicación con nuestros productores de leche y acercarnos a ellos y sus familias; resultado de ello fue el Plan de Vacunación y otros proyectos de desarrollo sostenible para el campo.”



JUAN PABLO GRIJALVA MOREANO
Gerente de Desarrollo Organizacional y Estrategia

INDICADORES DE DESEMPEÑO
ENF-4

CLIENTES Y CONSUMIDOR FINAL

El Ordeño vela por la seguridad y salud de sus clientes a lo largo de todo el proceso productivo. Para ello, cumple con todos los requisitos técnicos y administrativos establecidos por los entes reguladores, así como con requerimientos y certificaciones internacionales de seguridad, control e inocuidad alimentaria.

Sus productos se comercializan con las marcas El Ordeño y TRÜ. La marca El Ordeño tiene la línea de leche en polvo y leche en funda. Mientras que TRÜ comercializa leche, agua, avena, leches saborizadas, leche deslactosada y néctares de frutas; todos los productos en empaque de Tetra Pak® con sorbete de papel.

Los clientes de El Ordeño son negocios privados (modelo B2B Business to Business), dependencias de gobierno (B2G Business to Government) y consumidores finales (B2C Business to Consumer).

El Ordeño cuenta con servicio de desarrollo y creación de productos con marca blanca, en el que sus principales clientes son las grandes cadenas de supermercados: Supermaxi, Mi Comisariato, Tía, Santa María y Tuti en la categoría de lácteos; y las marcas Akí y Supermaxi, en la categoría de avena.

Distribuye sus productos en todas las cadenas de supermercados e e-commerce (canal moderno),



a distribuidores TaT y mayoristas (canal tradicional), Horecas y B2B (canal industrial). Desde el 2006 cuenta con un canal de exportación a otros países de la región.

Bienestar y sostenibilidad: diferenciador para los clientes

La comunicación con este grupo de interés es parte crucial de la gestión de la empresa. El objetivo de El Ordeño es que la información que brinda le agregue valor al consumidor; y asume la responsabilidad de educarlo y fomentar

buenos hábitos alimenticios que le generen bienestar.

El consumidor, por su parte, cada vez tiene más interés por conocer qué hay detrás de cada producto, cómo es la gestión de la empresa, cómo funciona la cadena de valor, cuáles son los beneficios nutricionales de los productos, entre otras cualidades.

Desde el lanzamiento de la marca TRÜ, la empresa busca generar conciencia en el consumidor final, educarlo sobre la importancia de cuidar el planeta y los recursos naturales y sugerirle cómo

contribuir desde su casa para alcanzar este objetivo.

En el último año, la empresa mantuvo campañas ambiciosas enfocadas en generar conciencia y hábitos positivos en el consumidor. Esto le ha permitido posicionarse como una marca sostenible, socialmente responsable y amigable con el medio ambiente.

Las redes sociales de El Ordeño y TRÜ son una herramienta muy útil para una comunicación en dos vías con el consumidor. En estas se difunde información nutricional acerca de los distintos productos. 🌱

El Ordeño incluye en sus envases información relevante para el consumidor como los componentes nutricionales de sus productos, el porcentaje del envase que proviene de fuentes renovables, cómo reciclar los envases o la gestión de la empresa con los productores en el campo.

INDICADORES DE DESEMPEÑO
ENF-12 G4-FP4

El Ordeño ve en las personas un recurso fundamental para desarrollar su modelo productivo único. La cadena de productores en el campo es la base de sus operaciones con la que día tras día impulsa su modelo de negocio de triple impacto y aporta para una mejor calidad de vida de pequeños y medianos productores en el campo y sus familias, a través de prácticas de desarrollo sostenible y comercio justo.

Desarrollo sostenible de la comunidad

Uno de los objetivos que tiene El Ordeño es mejorar la calidad de vida de todos quienes conforman su cadena de valor, en especial de las comunidades en el campo.

La empresa genera empleo a través de compras locales y fomento al emprendimiento, con impactos económicos positivos y oportu-

nidades de desarrollo en cada comunidad donde está presente.

Desde sus inicios, desarrolló una estrategia empresarial de base colectiva denominada modelo empresarial asociativo e incluyente, el cual se ha constituido en la filosofía de la empresa y en su sello distintivo. Este modelo busca formar a pequeños y medianos productores de zonas rurales, bajo un marco que les permite desarrollarse como

empresarios a la vez que promueve el desarrollo técnico.

Fortalecimiento y desarrollo de capacidades

El Ordeño cuenta con una red de técnicos en campo, a través de los cuales trabaja en el fortalecimiento de capacidades locales con capacitaciones en distintos temas para beneficio de los productores. Por medio de la metodolo-

gía de Ganadería Climáticamente Inteligente de FAO, se fomentan buenas prácticas agrícolas y ganaderas en las comunidades. La empresa impulsa buenas prácticas de producción que puedan ser replicables y sostenibles en el tiempo.

Cumple con los distintos entes reguladores y con certificaciones que le permiten seguir generando un impacto positivo.

COMUNIDAD

La empresa impulsa el empoderamiento de la mujer campesina con la implementación de centros de acopio dirigidos exclusivamente por mujeres.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

411-1

Como parte de su propósito para desarrollar una producción formal y fortalecer el modelo asociativo empresarial incluyente, tiene entregado, en contrato de comodato, 18 tanques de frío a distintas asociaciones para la recepción de leche.

Seguimiento y evaluación del impacto en la comunidad

La gestión y el progreso del desarrollo sostenible en las comunidades se mide a través de herramientas como B Impact Assessment. Esto permite mantener un control sobre los aspectos que habilitaron a la empresa a obtener la certificación como Empresa B, donde el pilar fundamental es el Modelo Empresarial Asociativo e Incluyente.

El Ordeño reporta anualmente su compromiso y avances en el cumplimiento de los principios que promueve Pacto Global, la iniciativa de Naciones Unidas en la que las empresas y organizaciones voluntariamente se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones a principios relacionados a derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción.

Desde el 2019, El Ordeño se alineó al Global Reporting Initiative, el primer estándar mundial de lineamientos para la elaboración de memorias de sostenibilidad de compañías que desean evaluar su desempeño económico, ambiental y social.

Adicionalmente, la empresa cuenta con indicadores internos que permiten gestionar los avances respecto al desarrollo de la comunidad, sin presentar casos de violación de derechos de pueblos indígenas.

Nutrición

Uno de los ejes de gestión de El Ordeño es aportar a una buena nutrición de las familias ecuatorianas. Además de producir



La promoción del desarrollo sostenible en las comunidades a lo largo de los años ha potencializado las capacidades, competencias y actitudes de los productores en el campo, así como el empoderamiento de la mujer.

alimentos nutritivos y de calidad, trabaja y promueve iniciativas que aporten a reducir la desnutrición infantil. Por ejemplo, por medio de la implementación de salas de lactancia en espacios públicos, la donación de leche, el Programa de Alimentación Escolar y la Minga de Nutrición de Diálogos Vitales.

Programa de Alimentación Escolar

Como parte de su compromiso con la seguridad alimentaria y la reducción de la desnutrición infantil, entrega sus productos al Programa de Alimentación Escolar (PAE) del Ministerio de Educación, el cual provee el desayuno a niños, niñas y adolescentes de

entre 3 y 14 años de edad en instituciones educativas a nivel nacional.

El Ordeño, a través de este programa, promueve una óptima alimentación a los niños y niñas del país. El PAE tiene un gran impacto en la comunidad en lo que respecta a seguridad alimentaria ya que aporta con una dieta balanceada y nutritiva a niños de bajos recursos para su correcto desarrollo físico e intelectual.

Durante el 2021, El Ordeño entregó leches fortificadas blancas y de sabores, bebidas con leche y cereales, y néctares de frutas, con diferente composición nutricional para aportar a una dieta balanceada y nutritiva de los niños beneficiarios del programa de alimentación.

Productos elaborados para el Programa de Alimentación Escolar

- Leche fortificada con vitaminas y minerales (blancas y de sabores)** Se distinguen por su fortificación en vitaminas A, D, B1, B2, B3, B6, C y E, ácido fólico y minerales como hierro, calcio y zinc. Aportan proteína y un nivel adecuado de azúcares (en el caso de las leches saborizadas).
- Bebidas a base de leche con cereales** Son una combinación de leche semidescremada con una mezcla de cereales como harina de arroz, harina de maíz y harina de quinua. Aportan al consumo de insumos locales como leche, arroz, quinua y cacao ecuatoriano.
- Néctares de frutas** Aportan el equivalente al 50% de frutas y un nivel adecuado de azúcares. Para su elaboración se utilizan y mezclan pulpas de banana, durazno, frutilla, guayaba, mango, manzana, maracuyá, mora, naranja, naranjilla, pera y piña. En el 2021 se incorporaron nuevas frutas y se incrementó el número de sabores disponibles. En total, el portafolio de néctares consta de 25 sabores.

Minga por la Nutrición de Diálogos Vitales

La Minga de Nutrición está liderada por el gerente general de El Ordeño, que, junto a 43 integrantes, mantienen constantemente reuniones para compartir información y experiencias para combatir la Desnutrición Crónica Infantil (DCI).

En el 2021, la Minga desarrolló un taller para sumar esfuerzos en el

marco del Plan Estratégico Intersectorial para la Prevención y Reducción de la DCI.

También organizó un Reto Universitario de Innovación, para promover la elaboración y ejecución de una campaña de comunicación que apunte a generar cambios de comportamiento en familias e individuos, dentro de los primeros 1.000 días, para así aportar al objetivo de prevenir y reducir la DCI en el Ecuador.



Hemos trabajado en la diversificación y elaboración de nuevos productos para posicionar a El Ordeño como una empresa de alimentos que aporta a la nutrición integral de los ecuatorianos. Nuestra principal motivación es erradicar problemas sociales como la desnutrición infantil y siempre aportar a la salud de las personas.”



JUAN MANUEL VELASCO
Gerente de proyectos

El Ordeño está comprometido con la protección y el cuidado del ambiente en todo su proceso productivo. Producción limpia, economía circular y uso sostenible de los recursos naturales son acciones que le permiten controlar el impacto ambiental.

PLANETA

En este capítulo:

- » Gestión Ambiental
Política ambiental
- » Ganadería Sostenible
- » Gestión de recursos
Agua
Energía
Materiales
Gestión de residuos
- » Emisiones y cambio climático



GESTIÓN AMBIENTAL

La empresa cumple con altos estándares ambientales. Busca ser eficiente y optimizar sus procesos y operaciones, a la vez que promueve una gestión de mejora continua que permite contrarrestar los efectos negativos y minimizar el impacto de sus operaciones.

La gestión ambiental es parte de su cultura corporativa. Constantemente está en la búsqueda e implementación de estrategias que le permitan integrar procesos y transferir conocimientos a sus grupos de interés. En este sentido, la capacitación a productores y colaboradores de la organización es un elemento fundamental para generar cambios.

Sus colaboradores son gestores de buenas prácticas ambientales en sus actividades diarias. Hacia

afuera, El Ordeño trabaja con las comunidades en programas socioambientales relacionados a manejo y gestión de riesgos ambientales, manejo de sustancias y materiales peligrosos, Ganadería Climáticamente Inteligente, entre otros. Con su marca TRÜ, busca crear conciencia y educar a los consumidores para que sean agentes de cambio con acciones sencillas como: reciclar, reducir el consumo de agua y energía, e impulsar compras responsables.

El Ordeño fortalece su gestión ambiental de manera responsable, participa de forma activa en diversas iniciativas y espacios de

construcción conjunta con algunos sectores estratégicos.

La gestión ambiental de El Ordeño se evalúa a través de distintos mecanismos e indicadores:

- ▶ Herramienta de Sistema B
- ▶ Metodología de diagnósticos rurales participativos GCI/ FAO
- ▶ BSC (compañía)
- ▶ Memoria de Sostenibilidad bajo estándares GRI
- ▶ Metodología para medición de huella de carbono (GHG Protocol)

La gestión ambiental permite la consolidación de su propósito como empresa responsable y se fortalece bajo su pilar estratégico de desarrollo sostenible.

Política ambiental

La empresa mantiene un constante proceso de fortalecimiento de sus políticas ambientales y de Responsabilidad Social, de esta manera cumple con el principio de precaución.

El desarrollo sostenible representa un pilar fundamental que depende del apoyo y compromiso continuo de toda su cadena de valor.

El Ordeño va más allá del cumplimiento legal ambiental y cuenta con políticas internas para medir y evaluar su gestión.

