



MASTELLONE HERMANOS S.A.

MEMORIA

**CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ECONOMICO ANUAL FINALIZADO EL
31 DE DICIEMBRE DE 2024**





SEÑORES ACCIONISTAS

El Directorio tiene el agrado de poner a su consideración la presente Memoria, el Inventario, los Estados Financieros Individuales, los Estados Financieros Consolidados, los informes del Auditor y de la Comisión Fiscalizadora y por último la propuesta del destino del Resultado del Ejercicio comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2024.

CONSIDERACIONES GENERALES

CONTEXTO ECONÓMICO INTERNACIONAL

En 2024, la economía mundial experimentó una desaceleración en su crecimiento, influenciada por diversos factores en las principales economías y regiones.

Según la UNCTAD, el crecimiento económico mundial se redujo al 2,6% en 2024, marcando el tercer año consecutivo de expansión por debajo de los niveles prepandémicos.

Poniendo el foco en forma específica a las principales economías mundiales se destaca lo siguiente:

- **Estados Unidos:** El crecimiento se moderó al 2,0% en 2024, influenciado por la política monetaria restrictiva de la Reserva Federal, que impactó negativamente en la contratación, los ingresos de las familias y el consumo.
- **China:** El gobierno chino implementó diversas medidas de estímulo buscando el crecimiento de la economía. El resultado finalmente fue de un crecimiento de aproximadamente un 4,7% algo por debajo del objetivo oficial del 5%. Sectores clave como el Industrial y el minorista mostraron menor dinamismo, y el consumo y el sector inmobiliario no lograron una recuperación significativa.
- **Eurozona:** La región experimentó un crecimiento limitado, con una expansión aproximada del 0,5% en 2024. Alemania, la principal economía de la zona, enfrentó un estancamiento, mientras que Francia registró un crecimiento del 1,2%, impulsado por la fortaleza del sector servicios.
- **América Latina y el Caribe:** El crecimiento se desaceleró al 1,8% en 2024, influenciado por factores externos y desafíos internos en varios países de la región.
- **Asia Meridional:** La economía india mostró un crecimiento robusto, con una expansión del 6,7% en 2024, impulsada por una fuerte demanda doméstica y un aumento en la inversión pública y privada.

En referencia con la Inflación, esta mostró signos de moderación, aunque todavía existen preocupaciones sobre su persistencia. Los bancos centrales, como el Banco Central Europeo (BCE), adoptaron una postura cautelosa, reconociendo los efectos del endurecimiento monetario y la reducción de la oferta energética.

Por otra parte, es importante señalar que los conflictos bélicos y geopolíticos profundizaron la fragmentación económica global, acentuaron las desigualdades entre países y demostraron la vulnerabilidad del sistema comercial internacional. Aunque las medidas paliativas se intensificaron, los efectos persistirán en los próximos años.

Entre los efectos más importantes por los diversos conflictos se puede señalar: a) el aumento de los costos energéticos, producto de los conflictos en regiones productoras de energía, como Oriente Medio y Europa del Este que llevaron a exacerbar la volatilidad en los precios del petróleo y el gas natural; b) la inestabilidad en mercados financieros favoreció la fuga de capitales desde economías emergentes hacia activos refugio como el oro y el dólar. Esto trajo aparejado la devaluación de las monedas de los países afectados y aumentó la inflación importada; c) un aumento del gasto militar, que llevó a que los países involucrados y algunos aliados incrementaran sus presupuestos de defensa, desviando recursos de sectores clave como infraestructura y educación; d) las economías en conflicto enfrentaron caídas en su PIB debido a la destrucción de infraestructura y el desplazamiento de comunidades.

Ampliando lo mencionado precedentemente, se puede citar lo acontecido en las rutas comerciales críticas, como en el Mar de China Meridional, el Mar Negro y el Estrecho de Ormuz, las cuales producto de las tensiones globales, enfrentamientos, bloqueos o restricciones afectaron el normal desarrollo del comercio y el transporte de mercancías, implicando aumento de los costos de transporte marítimo, desabastecimiento de alimentos y materias primas, etc. Por otra parte, la continuación de la guerra entre Rusia y Ucrania llevaron a nuevas rondas de sanciones por parte de Occidente, afectando el comercio de productos básicos como granos, fertilizantes y metales, y también la suba del costo del gas ruso, generando un significativo impacto para las empresas y consumidores de la Unión Europea, lo cual llevó a intensificar su proceso de transición energética.

CONTEXTO ECONÓMICO EN ARGENTINA

El 2024, primer año de Gobierno del Presidente Javier Milei, se caracterizó fundamentalmente por un pragmatismo político-legislativo y la implementación de diversas medidas en materia económica tendientes a corregir los desequilibrios que el nuevo Gobierno Nacional heredó a partir de su asunción en Diciembre 2023.

En materia fiscal el gobierno implementó medidas de austeridad para corregir los profundos desequilibrios fiscales, logrando un superávit fiscal por primera vez desde 2012. Estas políticas incluyeron diversas acciones destinadas a la reducción significativa en el gasto público y una reestructuración de la administración tributaria, con la disolución de la AFIP y la creación de la Agencia de Recaudación y Control Aduanero (ARCA).

El objetivo fue claro: alcanzar una drástica reducción de la inflación, luego que en 2023 esta alcanzara un máximo de 211%. Para ello, puso en marcha diversas políticas y acciones destinadas a la reducción del gasto público. Entre estas medidas se puede mencionar, la eliminación de distintos procesos burocráticos, ajustes en subsidios y transferencias a las provincias, reducción de la nómina salarial del estado a través de la no renovación de contratos de tiempo determinado y ciertos ingresos irregulares de personal, la suspensión de nuevas obras públicas y ciertas licitaciones del estado, etc. El resultado de estas medidas se tradujo en que en 2024 Argentina registre un superávit primario del 1,8% del PBI y un superávit fiscal del 0,3%. Adicionalmente, dicha política fiscal fue acompañada por una política monetaria consistente, lo cual le permitió al Gobierno Nacional producir una desaceleración significativa de los niveles de inflación, alcanzando un 117,8% para todo el año 2024, pero con valores en el último trimestre de, en promedio, un 2,6% mensual, la más baja desde mediados de 2020.



Por otra parte, tras la fuerte devaluación del Peso en diciembre de 2023, la cual tenía como objetivo primario alinear el tipo de cambio oficial con el mercado paralelo, el Banco Central mantuvo una política de deslizamiento controlado del tipo de cambio, con ajustes mensuales del 2%. Esta medida acompañada de ciertos cambios normativos y acciones en materia financiera del Banco Central y del Tesoro Nacional, produjo una reducción significativa de la brecha existente entre el tipo de cambio oficial y las diversas cotizaciones paralelas de la moneda extranjera, lo cual también contribuyó al proceso de desinflación del año.

Por el lado de la actividad económica, y como consecuencia de corto plazo no deseada de las medidas antiinflacionarias y de corrección fiscal, se registró una fuerte contracción del indicador respectivo, alcanzando una caída estimada del 3.2% en 2024. Hacia fines del año, corresponde señalar, que ciertas actividades comenzaron a registrar un leve repunte.

En lo que respecta al comercio internacional, durante 2024 Argentina registra el mayor superávit comercial de su historia alcanzando una cifra aproximada de US\$ 19.000 millones. Las exportaciones registraron un fuerte incremento, producto de la recuperación de las exportaciones agroindustriales. En el caso de las importaciones, el BCRA fue introduciendo cambios en la normativa con el fin de mejorar los términos de pagos de estas, no obstante, en el año se registró una importante reducción, producto especialmente por la menor demanda interna, lo cual está vinculada con la baja del nivel de actividad económica.

Como parte importante del plan de gobierno, el poder ejecutivo envió al Congreso Nacional en junio de 2024, el proyecto de ley denominado: "Ley de Bases y Puntos de Partida para la Libertad de los Argentinos", comúnmente conocida como Ley Bases, la cual fue aprobada en ese mismo mes. Esta ley, compuesta por 238 artículos, introduce reformas en diversas áreas atinentes a:

- La reforma del estado,
- La privatización de ciertas empresas estatales,
- La declaración de la emergencia pública en materia administrativa, económica, financiera y energética por un año, delegando facultades al Poder Ejecutivo para implementar medidas necesarias en estos ámbitos,
- Una reforma laboral introduciendo cambios en los períodos de prueba laborales,
- Crea el Régimen de Incentivo a las Grandes Inversiones (RIGI), el cual crea un marco para atraer inversiones significativas, ofreciendo beneficios fiscales y garantías legales a proyectos que superen ciertos montos de inversión y generen empleo.

La Ley Bases representa un esfuerzo por reestructurar y dinamizar la economía argentina, buscando mayor eficiencia estatal y un entorno más favorable para las inversiones y el empleo.