A lo largo del 2021, la empresa cumplió con todos los parámetros ambientales y estuvo al día en sus obligaciones con los gobiernos locales y entes de control: monitoreos y auditorías ambientales, declaración de residuos y licencias, análisis periódicos establecidos para los efluentes industriales y emisiones al aire.



Ejes de la gestión ambiental




Uso adecuado de recursos renovables y no renovables




Control y reducción de emisiones a la atmósfera

Prevención, minimización y control de vertidos en cuerpos de agua




Reducción en la generación de residuos y desechos




GANADERÍA SOSTENIBLE



Una ganadería sostenible es aquella que se realiza buscando un equilibrio entre una producción eficiente, rentable y consciente con el ambiente. Estas prácticas no comprometen o sacrifican los recursos ambientales de las futuras generaciones por la producción y los ingresos del presente.

La empresa emplea recursos financieros y tecnológicos, y cuenta con un equipo técnico que trabaja con los ganaderos en la búsqueda de una producción eficiente y rentable que no comprometa los recursos de las futuras generaciones.

El Ordeño, en su afán de ser una empresa carbono neutro, trabaja junto con FAO en un proyecto de Ganadería Climáticamente Inteligente. Los objetivos del programa son:

- ▶ Mejorar las capacidades del pequeño y mediano productor, para producir leche de calidad de forma eficiente y con cuidado del ambiente.
- ▶ Reducir los gases de efecto invernadero.
- ▶ Evaluar medidas de mitigación frente al cambio climático.
- ▶ Mejorar la calidad de la oferta de alimentos con productos que provengan de animales bien tratados, bien alimentados y bien cuidados.

En el 2021, la empresa creó un sistema de administración de cen-

tros de acopio para registrar los datos de cada productor de forma periódica, evaluar cambios e identificar posibles mejoras. También levantó una línea base de la huella de carbono con un estudio donde participaron más de 200 fincas de Pichincha; esto permitió definir los temas para futuras capacitaciones a productores.

El Ordeño tiene como objetivo que al menos el 20% de los litros recibidos al año provengan de productores certificados con Buenas Prácticas Agropecuarias, mismas que resaltan una producción responsable con el ambiente y el bienestar animal.

El sector privado es pieza clave para originar un cambio importante en el sector agropecuario, mediante la innovación y la incorporación de nuevas tecnologías, e impulsar la cadena de valor de alimentos sostenibles, desde el agricultor hasta el consumidor.

Indicadores de gestión de ganadería sostenible aplicados por El Ordeño

- ▶ Sustentabilidad con Fincas certificadas por UNILEVER ANDINA
- ▶ Balance Scored Card y Plan Operativo 2021



INDICADORES DE DESEMPEÑO

303-2 303-3 303-5 306-1

GESTIÓN DE RECURSOS

Para garantizar la correcta gestión de los recursos naturales, El Ordeño trabaja en programas de uso sostenible, producción limpia y economía circular.



El compromiso ambiental de El Ordeño tiene su raíz en los valores corporativos y en su propósito de desarrollar un negocio sostenible. Su gestión ambiental tiene como base cuatro ejes:

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

El Ordeño invierte constantemente en la renovación de equipos y maquinaria, además de realizar mantenimientos periódicos a sus equipos.

Agua

El Ordeño se enfoca en el uso sostenible del recurso agua, con la aplicación de sistemas de optimización en todo el proceso productivo. El agua utilizada proviene de pozos que cuentan con los debidos permisos de uso y a los que se les realiza evaluaciones periódicas del nivel freático.

Durante el 2021, la planta industrial extrajo aproximadamente 303.281m³ de aguas subterráneas de zonas libres de estrés hídrico (Ordeño: 61,43 megalitros / Corpabe: 241,85 megalitros), cuyo registro se realiza con los medidores de caudal instalados en la planta. Además, invirtió en la instalación de nuevos tanques, bombas y tuberías.




Cuenta con una Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR) con un caudal diario de 300m³ a 500 m³. Su tratamiento es físico-químico; consta de una trampa de grasa, un tanque

de aireación con micro membranas y un sistema DAF para el tratamiento y retiro de sólidos suspendidos en el agua a tratar. El lodo orgánico que se genera como residuo se deshidrata antes de enviar a un gestor ambiental autorizado.

Los análisis periódicos de los efluentes generados se realizan en laboratorios externos acreditados con base a la norma TULSMAS N°9 (descarga de agua a un cuerpo dulce). En el 2021, la planta mejoró los niveles de DQO y DBO hasta llegar a los parámetros establecidos en dicha norma.



Evolución de la calidad de agua

INDICADOR	2019	2020	2021
 DBO	583,12 ppm	103,66 ppm	124,44 ppm
 DQO	450 ppm	239,07 ppm	333 ppm
 pH	8,5	7,28	6,88

*DBO: demanda bioquímica de oxígeno / DQO: Demanda Química de Oxígeno / pH indica la acidez del agua. El agua no es reutilizada por otra organización.

El Ordeño realiza un proceso de recuperación de los sistemas de enfriamiento en los equipos de UHT. Con esta buena práctica, en el 2021, la planta ahorró un total de 15.552m³ de agua.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

302-1 302-2 302-3

Energía

El Ordeño promueve prácticas de eficiencia en el uso de energía para mitigar el cambio climático, a través de procesos de transformación energética.

Es la primera empresa láctea, a nivel nacional, que promueve la energía sostenible. En su planta de producción tiene un sistema de energía limpia con paneles solares y una de sus líneas de producción es elaborada con energía solar, proveyendo productos bajos en emisiones.

Desde el 2019, El Ordeño mantiene su compromiso por desarrollar acciones urgentes que contribuyan a frenar la crisis climática y a mantener el aumento de tem-

peratura del planeta por debajo de los 1,5°C. Para ello, conformó un equipo energético de acción rápida con directivos y técnicos, quienes trabajan acompañados de J3M Global, empresa experta en energías renovables.

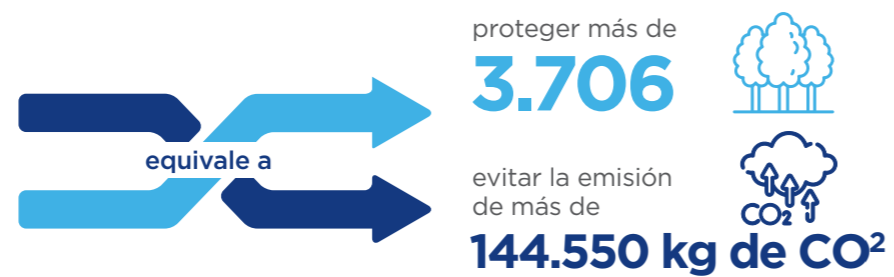
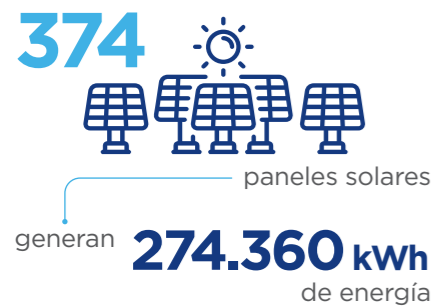
Consumo energético

Durante el 2021 se implementó el Plan Energético que permita, entre otras cosas, regular el consumo vs. la producción. Para sensibilizar a los colaboradores sobre el consumo adecuado de energía se realizan campañas de comunicación interna. Además, cuenta con una política de adquisición de equipos que plantea estándares de eficiencia y reducción de consumo energético, así como la

incorporación de recursos tecnológicos de punta. El Ordeño consume la energía eléctrica proveniente del Sistema Nacional Interconectado del Ecuador. Para el funcionamiento de los procesos en la planta polvo y planta UHT, se emplean combustibles de origen fósil.

El ratio de intensidad energética está establecido para cada uno de los tipos de energía que se utilizan para la producción de los diversos productos; abarca los consumos energéticos dentro y fuera de la organización. Para el cálculo de intensidad se utilizó como denominador la producción en toneladas y kilolitros. También se consideró los combustibles fósiles y la energía eléctrica utilizados en los procesos de producción.

Ecoequivalencias por uso de paneles solares



*Cifras entre febrero 2020 y diciembre 2021.
**A lo largo del 2021 se generaron 142 MWh de energía limpia y renovable.



Consumo energético dentro de la organización

INDICADOR	TOTAL 2020 (GALONES)	TOTAL 2020 (GJ)	TOTAL 2021 (GALONES)	TOTAL 2021 (GJ)	REDUCCIÓN AUMENTO CONSUMO	FORMA DE CÁLCULO
Consumo total de combustibles de fuentes no renovables (Diésel / Planta Polvo)	311.245,41	45.603,68	230.732,36	33.806,91	-25,87%	1 galón de diésel = 0.14652 gigajoule GJ = (Galones de diésel x factor de conversión)
Consumo total de combustibles de fuentes no renovables (GLP / Planta Polvo)	241.418,24	24.324,78	136.300,17	13.640,35	-43,92%	1 galón de GLP = 0.10075783845 gigajoule GJ = (Galones de GLP x factor de conversión)
Consumo total de combustibles de fuentes no renovables (Diésel / Planta UHT)	321.829,99	47.154,53	329.119,94	48.222,65	2,27%	1 galón de diésel = 0.14652 gigajoule GJ = (Galones de diésel x factor de conversión)
Consumo total de combustibles de fuentes no renovables (Diésel / Vehículos técnicos y camión TRÚ)	7.667,63	1.123,46	3.934,00	576,41	-48,69%	1 galón de diésel = 0.14652 gigajoule GJ de diésel = (Galones de diésel x factor de conversión)
Consumo total de combustibles de fuentes no renovables (Gasolina / Vehículos técnicos)	5.769,40	845,33	4.259,71	561,26	-33,60%	1 galón de gasolina para automóviles = 0.13176 gigajoule GJ = (Galones de GLP x factor de conversión)
TOTAL	887.930,67	119.051,78	704.346,18	96.807,57	-18,68%	

*Para el cálculo total de combustibles se utilizó la matriz interna de recopilación de información de mantenimiento, la cual especifica los valores totales diarios, mensuales y anuales del consumo de combustibles para la planta industrial. Adicionalmente, se consideró el consumo de combustibles y el kilometraje recorrido de los vehículos y el camión de la compañía. Para el cálculo del valor en Gigajoules se multiplicó el valor de galones de combustible utilizado por el factor de conversión específico.

Consumo energético dentro de la organización

INDICADOR	TOTAL 2019 (KWH)	TOTAL 2019 (GJ)	TOTAL 2020 (KWH)	TOTAL 2020 (GJ)	TOTAL 2021 (KWH)	TOTAL 2021 (GJ)	FORMA DE CÁLCULO
Consumo energético	3.806.737	13.704	4.286.836	15.432	4.705.579	16.940	1 kWh = 0.003 6 gigajoule Consumo energético (GJ) = Consumo kWh x factor de conversión

*Incluye el consumo de energía eléctrica en la planta industrial y oficinas administrativas.

Intensidad energética

	DIÉSEL LEP	DIÉSEL UHT	GLP LEP	ENERGÍA LEP	ENERGÍA UHT
Consumo	230.732,36 galones	329.119,94 galones	136.300,17 galones	1.738.601,56 kWh	2.960.958,44 kWh
Producción	2.491,79 toneladas	68.730,43 kilolitros	2.491,79 toneladas	2.491,79 toneladas	68.730,43 kilolitros
Ratio de intensidad	92,60 galones/tonelada	4,79 galones/kilolitro	54,70 galones/tonelada	697,73 kWh/tonelada	43,08 kWh/kilolitro

*LEP (Planta de leche en polvo)
*UHT (Planta de bebidas líquidas)

INDICADORES DE DESEMPEÑO

301-1

Materiales

Como parte de su promesa de sostenibilidad, la empresa apuesta por envases 100% reciclables para sus productos y promueve el uso de materiales renovables dentro del proceso productivo.

Al cierre del 2021, el 85% de los insumos utilizados en sus procesos provinieron de materiales renovables. Esto significó un aumento del 18% versus el año previo.

Los materiales no renovables incluyen todos los insumos utilizados para la producción, que por su naturaleza no pueden ser regenerados fácilmente, por ejemplo: empaques de polietileno y compuestos o consumibles e insumos que requieren de un proceso de extracción intensivo e industrialización. Adicionalmente, en los procesos de producción se utiliza combustibles fósiles, considerados como recursos no renovables.

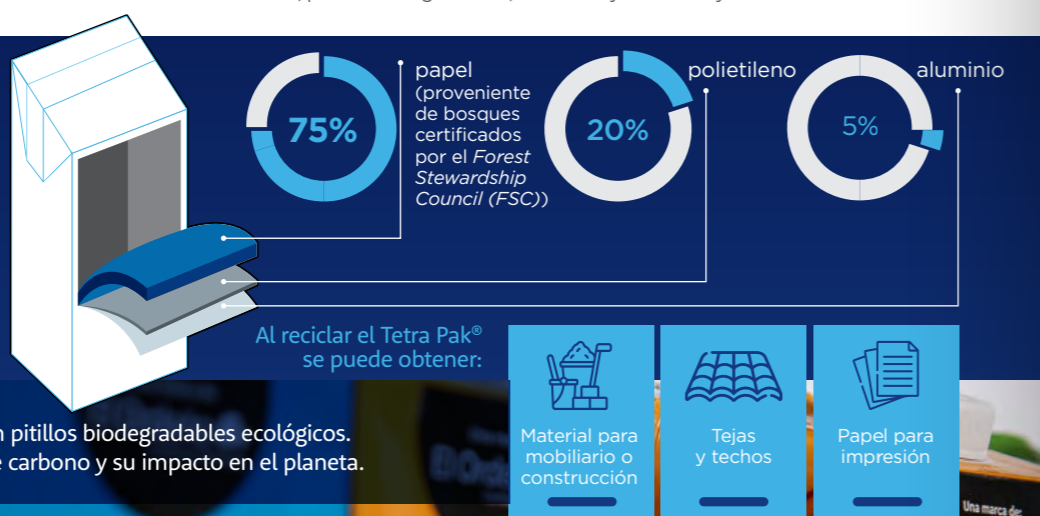
Los materiales renovables consideran todos aquellos insumos utilizados para la producción, que por su naturaleza pueden ser regenerados fácilmente o provienen de fuentes o proveedores que garantizan y certifican la gestión responsable de los recursos, como: agua, azúcar, concentrados de fruta, pitillos biodegradables, vitaminas y minerales y envases Tetra Pak®.

Materiales usados para producir y envasar productos

TIPO DE MATERIAL	TOTAL
No Renovables	419.586 kg 966.050 unidades
Renovables	12'249.635 kg 240'264.860 litros 317'359.848 unidades

Empaques sostenibles

Para envasar los productos, El Ordeño tiene en su planta una máquina de producción ecoeficiente Tetra Pak®. Este envase asegura la calidad de los productos naturales y sin aditivos, al mismo tiempo que es amigable con el medio ambiente.



Para los productos de 200ml se incorporan pitillos biodegradables ecológicos. Son 100% reciclables, reducen la huella de carbono y su impacto en el planeta.



Gestión de residuos

El Ordeño cuenta con un Plan de Gestión Eficiente de Recursos, con el cual busca aumentar el porcentaje de recuperación de materiales reusables y reciclables, en sus procesos de producción.

Durante el 2021, El Ordeño implementó un programa interno de reciclaje para separar de forma adecuada los desechos que se generan en las operaciones, con la colocación de contenedores de diferentes colores.

Los colaboradores recibieron charlas enfocadas en el manejo, gestión y disposición de residuos, y capacitaciones en buenas prácticas ambientales para generar menos residuos y desechos, tanto en el trabajo como en sus hogares.

Por otro lado, fortaleció la relación con los gestores ambientales para dar trazabilidad a los residuos y desechos. Tanto los residuos

peligrosos como los no peligrosos son entregados a gestores ambientales autorizados nacionales quienes se encargan del transporte y gestión de los mismos. El Ordeño no realiza ningún tipo de transporte de los residuos peligrosos,

alineados al Convenio de Basilea. Los residuos peligrosos son tratados bajo el método de incineración. Mientras que los residuos no peligrosos pasan por un procedimiento de reciclaje y pesaje antes de su entrega directa al gestor.

Manejo de residuos peligrosos - CORPABE

RESIDUO	2020	2021
Aceites minerales usados gastados NE-30	356 kg	388,25 kg
Desechos químicos del laboratorio de análisis NE-23	187,65 kg	-
Luminarias, lámparas, tubos fluorescentes NE-40	615,9 kg	27,81 kg
Envases contaminados con materiales peligrosos NE-27	325,1 kg	337,85 kg
Filtros usados de aceite mineral NE-32	108,5 kg	20,5 kg
Equipos eléctricos ES-06	-	17,25kg
Residuos de Tinta N-49	-	545 kg
Neumáticos ES-04	-	77,5 kg

Manejo de residuos peligrosos - El Ordeño

RESIDUO	2020	2021
Aceites minerales usados gastados NE-30	360 kg	388,25 kg
Desechos químicos del laboratorio de análisis NE-23	499,65 kg	-
Luminarias, lámparas, tubos fluorescentes NE-40	29 kg	27,81 kg
Envases contaminados con materiales peligrosos NE-27	648,9 kg	337,85 kg
Filtros usados de aceite mineral NE-32	108,85 kg	20,5 kg
Equipos eléctricos ES-06	-	17,25kg

Manejo de residuos no peligrosos

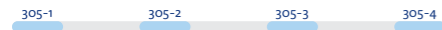
RESIDUO	2020	2021
Cartón	11.068 kg	11.330 kg
Plástico	5.965 kg	3.143 kg
Tetra Pak®	7.792 kg	13.469 kg
Chatarra	575 kg	414 kg
TOTAL	25.400 kg	28.356 kg

INDICADORES DE DESEMPEÑO

306-2

306-4

INDICADORES DE DESEMPEÑO



Reporte de emisiones

Más allá del cumplimiento legal, El Ordeño mide su gestión y realiza análisis periódicos de sus consumos y emisiones para plantearse metas de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).

A partir del 2017, El Ordeño mantiene un registro de las emisiones de GEI relacionadas a sus operaciones, de acuerdo con lo establecido en la metodología del GreenHouse Gas Protocol y sus herramientas de cálculo, y a través de factores de emisión del sistema eléctrico del Ecuador.

La organización realiza su reporte de emisiones GEI de Alcance 1

para emisiones directas y GEI de Alcance 2 y 3 para emisiones indirectas.

Los gases considerados para el alcance 1 y 3 son: CO₂, CH₄ y N₂O, a partir de la combustión de combustibles en calderos, equipos de combustión estacionaria y móvil. Para el alcance 2 se considera únicamente CO₂.

Emisiones de Alcance 1 (directas)

Reducción de emisiones 2020-2021



Se realiza en función de los parámetros de consumo interno de combustibles para generación de energía en los diferentes procesos de la planta industrial. Considera el uso de combustibles de la flota vehicular propia de la compañía y el uso de refrigerantes en las instalaciones.

Emisiones alcance 1 =
Las emisiones de alcance 1 se calcularon a través de la herramienta de cálculo del GHG.

Emisiones de Alcance 2 (indirectas)

Reducción de emisiones 2020-2021



Se toma en cuenta los datos de energía eléctrica comprada al Sistema Nacional Interconectado del Ecuador. Se incluye la energía que se consume en las oficinas administrativas.

Emisiones alcance 2 =
Consumo energético (kWh) x factor de emisión del sistema eléctrico del Ecuador.

Emisiones de Alcance 3 (indirectas)

Reducción de emisiones 2020-2021



Se consideran las actividades que ocurren en fuentes que no son propiedad, ni están controladas por El Ordeño: consumo energético de los centros de acopio y de la bodega externa, transporte de terceros desde y hacia los centros de acopio, haciendas, planta y bodegas (incluidos los vehículos del equipo técnico que no son propiedad de la compañía), transporte de terceros para colaboradores.

Emisiones alcance 3 = Las emisiones de alcance 3 se calcularon a través de la herramienta de cálculo del GHG y del factor de emisión del sistema eléctrico del Ecuador.

Intensidad de emisiones

DETALLE	TOTAL 2019	TOTAL 2020	TOTAL 2021
Emisiones Alcance 1 (Ton CO ₂ e)	5.467,78	7.951,71	6.563,20
Emisiones Alcance 2 (Ton CO ₂ e)	2.044,60	2.301,84	2.121,75
Emisiones Alcance 3 (Ton CO ₂ e)	1.499,22	992,84	768,77
Total emisiones (Ton CO₂e)	9.011,60	11.246,40	9.453,72
Total litros procesados Planta Polvo y UHT (Lt)	68.726.512	79.630.781	73.408.316
Intensidad de emisiones (Ton CO₂e / Lt procesados)	0,000131123	0,000141232	0,000128783

*Para el cálculo de intensidad de emisiones se consideró las emisiones de alcance 1, 2 y 3 versus los litros de productos procesados, tanto en la planta de polvo como UHT.

EMISIONES Y CAMBIO CLIMÁTICO

Para El Ordeño, el manejo del negocio responde a un profundo análisis para realizar inversiones sostenibles que generen retorno como parte de un modelo justo, incluyente y transparente.

NEGOCIO

En este capítulo:

- » **Nuestras cifras 2021**
Desempeño económico
- » **Estrategia corporativa**
Nuevos modelos de negocio
Diversificación de productos
- » **Abastecimiento y producción sostenible**
Modelo empresarial asociativo e incluyente
Cumplimiento de estándares y normas
- » **Seguridad alimentaria y nutrición**
Salud y seguridad de los clientes
Política de inocuidad
- » **Gestión de la innovación**
Innovación en productos sostenibles
Innovación en empaques
Innovación en procesos
- » **Transformación digital y eficiencia**
Tecnología de la información
- » **Marketing y comunicación responsable**
Empaques con propósito
Marcas con propósito
Compromiso social y ambiental



INDICADORES DE DESEMPEÑO

102-7 102-45 201-1



NUESTRAS CIFRAS 2021

	EL ORDEÑO	CORPABE	CONSOLIDADO
INGRESOS TOTALES	US\$ 43'285.660,00 2021	US\$ 59'602.685,00 2021	US\$ 76'255.942 2021
VENTAS NETAS	US\$ 42'987.523,62 2021	US\$ 59'364.320,00 2021	US\$ 76'067.653 2021
CAPITAL PAGADO	US\$ 6'514.735,00 2021	US\$ 5'386.277,00 2021	US\$ 6'514.739 2021
PATRIMONIO TOTAL	US\$ 12'530.916,11 2021	US\$ 2'189.128,00 2021	US\$ 9'179.544 2021
ACTIVO TOTAL	US\$ 41'615.467,60 2021	US\$ 37'093.837,00 2021	US\$ 63'665.777 2021
COSTOS Y GASTOS	US\$ 42'761.381,00 2021	US\$ 59'259.662,00 2021	
VALOR ECONÓMICO RETENIDO	US\$ 524.279,00 2021	US\$ 343.024,00 2021	

- El 100% del capital es ecuatoriano.
- Los datos en el consolidado no consideran las ventas de El Ordeño a Corpabe por ser ventas relacionadas. Es decir, en este caso solo se registran ventas con terceros y con el Consorcio.
- Todos los ingresos se contabilizan en Ecuador al 2021.
- Las entidades que forman parte de los estados financieros son:
 - Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño S.A.
 - Corporación Ecuatoriana de Alimentos y Bebidas Corpabe S.A.
 - Insumos y Servicios para el Agro Inseragro S.A.
 - Corporación Comercial Ecuatoriana AGSO S.A.
 - Consorcio de Alimentación Escolar El Ordeño – Fortesan
 - Gallagher del Ecuador S.A.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

ENF-1

Desempeño económico

La compañía cumple con todas sus obligaciones y gestiona adecuadamente su capital de trabajo y estructura de financiamiento, mediante un manejo responsable de las líneas de crédito existentes. Mantiene buenas relaciones con entidades financieras, con quienes ha creado mecanismos de financiamiento. Además, tiene una buena reputación en el mercado de valores.

Gestiona sus niveles de deuda y su rentabilidad mediante un estricto control de costos, gastos y márgenes de contribución que se miden en función del presupuesto y las metas del plan estratégico.

Evalúa su gestión económica con indicadores como: Balance Score Card, plan operativo, crecimiento de ventas netas, capital de trabajo, crecimiento de utilidades, ROI, liquidez, ROA, capacidad de financiamiento, estructura de costos, margen operativo, fuentes de financiamiento sostenible y rentabilidad. 📈

La buena gestión económica de El Ordeño garantiza rentabilidad a sus accionistas, una relación comercial a largo plazo con sus proveedores y productores, y la sostenibilidad de la empresa.



El principal impacto de su modelo económico es la inclusión del pequeño productor al circuito económico y la eliminación de intermediarios en la compra de leche en el campo.

ESTRATEGIA CORPORATIVA

El Ordeño construye su estrategia en principios de sostenibilidad e innovación, con una visión a largo plazo. Busca aumentar la resiliencia de los proveedores de leche, minimizar el impacto ambiental de sus operaciones y reducir la brecha nutricional del país.

Desde sus inicios, la empresa ha velado por los actores con los que trabaja, alineada a su propósito de generar bienestar. La mejor muestra de ello es el respaldo que ha dado a los proveedores de leche, garantizándoles seguridad de compra y guía para su desarrollo.

Los principios de sostenibilidad son prioridad para los líderes de áreas, por lo que todas las decisiones evalúan su triple impacto.

La empresa define presupuestos para cada área e invierte en sistemas con tecnología de punta, que aumentan la eficiencia y facilitan la gestión de los procesos.

Con la pandemia, se fortaleció el equipo de control interno para reducir los errores. Su plan de contingencia e identificación de riesgos del negocio responde efectivamente ante eventos inesperados, mide resultados de forma continua y realiza los cambios que sean necesarios.

Como parte de su responsabilidad social, El Ordeño fortalece a la industria brindando apoyo a universidades en investigación científica y a través de alianzas con actores públicos, privados y del tercer sector, como Sistema B y Pacto Global.

Con el objetivo de evaluar la gestión y progreso de la estrategia corporativa, así como de nuevos modelos de negocios, la empresa maneja un sistema de Balance



Score Card (BSC), que plantea indicadores de seguimiento específicos por cada enfoque. Al mismo tiempo que trabaja bajo un plan operativo anual, supervisado por un conjunto de comités y estructura de gobierno corporativo.

Nuevos modelos de negocio

El Ordeño se adapta fácilmente a las tendencias del mercado y a los constantes cambios económicos, tecnológicos, sociales y ambien-

tales. Su crecimiento sostenible y constante innovación la convierten en una empresa que está siempre a la vanguardia.

Los nuevos modelos de negocio nacieron en el 2019, como parte de la estrategia corporativa de desarrollo y crecimiento sostenible establecida en su plan estratégico para 5 años.

Entre sus objetivos está pasar de ser una empresa B2B a una empresa B2C, crear una nueva marca con nuevo portafolio de

A raíz de la pandemia, El Ordeño optimizó la capacidad de escuchar y entender las nuevas necesidades de sus grupos de interés y adaptar ágilmente sus operaciones y su modelo de negocio a un entorno volátil.



Uno de los hitos destacados del 2021 fue que duplicamos la capacidad de producción en la planta de 90.000 a 150.000 unidades y aumentamos en un 50% la cantidad de leche en polvo producida. Para obtener estos resultados, aumentamos la capacidad de nuestra planta y generamos empleo de técnicos especializados.”



ROLANDO MOSQUERA
Gerente de planta



Se fortaleció el área comercial y las gerencias de Marketing e I+D, Operaciones y Ventas, también se generaron nuevas alianzas para el negocio de B2B, fidelizando relaciones con clientes existentes y ampliando su cartera de clientes con un nuevo lanzamiento de leche en polvo de 5kg para clientes pequeños, como panaderías.

Gracias al apoyo de socios estratégicos se logró la ampliación de la línea de crédito a largo plazo y la renegociación de pagos que se vieron limitados por el impacto de la pandemia.

Con los pequeños productores se realizaron negociaciones especiales y se mantuvo el compromiso de recibir la leche, a pesar de que el Programa de Alimentación Escolar del Gobierno no logró llegar a la demanda como se hacía antes de la pandemia, debido al cierre de las instituciones educativas.

Diversificación de productos

Para lograr mejores resultados, la estrategia contempla la diversificación de productos y la incursión en mercados tradicionales.

El Ordeño desarrolló TRÜ, marca de productos sostenibles que promueve la responsabilidad social y ambiental. Esto ha sido clave para la rentabilidad del negocio y para los grupos de interés, quienes miden a las empresas no solo por su rédito financiero, sino por el valor que generan a la sociedad y el medio ambiente.

La marca El Ordeño se relanzó con una nueva estrategia de posicionamiento y propuesta hacia el consumidor. Se refrescó su imagen y se amplió el portafolio con avena y crema de leche, ambas en funda. Además, se realizó el lanzamiento de una leche alta en proteína y con un alto aporte nutricional e innovación dentro de los productos del Plan de Alimentación Escolar.

El Ordeño ha demostrado que es factible y viable tener un negocio con propósito ambiental y social, que sea rentable y sostenible en el tiempo.

Los nuevos lanzamientos contaron con campañas publicitarias enfocadas al consumidor, en medios ATL y BTL y con ejecuciones a nivel canal con material POP, cabezeras, exhibidores, entre otros. Adicionalmente, se realizaron campañas de mantenimiento para leches blancas y campaña de lanzamiento formal para néctares y leches saborizadas.

Con el fin de medir el impacto de la marca TRÜ, se contrató a empresas expertas en indicadores como: cuota de mercado, penetración de hogares, nivel de distribución en el canal tradicional y Vitality Score, donde se busca que la representación de TRÜ aumente sobre las ventas del negocio total sin PAE.

En el 2021 se alcanzó más del 15% de penetración de hogares, más de 9% de market share en la categoría de leches y 1,65% de distribución numérica dentro del canal tradicional. El Vitality Score llegó a 26,8% sobre las ventas de retail y 20,2% de las ventas de retail + industrial, cumpliendo el objetivo principal de pasar a ser una empresa B2B a B2C.

Al mismo tiempo, hubo importantes avances con el desarrollo del proyecto de Tetra Recart, un envasado de cartón sostenible, cuya planta se inaugurará a finales del 2022.



Cebolla blanca: dinamizador del campo

Considerando que la diversificación de productos permite sostener mejor a los productores en el campo, El Ordeño lanzó en el 2020 el proyecto de cebolla blanca; este fue el primer paso en su camino a convertirse en una empresa de alimentos.

La cebolla se entrega limpia y empacada a la cadena más grande del país, en alianza con Corporación Favorita.

En el 2021 el proyecto de cebollas creció en un 81% en relación al 2020.

INDICADORES DE DESEMPEÑO
ENF-10 102-10 G4-FPI

ABASTECIMIENTO Y PRODUCCIÓN SOSTENIBLE

Para El Ordeño, el abastecimiento sostenible es una prioridad ya que como empresa agroindustrial depende al 100% de la producción del campo y de las buenas prácticas que garanticen una materia prima de calidad.

Con el fin de garantizar el abastecimiento sostenible, la empresa cuenta con un exigente proceso de selección de socios productores de leche, además de una continua evaluación de procesos y verificación de cumplimiento.

La sostenibilidad en un negocio agroindustrial viene guiada por una estrategia de crecimiento en el mercado. A través de la comercialización de las marcas TRÜ y El Ordeño, existe la oportunidad de aumentar la compra de leche a proveedores actuales y de invitar a más productores a que sean parte del modelo.

Adicionalmente, la compañía brinda soporte técnico a los proveedores con un equipo de diez técnicos especializados en ganadería y en calidad de leche. Esto ha dado como resultado una disminución significativa de los rechazos de leche por temas de calidad.

Durante el 2021 se fortaleció el proceso de Integrated Business Planning (IBP) en la compañía. Se implementó el Comité de Pre-Work Rolling Forecast como un espacio para evaluar y planificar un abastecimiento eficiente.

Al mismo tiempo, en el Comité de Demanda se buscó evitar riesgos de Writes offs mediante el cons-

Buenas prácticas de abastecimiento 2021

Se rediseñaron los procedimientos actuales con un enfoque a riesgos a lo largo de toda la compañía para garantizar que se obtengan los mejores beneficios, calidad y/o servicio al mejor costo. Los ahorros generados fueron de US\$ 515,2 mil.

Para mantener las operaciones post pandemia, se realizó un trabajo en conjunto con los proveedores, buscando opciones alternas y planes de mitigación durante la crisis. Se obtuvieron buenos resultados coordinando activamente prioridades de pago con base del flujo de caja.



El Ordeño obtuvo la certificación internacional BASC, con el objetivo de asegurar el comercio internacional seguro y mejorar el control y la trazabilidad de la cadena logística, de acuerdo a estándares mundiales.



El objetivo de la empresa, desde siempre, ha sido trabajar de la mano con nuestros más de 6.000 productores de leche. Esa es una gran responsabilidad que asumimos con mucha seriedad y, por eso, tenemos la suerte de ver cómo las personas progresan y cómo impactamos positivamente en ellos y en sus familias.”



ÁLVARO CÉLLERI
Gerente de abastecimiento de materia prima y de transformación de negocios

promoviendo precios justos hacia sus productores y asegurando un producto de calidad.

Agrupar a los productores para que la venta de leche se realice de forma asociativa, a través de centros de acopio comunitarios.

La leche que se receipta mejora su calidad constantemente, gracias a las capacitaciones y el seguimiento que realizan los técnicos a lo largo de toda la cadena de producción.

El modelo tiene un impacto integral ya que las comunidades se benefician del movimiento económico que genera el campo, reduciendo así la migración a las ciudades. Además, promueve el progreso de las futuras generaciones de productores para que sean cada vez más competitivas.

El Ordeño busca relaciones a largo plazo con sus socios productores de leche, a través de:

- ▶ Cumplimiento de regulaciones y normativas.
- ▶ Implementación de una estrategia digital para conectar e integrarse más con el campo.
- ▶ Formalización de la relación con los proveedores y cumplimiento de requerimientos regulatorios.
- ▶ Convenios con asociaciones legalmente constituidas.
- ▶ Cumplimiento de estándares de calidad.

Garantiza estabilidad en la compra de leche en el campo y pagos puntuales, con lo cual los productores cuentan con un ingreso económico seguro, mejoran sus condiciones de vida y pueden buscar otras alternativas y fuentes para diversificar sus ingresos.

Actualmente, la empresa mantiene convenios de factoring con la Corporación Financiera Nacional y el Banco de Guayaquil, con lo cual garantiza que los proveedores reciban a tiempo sus pagos, pese a la crisis económica como resultado de la pandemia. Durante el 2021 se mantuvo y consolidó el proceso de compras y abastecimiento bajo un mismo lineamiento para todas las áreas de la empresa, sin representar cambios significativos de tamaño, estructura, propiedad o cadena de suministro de la empresa.

El desarrollo de centros de acopio con leche de calidad permite a la compañía crecer en mercados cada día más exigentes. Un ejemplo de ello es la exportación de miles de litros de leche a Perú, que se realizó en el 2021.

INDICADORES DE DESEMPEÑO
ENF-5 102-9 204-1 205-3 419-1



Cadena de producción de la leche



Cumplimiento de estándares y normas

El Ordeño ha desarrollado procesos y procedimientos internos, alineados a las políticas y valores corporativos, que le han permitido acceder a certificaciones nacionales e internacionales que garantizan altos estándares de calidad e inocuidad de sus productos.

Se ha iniciado el proyecto de elaboración, diseño e implementación del MRP para la organización con el objetivo de contribuir al área de compras y planificación de la producción a efectuar adquisiciones y reposiciones inteligentes, en esta etapa inicial se ha establecido varias definiciones de negocio como máximos y mínimos para todos los insumos y materiales, lead times de reposición, MOQ (tamaños mínimos de pedido), puntos de reorden para cada referencia, alertar de roturas o sobre stock, con la finalidad de cubrir todas las aristas iniciales para una correcta implementación del proyecto.

El cumplimiento de estándares y normas, así como su socialización, demuestra la transparencia con la que la empresa realiza sus actividades tanto al interior como hacia



sus grupos de interés externos. Es así que, no existieron casos de corrupción confirmados o reportados a lo largo del año y tampoco multas o sanciones no monetarias por el incumplimiento de leyes o normativas.

La compañía realiza evaluaciones periódicas con auditorías internas y externas, que fortalecen su

cultura de mejora continua para generar cambios positivos en lo laboral, social y ambiental, así como en la calidad de productos y servicios que ofrece.

El Sistema de Gestión de El Ordeño cuenta con una política que abarca ampliamente todo lo relacionado a los cumplimientos normativos internos, externos, de calidad, inocuidad, seguridad y ambiente, con base en el principio de sostenibilidad.

El Sistema de Gestión marca la pauta para asegurar la calidad en cada uno de los procesos internos, garantizando bienestar a sus grupos de interés: compra de leche de calidad a los socios productores, entrega de productos inocuos y de calidad a los clientes, buenas condiciones laborales a sus colaboradores y tranquilidad y confianza a los accionistas.

La Alta Dirección está comprometida con el proceso y entrega los recursos económicos y tecnológicos necesarios para asegurar el cumplimiento de las normativas y certificaciones.

La organización cuenta con un personal competente y capacitado en las distintas áreas.

Mecanismos de evaluación

El Ordeño cuenta con varios indicadores de desempeño que garantizan el cumplimiento de su política:

- ▶ Procesos de excelencia operacional que permiten reducción de costos de operación, desperdicios industriales en los procesos, producto no conforme, calidad de materia prima y toma de acciones correctivas y preventivas eficaces.
- ▶ Cumplimiento de los requisitos legales aplicables a las actividades propias de la organización que garanticen mantenerla sin quejas y reclamos de inocuidad y/o procesos sancionatorios aplicables.
- ▶ Cumplimiento de los estándares vigentes legales, normativos y de sus clientes con la verificación de desviaciones mayores o críticas durante inspecciones programadas o no anunciadas, así como la disminución de hallazgos en auditorías de terceros.
- ▶ Procesos internos íntegros en toda la cadena de valor mediante evaluación sistemática a sus proveedores de

insumos y servicios, y simulacros que evalúen su respuesta ante la presencia de cualquier tipo de evento.

- ▶ Control y vigilancia de los riesgos que afecten la operación de la compañía al identificarlos, valorarlos y aplicar tratamientos de monitoreo y seguimiento para su mitigación.
- ▶ Cultura de inocuidad, calidad y seguridad preventiva que se mide a través de controles, registros y auditorías; de tal suerte que se puede evidenciar la toma de conciencia desde los colaboradores y sus competencias, la disminución de casos de incidentes, accidentabilidad y morbilidad, así como riesgos

a la seguridad física de las instalaciones y la operación.

- ▶ Óptimas condiciones de las instalaciones, infraestructura y equipos para lograr una disminución de paradas no programadas en ambas plantas industriales hasta los límites óptimos de operatividad.
- ▶ Comunicación eficaz con las partes interesadas al proyectar la cultura de calidad, inocuidad y sostenibilidad hacia los actores de toda la cadena de valor mediante programas de comunicación de su política y de las certificaciones con las que cuenta.



INDICADORES DE DESEMPEÑO

ENF-6 G4-FP5 416-1 416-2

SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIÓN

El Ordeño ha encaminado su modelo de gestión en la seguridad alimentaria e inocuidad de sus productos, monitoreando cada etapa del proceso productivo con un enfoque de aseguramiento de calidad.

El departamento de Calidad ha implementado un proceso preventivo en el cual se monitorea y verifica el cumplimiento de requisitos según especificaciones técnicas, legales e internas.

Las materias primas (leche) e insumos (cereales, azúcares, vitaminas, etc.) son inspeccionados y analizados desde su recepción. Los materiales de empaque deben cumplir con los estándares, de acuerdo al producto terminado.

El área de Aseguramiento de Calidad monitorea los procesos productivos y verifica los productos terminados, mediante validación de atributos físico-químicos y microbiológicos, para asegurar la inocuidad de cada uno de

los lotes que se producen. Cada lote cuenta con una ficha técnica que incluye los estándares que se debe cumplir, así como la normativa legal, dependiendo del producto.

Las normativas legales que aplican a los productos de la compañía son:

- ▶ **NTE INEN 701:** Leche larga vida -Requisitos-
- ▶ **NTE INEN 708:** Leche fluida con ingredientes -Requisitos-
- ▶ **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 -Requisitos-

- ▶ **NTE INEN 298:** Leche en polvo y crema de leche en polvo -Requisitos-

Periódicamente los entes de control realizan un muestreo de productos para análisis en dos niveles:

- ▶ **Nivel 1:** verificación de las etiquetas de los productos.
- ▶ **Nivel 2:** análisis de laboratorio para verificación de cumplimiento del contenido nutricional y microbiológico de los productos.

El Ordeño cuenta con procesos preventivos de identificación de peligros y riesgos, donde se evalúa y analiza la posibilidad de ocurrencia de los mismos en todas las etapas del proceso, en materias primas, factores o partes que podrían significar un riesgo. Este análisis está enfocado en seguridad alimentaria, fraude y defensa alimentaria.



Calidad certificada

La inocuidad de los productos se valida en laboratorios externos acreditados y con las certificaciones vigentes.

Verifican:

- ▶ La composición nutricional de productos nuevos (proteína, grasa, perfil lipídico, azúcares, sodio, vitaminas, lactosa, calcio, etc.) para elaborar las tablas nutricionales y el semáforo respectivo.
- ▶ Los componentes físico-químicos de los productos.

Laboratorios externos acreditados

Validan:

- ▶ La formulación planificada de productos nuevos y seguimiento a los productos de portafolio.
- ▶ El cumplimiento microbiológico de productos nuevos y seguimiento a productos de portafolio, de forma periódica.
- ▶ Ausencia de metales pesados como arsénico, cobre y plomo y de adulterantes, neutralizantes y conservantes.

Certificaciones de inocuidad

Las certificaciones de calidad, seguridad alimentaria e inocuidad con las que cuentan El Ordeño y Corpabe son: BPM, HACCP, ISO 22000 y FSSC 22000. Estas se mantienen vigentes con un cumplimiento del 100%, año tras año, y son auditadas por terceros independientes.

FSSC 22000 es un sistema riguroso que permite identificar, controlar y minimizar los riesgos derivados de la seguridad alimentaria, lo que se traduce en la producción de alimentos seguros.

Salud y seguridad de los clientes

El 100% del volumen de fabricación de El Ordeño y Corpabe está certificado bajo la norma FSSC 22000 de inocuidad alimentaria por SGS, como un tercero independiente. Toda la fabricación y envasado de sus productos se realizan en las plantas de la empresa.

Ambas plantas industriales mantienen vigente la certificación de la norma internacional de Seguridad y Control BASC, y la certificación FSSC 22000, con la actualización de la norma versión 5.1.

El Ordeño cumplió el 96% de los requisitos técnicos y administrativos establecidos por Agrocalidad para la habilitación del laboratorio de análisis de leche cruda y para el mantenimiento del certificado de exportación.

Política de inocuidad

El Ordeño está comprometido con la mejora continua y apoya sus operaciones en su política de inocuidad, con la cual busca la excelencia a través del cumplimiento de estándares y especificaciones en todos los lotes fabricados. Además, toma en cuenta

las necesidades de sus grupos de interés para entregar productos de calidad.

Los procesos y registros de control en el área de producción controlan el cumplimiento de los puntos críticos en el proceso, como tiempo y temperatura de esterilización, lo cual se valida con la liberación microbiológica por controles internos y validaciones externas.

Los procesos estandarizados, control y aseguramiento del proceso productivo, y el mantenimiento preventivo a los equipos ayudan a cumplir con la meta de productos liberados bajo el cumplimiento de inocuidad. Los análisis de productos terminados para determinar el correcto cumplimiento en términos microbiológicos, se realizan con tecnología de punta. Así, cada lote de producto terminado cuenta con la validación del cumplimiento de seguridad alimentaria.

Ninguna de las dos razones sociales ha tenido incumplimientos legales o normativos que hayan dado lugar a multas o sanciones, o en su defecto advertencias por parte de entes reguladores relativo a impactos en la salud y seguridad de los productos.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

ENF-3 G4-FP6 G4-FP7

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN

La innovación, como valor corporativo de El Ordeño, es la base para la generación de nuevos proyectos, procesos e ideas y para el desarrollo de productos y empaques adaptados a las necesidades y expectativas del mercado.

La estrategia de innovación sostenible ha motivado a colaboradores, proveedores, clientes y consumidores a ser parte de proyectos que generan un impacto positivo en la sociedad y el ambiente.

Un ejemplo de ello es la marca TRÜ, la cual es percibida por los consumidores como innovadora, socialmente responsable y que incentiva al cuidado del ambiente por su empaque ecológico.

Innovación en productos sostenibles

El Ordeño crea formulaciones a base de leche, cereales y frutas que aportan a una buena nutrición de los consumidores y les ofrece alternativas dependiendo de sus necesidades.

En la categoría leche, por ejemplo, la hay entera, semidescremada, deslactosada y descremada; y su aporte nutricional se caracteriza por minerales como el calcio, proteínas y vitaminas A, D y complejo B.

Para el desarrollo de nuevos productos, El Ordeño no solo considera las tendencias mundiales y locales, sino que además ha incorporado un asesoramiento nutricional externo que identifica las necesidades nutricionales locales y valida su aporte nutricional.

En el 2021, El Ordeño se enfocó en el desarrollo y comercialización de productos con nutrientes adicionados. Tal es el caso de los productos que forman parte del Programa de Alimentación Escolar, los cuales, además de los nutrientes inherentes al alimento natural, tienen vitaminas y minerales adicionados de acuerdo al valor diario recomendado en la normativa.

El lanzamiento de su última leche baja en lactosa y con un 50% más de aporte de proteína que una leche regular, es el reflejo del interés que tiene la empresa de desarrollar productos con valor agregado y satisfacer necesidades específicas de la población.

Del total de ventas del 2021, 64%* corresponde a productos reducidos en grasas y azúcares. Mientras que, del portafolio de productos comercializados, el 40%** corresponde a productos con mayor cantidad de componentes nutricionales como vitaminas, minerales y proteínas.

Innovación en empaques

La innovación sostenible de El Ordeño está alineada a las tendencias mundiales en el manejo y control de desechos. La empresa está enfocada en minimizar el impacto ambiental de sus empaques, para, a través de ello,



concientizar sobre la importancia del reciclaje para contrarrestar la contaminación, especialmente de los océanos.

Así, los empaques de la marca TRÜ tienen una composición más amigable con el ambiente; son elaborados con láminas de polietileno verde y su tapa es elaborada a partir de bagazo de caña de azúcar.

Innovación en procesos

En el 2021, El Ordeño fortaleció su proceso de desarrollo y lanzamiento de nuevos productos. Para ello se realizaron reuniones semanales de seguimiento con la Planta y las áreas de Compras, Ventas, Planificación, Demanda & Producción y Marketing, además de reuniones mensuales del comité de innovación.

Innovación en empaques



Six pack de avenas de 250 ml

El empaque del pack es elaborado a base de papel cartulina.



Reducción del tamaño de los envases de leche en polvo

Según las proyecciones, esta reducción de la cantidad de empaque por cada unidad generará un ahorro de 300 kg de plástico anuales, equivalentes a 18.000 botellas plásticas.



Reducción de gramaje de cartones

Esta reducción generó que el peso de cada cartón se redujera en aproximadamente un 20%.



Reducción de un empaque para cliente de marca blanca

Se redujo las medidas y tamaño del empaque primario y secundario, en 13% y 4% respectivamente.

En el 2021, El Ordeño fue pionero a nivel nacional en incluir sorbete de papel a los empaques de leches saborizadas y néctares en envase Tetra Pak®.

Lineamientos para nuevos productos

- ▶ Enfoque al consumidor, estableciendo que la formulación de productos siempre tenga el semáforo en amarillo con respecto a azúcares.
- ▶ Inclusión de uso de empaques amigables con el medio ambiente e inicio del proceso de cambio de tipo de sorbetes, para migrar de sorbetes de plástico a sorbetes de papel en los productos de 200 ml.
- ▶ Compromiso para darle valor agregado a la materia prima.
- ▶ Seguimiento de la ejecución de proyectos.
- ▶ Ampliación y renovación de productos de portafolio.
- ▶ Aumento de empaques provenientes de fuentes renovables, con nuevas tecnologías o materias primas que sean más amigables con el ambiente.
- ▶ Mantenimiento de la directriz de no uso de plástico, también alineado a los packs de productos.

El Ordeño cuenta con un nuevo proceso de ultrafiltración, obtenido a través de una combinación de tecnologías, que concentra naturalmente la proteína y el calcio de la leche.

La organización mide y evalúa su innovación a través de los KPIs

de ejecución de proyectos, pruebas industriales, estudios de estabilidad y estudios de mercado.

Los ensayos industriales se hacen para los nuevos productos y para productos de portafolio que entran en un proceso de renovación e incluyen el respectivo

seguimiento y validación, previo a la producción comercial.

Para asegurar el éxito de los nuevos productos, El Ordeño involucra a sus colaboradores como parte del proceso de desarrollo y ajuste de fórmulas.

*El 64% está conformado por:

16% Leches Blancas (semidescremadas y descremadas reducidas en grasa; deslactosadas que son semidescremadas y reducidas en lactosa) ♦ 10% Néctares (reducidos en azúcares) ♦ 10% Bebidas de Cereales (desarrolladas para el PAE y reducidas en azúcares) ♦ 27% Leches Saborizadas (reducidas en azúcar) ♦ 1% Leches en Polvo (reducidas en azúcar)

**El 40% está conformado por:

27% Leches Saborizadas (destinadas en mayor parte al Programa de Alimentación Escolar - PAE) ♦ 10% Néctares y Jugos (en su mayoría destinados al PAE) ♦ 2% Leches Blancas (incluye TRÜ + Proteína) ♦ 1% Leches en Polvo (fortalecidas con Vitaminas, Hierro y Calcio)

TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y EFICIENCIA

La transformación digital es un aspecto fundamental en el presente y futuro de El Ordeño ya que, a través de ella, el modelo de negocio potencia su evolución y se adapta a los constantes cambios.

A raíz de la pandemia, la transformación digital permitió generar un ambiente de colaboración dentro de la empresa, incrementó la eficiencia de los colaboradores y mejoró la capacidad de respuesta. Hacia afuera, impulsó su cercanía con los grupos de interés, en especial con los proveedores en el campo, lo cual ha sido determinante para contar con una cadena láctea cada vez más eficiente y afrontar la crisis generada por el covid-19.

La transformación digital toca todas las áreas de la empresa a través de una gestión integral, cada día más enfocada en datos y que garantiza la seguridad de la información.

En el 2021, El Ordeño profundizó aún más el uso de herramientas digitales como RPA para la automatización de todos los procesos asociados a la recepción de leche e ingreso de datos en el sistema SAP.

La compañía dio un salto importante en la calidad de análisis basados en datos, lo que le ha permitido tomar decisiones oportunas, predecir escenarios futuros, robustecer la gestión de las diferentes áreas del negocio y hacer un mejor seguimiento y evaluación de la estrategia corporativa. Esto, sin duda, implica un cambio cultural en la organización, lo cual se logra en trabajo conjunto con las gerencias de áreas.

Tecnología de la información

Por medio de la transformación digital, El Ordeño ha desarrollado nuevos servicios que responden a las necesidades de los colaboradores y de los clientes y que, además, permiten que sus procesos sean eficientes. El 2021 fue un año de grandes retos y avances a nivel tecnológico y de operaciones. Durante la pandemia, la empresa implementó un nuevo sistema para aplicar la modalidad de teletrabajo y servicios digitales que se encuentran disponibles en ambientes cloud, que además se caracterizan por su seguridad informática.

En este sentido, se ha creado un portal web que integra acciones como solicitud de vacaciones, emisión de certificados laborales, unificación de reportes, control de acceso, sistema de gestión de aprendizaje, módulos de evaluación, entre otros. Para ello, se ha tomado en cuenta tanto al personal administrativo como operativo, para que el 100% de la empresa conozca y se involucre con los servicios digitales.

Las herramientas digitales de la empresa son utilizadas para mejorar y optimizar interacciones y procesos.

Como parte de las acciones destacadas, se fortaleció el ciclo de desarrollo de software, utilizando metodologías ágiles y framework de última generación. Esto permitió la disminución entre el 15% al 20% en tiempo de desarrollo y menos errores en el período de prueba. Además, se redujo la obsolescencia del 20% en activos tecnológicos.

Asimismo, se implementó una arquitectura de integraciones con ERP, sistemas satélites y aplicaciones móviles. Con estas plataformas, se puede aprovechar el uso de la data de acuerdo a la necesidad de la empresa.

En compromiso con la política de seguridad y controles de registros, se aplicó un modelo de IAM (Identity and Access Management), en que los servicios y aplicaciones serán autenticadas y autorizadas por medio de Autenticación Multifactor (MFA). Finalmente, la empresa mejoró el sistema de Block-Chain para optimizar el tiempo de respuesta en consultas a través de la web.

Expectativas digitales en los grupos de interés



Productores en el campo

El empleo de la tecnología como herramienta clave para hacer al campo más eficiente e inclusivo.

Consumidores

Cada vez más interesados en conocer de cerca la importancia del modelo de negocio y el impacto social y ambiental.



Colaboradores

El enfoque está orientado a hacer más eficientes los procesos y encontrar nuevas formas de hacer las cosas.

El Ordeño 
Confianza y Bienestar

El Ordeño cuenta con un equipo de transformación digital altamente preparado en análisis de datos, automatización de procesos, SAP y, sobre todo, con un alto nivel de compromiso.



INDICADORES DE DESEMPEÑO

ENF-4 206-1 417-1 417-2 417-3 G4-FP8

El marketing y la comunicación responsable son claves y decisivos para el giro del negocio y su óptimo desempeño. Estas áreas determinan la orientación de la cadena de valor hacia el mercado como ecosistema y no únicamente hacia la oferta de productos de la compañía.

MARKETING Y COMUNICACIÓN RESPONSABLE

Contar con una óptima gestión desde le área de marketing significa establecer estrategias que posicionan la promesa de valor de la empresa, de sus marcas y productos, con una ventaja competitiva hacia todos sus grupos de interés y, así, impulsar la rentabilidad del negocio.

La comunicación hacia el consumidor es clara, respaldada en evidencias y genera valor a través de la educación y el fomento de hábitos positivos.

La estrategia de marketing de la compañía deriva en resultados claros:

- ▶ Agiliza la toma de decisiones, la definición de acciones comerciales y el relacionamiento con actores estratégicos.
- ▶ Impulsa el uso de la tecnología y la generación de canales

comunicacionales con los distintos públicos para su correcta integración en el modelo de negocio.

- ▶ Conecta a los diferentes grupos de interés, bajo una filosofía con propósito.

Cada vez existe una mayor exigencia e interés por parte de los grupos de interés por conocer y permanecer informados sobre la gestión que realiza la compañía

En este sentido, El Ordeño inició una estrategia de participación e involucramiento en línea para fomentar una comunicación participativa y responsable con los consumidores, quienes cada vez exigen estar informados sobre los beneficios que ofrece la empresa y la marca, conocer qué hay detrás de cada producto, su cadena de valor, los beneficios nutricionales, etc.

Al ser referente de empresas B, El Ordeño está comprometido con implementar buenas prácticas que respalden su gestión de sostenibilidad, comunicándolas de manera efectiva.

Las ventas de los productos de El Ordeño son el resultado de estrategias de marketing y de una comunicación ética, educativa y que agrega valor a la sociedad.



Buscamos fortalecer la marca TRÜ a través del desarrollo y crecimiento de nuestros productos lácteos con valor agregado. A dos años del lanzamiento, con TRÜ logramos un market share en leches de doble dígito, completamos el portafolio con una gran innovación en el mercado, duplicamos el Brand Awareness de la marca y logramos que el consumidor nos reconozca por ser responsables con el medio ambiente.”



CRISTINA BORJA
Gerente de marketing

Empaques con propósito

El 100% de los productos de El Ordeño cumplen con los estándares comunicacionales respecto a los requisitos de etiquetado general de empaque, los requisitos de rotulado nutricional y las declaraciones nutricionales y saludables sobre nutrientes añadidos como fibras y minerales, bajo normas NTE INEN 1334-1, 1334-2 y 1334-3.

Debido a la promesa de marca, y más allá de lo que exige la norma, El Ordeño se enfoca en comunicar al consumidor otros atributos tangibles e intangibles del producto, además de las propiedades intrínsecas del mismo.

Es así que, el 1% del volumen generado de venta, corresponde a productos que incluyen en sus empaques información sobre componentes nutricionales. Pese

Información incluida en los empaques

Productos con marca TRÜ	Comunican el porcentaje del envase que proviene de fuentes renovables, como la tapa hecha a base de la caña de azúcar, y sobre el modelo de comercio justo e impacto en el desarrollo de pequeños y medianos productores.
Leche TRÜ + Proteína	Informa sobre los atributos y beneficios nutricionales de una correcta ingesta de proteína.
Productos destinados al PAE	Se comunica y educa en cómo reciclar los empaques.

a que el porcentaje sobre el volumen de venta es bajo, El Ordeño mantiene como uno de sus objetivos comunicar y educar a sus consumidores.

Todos los envases incluyen la fecha de elaboración, caducidad y lote de producción, así como la forma de conservación y recomendaciones para su consumo, en

caso de ser necesario. Es así que, la empresa no ha tenido casos de incumplimiento normativo relativos a información y etiquetado.

Durante el 2021, El Ordeño realizó una fuerte campaña de comunicación a través de medios digitales. Los temas destacados fueron nutrición, necesidades específicas de los consumidores y buenos

*Ninguna de las dos razones sociales tuvieron incumplimientos legales o normativos que hayan dado lugar a multas o sanciones, o en su defecto advertencias por parte de entes reguladores relativo a comunicaciones de marketing.

**La organización no tuvo acciones jurídicas durante el periodo objeto del informe con respecto a la competencia desleal y las infracciones de la legislación aplicable en materia de prácticas monopólicas y contra la libre competencia.

hábitos sostenibles, con instrucciones y recomendaciones de cómo reducir, reusar y reciclar los envases de los productos.

Para la categoría de néctares y leches saborizadas, se lanzó una campaña de comunicación sobre los atributos relevantes de los productos, para promocionar el uso de sorbetes de papel e impulsar al consumidor a optar por este tipo de materiales más amigables con el medio ambiente.

Desde el 2019, la empresa implementó la metodología de evaluación de gestión del Balance Score Card, la cual incluye objetivos individuales para el área de marketing. Además, en el 2021 se midieron KPIs con terceros para evaluar la efectividad de acciones de marketing como: Brand Awareness, Brand Equity, Market Share Leche, Penetración hogares leche, Distribución Numérica y Concentrada.

El departamento legal valida toda comunicación que se difunde en los diferentes medios para garantizar la veracidad de la información. Para las acciones de comunicación la empresa cuenta con una estructura sólida, herramientas tecnológicas y presupuesto para implementar el plan operativo anual.

El Ordeño tiene el compromiso a largo plazo de ser leal a su esencia y guiar sus acciones sobre la base de los principios de sostenibilidad.

Marcas con propósito

El Ordeño creó en el 2019 TRÜ, una marca con propósito, disruptiva, innovadora y responsable que nació con el objetivo de despertar consciencia en una nueva generación para promover juntos un cambio ambiental positivo. Esta marca refleja el compromiso de mejora continua que tiene la empresa de ayudar, enseñar y guiar al consumidor a generar cambios desde casa.

TRÜ es la marca con propósito de El Ordeño. Ofrece alimentos sostenibles, funcionales, con beneficios nutricionales y que generan un impacto positivo en las personas y el planeta.

Nuevos lanzamientos y campañas 2021

Durante el último año, uno de los principales objetivos de El Ordeño fue seguir fortaleciendo el portafolio de productos y el posicionamiento de TRÜ, como marca de alimentos sostenibles.

www.trualimentos.com

Desde el 2021, TRÜ cuenta con una nueva página web enfocada en comunicar sobre los atributos nutricionales y beneficios de sus productos, que incluye tablas nutricionales e ingredientes para que el usuario tenga a disposición información que le permita decidir sobre su alimentación. Además, es un espacio que busca integrar a la generación TRÜ a través del conocimiento y la creatividad y lograr inspirar a que cada vez más gente se una a realizar acciones que impulsen el cambio.



TRÜ + Proteína = nutrición

Es una leche semidescremada, baja en lactosa alta proteína; misma que tiene un aporte de 50% adicional de proteína con respecto a una leche regular. Adicionalmente, este producto aporta 40% más Calcio que una leche regular y tiene vitaminas A, B1, B2, B3, B6 y D. Este producto se logra a través de una combinación de tecnologías y se obtiene de una combinación de tecnologías y se logra a través del proceso de Ultrafiltración, para concentrar naturalmente la proteína y Calcio de la leche.

En el 2021, con el lanzamiento de **TRÜ + Proteína**, se realizó una campaña de comunicación que tuvo como objetivo educar al consumidor sobre los beneficios de una correcta ingesta de proteína. La información proporcionada a través de esta campaña contó con el respaldo de expertos quienes realizaron un análisis nutricional exhaustivo sobre los productos ofrecidos. De esta forma, la información de sus productos se basa en hechos y evidencias respaldadas por expertos en nutrición, lo que garantiza que la información sea verdadera y relevante.

El lanzamiento de TRÜ + Proteína se hizo a través de una campaña publicitaria en medios digitales y tradicionales. Como resultado, al final de año, TRÜ + Proteína alcanzó el doble del volumen de ventas generado por su competidor directo en los supermercados de Corporación Favorita.

Por otro lado, se realizó la campaña de publicidad masiva para promocionar las leches saborizadas y néctares e introducirlas formalmente en el mercado, pese a que estaban ya disponibles desde el 2020. Dicha campaña incorporó medios ATL y BTL, generando conciencia sobre dichos productos en la población.

Adicionalmente, se generaron dos campañas de mantenimiento para el portafolio de **leches** con el objetivo de seguir generando *Brand Awareness* y seguir captando *market share*. Estas campañas fueron difundidas por televisión y medios digitales.

También se relanzó la marca **El Ordeño** bajo una nueva propuesta de marca y con una campaña publicitaria focalizada en medios digitales y radio. Con el relanzamiento, se renovó la imagen de la marca, desarrollando empaques con líneas gráficas más frescas y vanguardistas. Bajo

esta marca, también se lanzaron nuevas familias de productos: avenas en funda y cremas de leche en funda.

Dichos esfuerzos dieron como resultado para el 2021:

- ▶ *Market share* en volumen de leches TRÜ sobre categoría Tetra Pak® del 9,7%, superando el 9% propuesto para el 2021.
- ▶ Penetración acumulada de TRÜ del 15,5%, superando en 0,5% el objetivo establecido y llegando a más de 400 mil hogares ecuatorianos.
- ▶ *Brand Awareness* de TRÜ del 42%.
- ▶ Crecimiento de ventas en dólares de productos marca TRÜ del 35%, en relación al 2020.
- ▶ A lo largo del año se inició el desarrollo de alrededor de 6 nuevos SKU bajo la marca TRÜ, los cuales serán lanzados al mercado durante el 2022.

Compromiso social y ambiental

El Ordeño, como parte de su compromiso social y ambiental, apoya programas de reforestación y educación ambiental. En el 2021 auspició el proyecto “JuntosXLaTierra”, promovido por el actor Roberto Manrique, que tiene como objetivo la siembra de 150 mil árboles.

También lanzó la serie “Un Día TRÜ”, donde a través de los ojos de Roberto Manrique se visibilizó el trabajo que realizan tanto los productores en el campo, como el apoyo que han recibido por parte de El Ordeño para la producción sostenible de leche. Esta campaña se difundió por medio de medios digitales y generó más de 3 millones de vistas en YouTube.

Descubre más aquí



Nuestra filosofía nos permite plantear metas y objetivos mensuales que no se miden únicamente en venta de productos, cajas, unidades o cifras, sino que se miden en personas impactadas y fortalecidas por nuestro modelo.”



NELSON CABRERA
Gerente de ventas

La visión a largo plazo de El Ordeño nace de un modelo consolidado y exitoso en el que la empresa tiene sus raíces.



A FUTURO

En este capítulo:

- » Un propósito que se fortalece cada día

UN PROPÓSITO QUE SE FORTALECE CADA DÍA

El Ordeño trabaja siempre pensando en el impacto que sus acciones generan en las personas, tanto en productores, proveedores, clientes, como en cada uno de sus colaboradores. Como empresa B, su propósito se centra en tres ejes fundamentales: el social, el ambiental y el económico, con el firme objetivo de seguir aportando al desarrollo del Ecuador.

Desde sus inicios, El Ordeño ha trabajado por convertirse en una empresa de alimentos que aporte a la correcta nutrición de los ecuatorianos, y se ha caracterizado por generar bienestar en toda su cadena de valor. Con esta trayectoria, la empresa trabaja a futuro con el mismo concepto y filosofía, lo que le permitirá mantenerse como una organización líder en innovación, dentro de su sector.



PERSONAS



El Ordeño se caracteriza por tener un enfoque social, por lo cual cada una de sus acciones busca impactar positivamente en las personas.

En los próximos años, la empresa trabajará en varios proyectos sociales que tienen como objetivo disminuir las cifras de desnutrición infantil, puesto que entiende la importancia de que el sector empresarial se involucre en iniciativas que busquen mejorar problemáticas sociales del país. En esa misma línea, la empre-

sa seguirá desarrollando alimentos nutritivos que aportan a la salud de las personas.

La educación es otra de las prioridades para El Ordeño a largo plazo. En el campo, es una acción fundamental para su desarrollo y crecimiento. Mientras que, al interno, la capacitación constante refuerza el modelo de gestión de talento humano y asegura el traspaso y fortalecimiento de su propósito.

PLANETA



La sostenibilidad es clave para el desarrollo, por lo que se priorizan acciones favorables para el planeta.

Para ello, se ha definido un plan de acción en buenas prácticas para la producción responsable y el correcto manejo de residuos y recursos.

A esto se suma el permanente desarrollo de empaques amigables con el ambiente y su correcta disposición y reciclaje, equipos de producción eficientes y el trabajo con organizaciones que apuntan a una ganadería sostenible. Todas estas acciones marcan el camino a la neutralidad.

NEGOCIO



La base del negocio de El Ordeño se centra en su modelo asociativo e incluyente, mismo que ha permitido que la empresa tenga un relacionamiento directo con las personas del campo, destacándola entre las empresas de alimentos.

A corto plazo, se pondrá en práctica una estrategia de transformación digital, desarrollada y diseñada de forma específica para su implementación en el campo. El sistema

permitirá una administración eficiente de los centros de acopio, al mismo tiempo que monitorea la calidad de la leche, facilita el trabajo y fideliza la relación con los productores.

La consolidación y crecimiento de TRÚ también está entre las prioridades que responden al propósito y visión de la empresa a futuro. Una marca que refleja un sinnúmero de atributos con el que cada día más familias ecuatorianas se identifican.

Desde el 2018, año en el que se realizó la primera Memoria de Sostenibilidad, El Ordeño se comprometió a reportar anualmente lo más destacado en los diferentes ámbitos de la gestión de la compañía, con sistemas de indicadores que se consolidan cada año.

SOBRE ESTA MEMORIA

En este capítulo:

- » Reportando lo importante
- » Materialidad
- » Índice de contenidos GRI



INDICADORES DE DESEMPEÑO

101 102-48 102-49 102-50 102-51 102-52 102-53 102-54 102-56

REPORTANDO LO IMPORTANTE

Este informe de gestión se construyó de acuerdo a 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 cuarto año consecutivo, El Ordeño presenta su Memoria de Sostenibilidad. A través de este documento se evidencian las acciones de la compañía de enero a diciembre del 2021, priorizando la sostenibilidad como eje fundamental de la gestión corporativa.

Esta edición se elaboró bajo la opción «Esencial» de conformidad con las pautas de estándares GRI. Reporta indicadores referentes a aspectos básicos, generales, específicos y del suplemento sectorial para el procesado de alimentos, versión G4-GRI.

A lo largo del documento, se incluyen datos comparativos relativos con el período 2019 (primera memoria de sostenibilidad bajo estándares GRI) y 2020 (segunda memoria de sostenibilidad bajo estándares GRI). En casos de

excepción con relación al alcance y disponibilidad de la información se incluye la aclaración pertinente. Al mismo tiempo que no se han considerado cambios significativos comparables con el último reporte.*

Este año, El Ordeño no realizará verificación externa; sin embargo, se realizó una exhaustiva revisión interna de cada contenido expresado en la memoria y su aplicación con los indicadores GRI.

Los asuntos materiales han sido definidos mediante herramientas de diálogo y escucha con todos los grupos de interés (Mapeo de grupos de interés, Estudio de Materialidad, Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad GRI versión Estándares). Con base en los resultados obtenidos, se establecen los temas de relevancia, determinados por

la importancia que tienen para los grupos de interés y por el impacto que tienen en la gestión de la compañía. Este análisis permite direccionar los esfuerzos en la definición de estrategias y planes de acción que fomenten la aplicación de buenas prácticas de sostenibilidad.

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

1. Participación de los grupos de interés: Identificación de actores clave, relacionados o impactados, directa e indirectamente, por las operaciones. Son considerados parte de la cadena de valor y se responde

a sus expectativas e intereses.

2. Materialidad: A través de un estudio exhaustivo, se identifica, prioriza y aborda aquellos aspectos que influyen de forma sustancial en la compañía y los grupos de interés.

3. Contexto de sostenibilidad: En el modelo de negocio, se prioriza a la sostenibilidad como parte fundamental de la gestión. Define la estrategia corporativa y orienta las acciones hacia la consecución de resultados positivos de triple impacto (económico, ambiental y social).

4. Exhaustividad: Se recopila y analiza diferentes fuentes de información que permi-

ten evaluar y contrastar los impactos, riesgos y oportunidades relacionados con el modelo de gestión sostenible.

5. Equilibrio: Se declaran aspectos tanto positivos como negativos, con la finalidad de transparentar la gestión de la compañía.

6. Comparabilidad: Se revela información veraz y transparente, que permita a los distintos públicos realizar un análisis del desempeño de la compañía.

7. Precisión: Se busca que la información presentada tenga claridad y sea lo suficientemente detallada para todos los grupos de interés.

8. Puntualidad: Existe un compromiso con la presentación regular de reportes de gestión de la compañía tanto para públicos externos como internos, y que sirva como herramienta para la adecuada toma de decisiones.

9. Claridad: Se entrega información suficientemente clara que permita a los grupos de interés tener un entendimiento integral del trabajo de la empresa.

10. Fiabilidad: La información recopilada ha pasado por una revisión interna de cada contenido expresado en la memoria, validado por la alta dirección.

*En el caso de indicadores ambientales se han realizado actualizaciones de factores de conversión y emisiones, por lo que se pueden observar ciertas diferencias en los valores presentados.

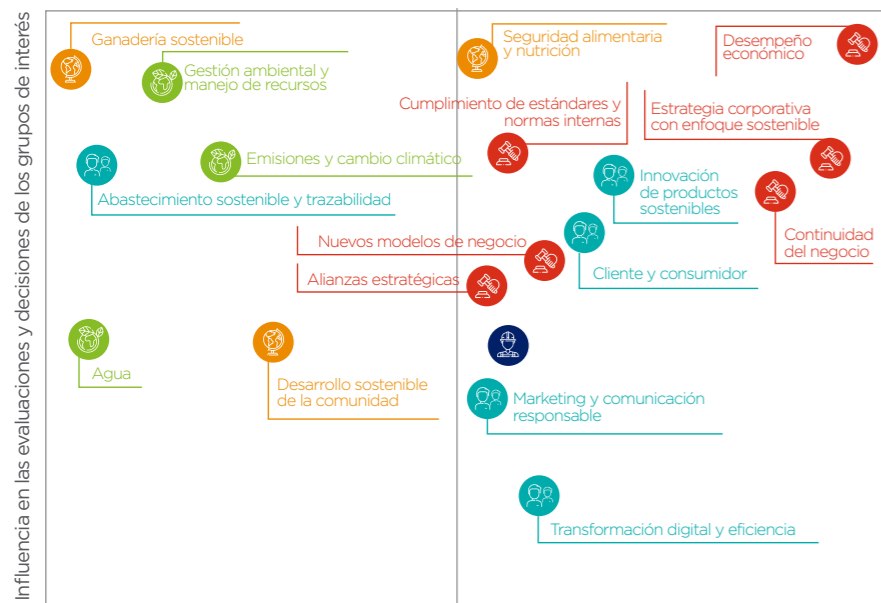
Para sugerencias, dudas o cualquier comentario relacionado con este reporte, escribir al correo electrónico amontenegro@elordeno.com

MATERIALIDAD

En la presente Memoria de Sostenibilidad se reportan 18 temas materiales como ejes para gestionar el relacionamiento con cada uno de los grupos de interés, y sus expectativas en el negocio y en los procesos transversales, a corto y mediano plazo.

Temas materiales identificados

COBERTURA INTERNA	COBERTURA EXTERNA	COBERTURA INTERNA/EXTERNA
<ol style="list-style-type: none"> Continuidad del negocio Desempeño económico Estrategia corporativa con enfoque sostenible Transformación digital y eficiencia Gestión y desarrollo humano Cumplimiento de estándares y normas internas Nuevos modelos de negocios Gestión ambiental y manejo de recursos Emisiones y cambio climático Agua 	<ol style="list-style-type: none"> Cliente y consumidor Innovación de productos sostenibles Seguridad alimentaria y nutrición Desarrollo sostenible de la comunidad Ganadería sostenible 	<ol style="list-style-type: none"> Marketing y comunicación responsable Alianzas estratégicas Abastecimiento sostenible y trazabilidad



Leyenda

- Gobernanza
- Trabajadores
- Medio Ambiente
- Cliente
- Comunidad

Sobre la materialidad se identificaron 13 Enfoques de Gestión específicos:

- Desempeño económico
- Estrategia corporativa con enfoque sostenible, alianzas estratégicas y continuidad del negocio
- Innovación de productos sostenibles
- Marketing y comunicación responsable, cliente y consumidor final
- Cumplimiento de estándares y normas internas
- Seguridad alimentaria y nutrición
- Nuevos modelos de negocio
- Gestión y desarrollo humano
- Ambiente (Gestión ambiental y manejo de recursos, emisiones y cambio climático, y agua)
- Abastecimiento sostenible
- Ganadería sostenible
- Desarrollo sostenible de la comunidad
- Transformación digital y eficiencia

Para aplicar cada uno de los principios a los contenidos del informe, se incluyeron las expectativas de los grupos de interés, se identificaron los temas materiales de impacto para cada grupo y se analizó el contexto de sostenibilidad para empresas del mismo sector. También se analizó la información de los impactos económicos, ambientales y sociales para que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño de la compañía.

En respuesta a las necesidades y expectativas de los grupos de interés, El Ordeño planificó una estrategia de sostenibilidad basada en los temas materiales.

Temas materiales priorizados para cada grupo de interés

	Aliados estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> Estrategia corporativa con enfoque sostenible Desarrollo sostenible de la comunidad Seguridad alimentaria y nutrición
	Alta dirección	<ul style="list-style-type: none"> Continuidad del negocio Desempeño económico Estrategia corporativa con enfoque sostenible
	Autoridades	<ul style="list-style-type: none"> Ganadería sostenible Desarrollo sostenible de la comunidad Abastecimiento sostenible y trazabilidad
	Clientes	<ul style="list-style-type: none"> Cliente y consumidor Innovación de productos sostenibles Desempeño económico
	Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> Desempeño económico Continuidad del negocio Alianzas estratégicas
	Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> Ganadería sostenible Desarrollo sostenible de la comunidad Desempeño económico
	Consumidores finales	<ul style="list-style-type: none"> Seguridad alimentaria y nutrición Cliente y consumidor Desempeño económico
	Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> Abastecimiento sostenible y trazabilidad Estrategia corporativa con enfoque sostenible Gestión ambiental y manejo de recursos



ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	PÁG	ODS	META ODS	PACTO GLOBAL	ISO 26000
ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI						
GRI 101: FUNDAMENTOS 2016						
GRI 102: CONTENIDOS GENERALES 2016						
	102-1: Nombre de la organización	12				7.4.2
	102-2: Actividades, marcas, productos y servicios	12				
	102-3: Ubicación de la sede	12				
	102-4: Ubicación de las operaciones	12				
	102-5: Propiedad y forma jurídica	12				
	102-6: Mercados servidos	12				
	102-7: Tamaño de la organización	12, 30, 66				
	102-8: Información sobre empleados y otros trabajadores	30	8, 10	8.5, 10.3	3	
GRI 102:	102-9: Cadena de suministro	76				
CONTENIDOS GENERALES 2016	102-10: Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	74				6.4.1, 6.4.12, 6.4.4, 6.8.5
	102-11: Principio o enfoque de precaución	53				7, 8, 9
	102-12: Iniciativas externas	16, 18, 52				
	102-13: Afiliación a asociaciones	16, 18				
	102-14: Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	6				6, 2
	102-16: Valores, principios, Estándares y normas de conducta	14	16	16.3	10	6, 6
	102-18: Estructura de gobernanza	26				

	102-22: Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	26	16	16.7		
	102-23: Presidente del máximo órgano de gobierno	26	16	16.6		
	102-26: Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	26				
	102-36: Proceso para determinar la remuneración	34	8	8.5, 8.8		3, 5
	102-40: Lista de grupos de interés	18				4, 3
	102-41: Acuerdos de negociación colectiva	30	8	8.8		1, 3
	102-42: Identificación y selección de grupos de interés	18				
	102-43: Enfoque para la participación de los grupos de interés	18				
	102-44: Temas y preocupaciones clave mencionados	96				
GRI 102:	102-45: Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	66				
CONTENIDOS GENERALES 2016	102-46: Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	96				
	102-47: Lista de temas materiales	96				
	102-48: Reexpresión de la información	94				
	102-49: Cambios en la elaboración de informes	94				
	102-50: Periodo objeto del informe	94				
	102-51: Fecha del último informe	94				
	102-52: Ciclo de elaboración de informes	94				
	102-53: Punto de contacto para preguntas sobre el informe	94				
	102-54: Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	94				
	102-55: Índice de contenidos GRI	98				
	102-56: Verificación externa	94				10

TEMA MATERIALES ENF-1: Desempeño económico (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; GRI 201: Desempeño económico 2016; GRI 202: Presencia en el mercado 2016)

GRI 103:	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	68				
ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	68				
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	68				

GRI 201:	DESEMPEÑO ECONÓMICO 2016	201-1: Valor económico directo generado y distribuido	66	8, 9	8.1, 8.2, 9.1, 9.4, 9.5	6	1
GRI 202:	PRESENCIA EN EL MERCADO 2016	202-2: Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	12, 32	8	8.5		2
TEMA MATERIALES ENF-2: Estrategia corporativa con enfoque sostenible, alianzas estratégicas y continuidad del negocio (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016)							
GRI 103:	ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	70				
		103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	70				
		103-3: Evaluación del enfoque de gestión	70				
TEMA MATERIALES ENF-3: Innovación de productos sostenibles (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; G4-FP6 2014; G4-FP7 2014)							
GRI 103:	ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	80				
		103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	80				
		103-3: Evaluación del enfoque de gestión	80				
G4-FP6 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	80	2			
G4-FP7 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	80	2			
TEMA MATERIALES ENF-4: Marketing y comunicación responsable, cliente y consumidor final (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; GRI 416: Salud y seguridad de los clientes 2016; GRI 417: Marketing y etiquetado 2016; G4-FP8 2014)							
GRI 103:	ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	44, 84				
		103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	44, 84				
		103-3: Evaluación del enfoque de gestión	44, 84				
GRI 206:	COMPETENCIA DESLEAL	206-1: Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal, las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	84				5
GRI 416:	SALUD Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES 2016	416-1: Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	78				6

GRI 416:	SALUD Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES 2016	416-2: Casos de incumplimiento relativo a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	78	16	16.3	10	6
GRI 417:	MARKETING Y ETIQUETADO 2016	417-1: Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	84	12	12.8		6
		417-2: Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	84	16	16.3	10	6
		417-3: Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	84	16	16.3	10	6
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	84	2			
TEMA MATERIALES ENF-5: Cumplimiento de estándares y normas internas (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; GRI 419: Cumplimiento socioeconómico 2016; G4-FP4 2014)							
GRI 103:	ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	76				
		103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	76				
		103-3: Evaluación del enfoque de gestión	76				
GRI 205:	ANTICORRUPCIÓN 2016	205-3: Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	76	16	16.5	10	5
GRI 419:	CUMPLIMIENTO SOCIOECONÓMICO 2016	419-1: Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	76	16	16.3	10	
G4-FP4 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.	46	3			
TEMA MATERIALES ENF-6: Seguridad alimentaria y nutrición (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; G4-FP5 2014)							
GRI 103:	ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	78				
		103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	78				
		103-3: Evaluación del enfoque de gestión	78				

G4-FP5 2014	G4-FP5: Porcentaje de producción realizada en centros certificados por una tercera parte independiente, de acuerdo a los estándares internacionales de seguridad alimentaria.	78	2			
--------------------	--	----	---	--	--	--

TEMA MATERIALES ENF-7: Nuevos modelos de negocio (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	70				
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	70				
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	70				

TEMA MATERIALES ENF-8: Gestión y desarrollo humano (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; GRI 401: Empleo 2016; GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo 2018; GRI 404: Formación y enseñanza 2016; GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	30, 34				
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	30, 34				
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	30, 34				
GRI 401: EMPLEO 2016	401-1: Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	30	5, 8, 10	5.1, 8.5, 8.6, 10.3	4, 5, 6	2, 3
	401-2: Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	30	3, 5, 8	3.2, 5.4, 8.5		3
	401-3: Permiso parental	32	8	8.8		3
GRI 403: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO 2018	403-1: Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	36	8	8.8		3
	403-2: Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	36	8	8.8		3
	403-3: Servicios de salud en el trabajo	36	8	8.8		3
	403-4: Participación de los trabajadores, consultas y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo	36	8, 16	8.8, 16.7		2, 3
	403-5: Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo	36	8	8.8		3
	403-7: Prevención y mitigación de los impactos en la salud y la seguridad de los trabajadores directamente vinculados mediante relaciones comerciales	36	8	8.8		3
	403-9: Lesiones por accidente laboral	36	3, 8, 16	3.6, 3.9, 8.8, 16.1		3
GRI 404: FORMACIÓN Y ENSEÑANZA 2016	404-1: Media de horas de formación al año por empleado	34	4, 5, 8, 10	4.3, 4.4, 4.5, 5.1, 8.2, 8.5, 10.3		3

GRI 405: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES 2016	405-1: Diversidad en órganos de gobierno y empleados	26, 32	5, 8	5.1, 5.5, 8.5		1, 2, 3
GRI 406: NO DISCRIMINACIÓN 2016	406-1: Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	32	5, 10	5.1, 5.5, 10.2, 10.3	1, 2	2, 7
GRI 410: PRÁCTICAS EN MATERIA DE SEGURIDAD	410-1: Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos	36			1, 2	2, 7

TEMA MATERIALES ENF-9: Ambiente (Gestión ambiental y manejo de recursos, emisiones y cambio climático y agua) (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; GRI 301: Materiales 2016; GRI 302: Energía 2016; GRI 303: Agua 2018; GRI 305: Emisiones 2016; GRI 306: Efluentes y residuos 2016; GRI 307: Cumplimiento ambiental 2016)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	52				
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	52				
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	52				
GRI 301: MATERIALES 2016	301-1: Materiales utilizados por peso o volumen	60	8, 12	8.4, 12.2	7, 8, 9	5
GRI 302: ENERGÍA 2016	302-1: Consumo energético dentro de la organización	58	7, 8, 12, 13	7.2, 7.3, 8.4, 12.2, 13.1	7, 8, 9	4
	302-2: Consumo energético fuera de la organización	58	7, 8, 12, 13	7.2, 7.3, 8.4, 12.2, 13.1	7, 8, 9	4
	302-3: Intensidad energética	58	7, 8, 12, 13	7.2, 7.3, 8.4, 12.2, 13.1	7, 8, 9	4
GRI 303: AGUA 2018	303-2: Gestión de los impactos relacionados con los vertidos de agua	56	6	6.2, 6.3	7, 8, 9	4
	303-3: Extracción de agua	56	6	6.4	7, 8, 9	4
	303-5: Consumo de agua	56	6	6.4	7, 8, 9	4
GRI 305: EMISIONES 2016	305-1: Emisiones directas de GEI (alcance 1)	62	3, 12, 13, 14, 15	3.9, 12.4, 13.1, 14.3, 15.2	7, 8, 9	4
	305-2: Emisiones directas de GEI al generar energía (alcance 2)	62	3, 12, 13, 14, 15	3.9, 12.4, 13.1, 14.3, 15.2	7, 8, 9	5
	305-3: Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	62	3, 12, 13, 14, 15	3.9, 12.4, 13.1, 14.3, 15.2	7, 8, 9	6
	305-4: Intensidad de las emisiones de GEI	62	13, 14, 15	13.1, 14.3, 15.5	7, 8, 9	7
GRI 306: EFLUENTES Y RESIDUOS 2016	306-1: Vertido de aguas en función de su calidad y destino	56	3, 6, 12, 14	3.9, 6.3, 6.4, 6.6, 12.4, 14.1	7, 8, 9	4
	306-2: Residuos por tipo y método de eliminación	61	3, 6, 12	3.9, 6.3, 12.4, 12.5	7, 8, 9	4
	306-4: Transporte de residuos peligrosos	61	3, 12	3.9, 12.4		4

GRI 307: CUMPLIMIENTO AMBIENTAL 2016	307-1: Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	52	16	16.3	4
---	--	----	----	------	---

TEMA MATERIALES ENF-10: Abastecimiento sostenible (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; G4-FP1 2014)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	74			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	74			
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	74			
G4-FP1 2014	G4-FP1: Porcentaje de compras a proveedores que cumplan con la política de aprovisionamientos de materias primas de la compañía.	40, 41, 74			

TEMA MATERIALES ENF-11: Ganadería sostenible (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	54			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	54			
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	54			

TEMA MATERIALES ENF-12: Desarrollo sostenible de la comunidad (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; GRI 203; Impactos económicos indirectos 2016; GRI 204: Prácticas de adquisición 2016; GRI 413 Comunidades locales 2016)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	46			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	46			
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	46			
GRI 203: IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS 2016	203-1: Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	41	5, 9, 11	5.4, 9.1, 9.4, 11.2	6
GRI 204: PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN 2016	204-1: Proporción de gasto en proveedores locales	39, 40, 41	8	8.3	7
GRI 411: DERECHOS DE PUEBLOS INDÍGENAS	411-1: Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas	48	10	10.2, 10.3	1, 2
GRI 413: COMUNIDADES LOCALES 2016	413-1: Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	41	3, 6, 12	3.9, 6.3, 12.4	7

TEMA MATERIALES ENF-13: Transformación digital y eficiencia (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	82			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	82			
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	82			

El Ordeño 
Confianza y Bienestar