En el mismo mes de junio, el Congreso Nacional aprobó un paquete fiscal presentado por el Poder Ejecutivo, que introdujo cambios en el impuesto a las ganancias, en Bienes Personales, en el Monotributo y especialmente una amplia moratoria impositiva que incluyó un blanqueo fiscal. Dado lo favorable de las condiciones de la misma, el resultado de esta fue muy positivo, no solo desde el punto de vista fiscal, sino también por el ingreso de dólares al país.



Se blanquearon entre bienes y dinero un total aproximado de US\$ 32.000 millones de los cuales, US\$ 22.000 aproximadamente correspondió a dinero en efectivo depositado en cuentas especiales creadas a tales efectos.

Este ingreso de fondos fue muy relevante e importante para el desarrollo de algunas inversiones inmobiliarias, pero también para el mercado de capitales y la ejecución de inversiones financieras.

En este sentido, los mercados financieros mostraron señales de optimismo hacia finales de 2024. El índice S&P Merval alcanzó máximos históricos, y el riesgo país descendió a niveles no vistos desde 2018, reflejando la confianza de los inversores en las políticas económicas implementadas y en las perspectivas de recuperación.

SITUACIÓN GENERAL DEL SECTOR LÁCTEO

PRODUCCIÓN PRIMARIA

a) Panorama General

Según datos oficiales publicados por la Dirección Nacional de Lechería dependiente de la Subsecretaría de Ganadería y Producción Animal, la producción nacional tuvo un retroceso del 6,8% acumulado en el 2024 respecto del 2023. Pese a este escenario negativo el recibo de leche cruda proveniente de tambos de la Compañía registró una caída menor, con un valor del 5,8%. Esta menor caída fue producto, por un lado, a que mayormente los tambos que abastecen regularmente a la Compañía están situados en la provincia de Buenos Aires, la cual tuvo una menor afectación por la sequía en comparación con la provincia de Córdoba y de Santa Fe; y por el otro, por las acciones comerciales y de fidelización que la Compañía continúan desarrollando al igual que en los últimos años.

Ampliando lo referenciado en el párrafo anterior, en términos climáticos y de situación agronómica el primer semestre del 2024 se caracterizó por una sequía generalizada en todas las cuencas productoras de leche, afectando la siembra de verdeos y pasturas y en consecuencia la producción de forraje en otoño e invierno, retrasando de esta manera la recuperación estacional de la producción de leche. En la segunda parte del año, comenzó un período de lenta recuperación de la producción, pero sin llegar a revertir la caída referenciada anteriormente.

Por otra parte, también corresponde señalar que la devaluación de Diciembre 23 y, en menor medida, la registrada en los meses inmediatos posteriores tuvieron un impacto directo sobre los costos de producción, principalmente en alimentación, si bien la recuperación del precio logro mitigar este efecto, la misma no se produjo de manera inmediata.

La combinación de los factores antes señalados, llevaron a que muchos productores tomaran la decisión de venta de animales y reducción de rodeos entre Noviembre 23 y Enero 24. Como resultado de esto, la cantidad de vacas en producción en el primer semestre fue inferior al año anterior, teniendo además producciones individuales inferiores, potenciando la caída.



Finalmente, cabe destacar que pese a lo descripto anteriormente, el sector de la producción primaria continuó llevando adelante una importante cantidad de proyectos de inversión, los cuales incluye la incorporación de herramientas tecnológicas productivas y de manejo de rodeo, tendientes a eficientizar la producción a partir del incremento en la productividad.

a) Acciones de la Compañía

La Compañía continuó realizando durante el año una serie de acciones orientadas a apoyar al productor, asistiéndolo con diversas herramientas buscando un sostenimiento y posterior crecimiento de la producción láctea. Entre estas acciones podemos citar:

- Ejecución del programa “TAMBOMAS”: este programa tiene como ejes fundamentales:
 - El crecimiento de la producción y la productividad de los tambos,
 - La innovación con la incorporación de tecnología
 - La sostenibilidad de la actividad.

En este sentido, durante este año continuamos con la ejecución del programa “TAMBOMAS”, el cual se inició en 2022, cuyos ejes fundamentales se basan en: i) la evaluación conjunta de proyectos de inversión destinados a incrementar la productividad de los tambos y su posterior seguimiento, ii) la gestión con proveedores de equipamiento o insumos para la producción primaria con el fin de poder alcanzar esquemas de precios convenientes, iii) apoyo financiero inicial (con ciertas limitaciones) y o la gestión con bancos de líneas de financiamiento convenientes para los productores.

Específicamente en lo que se refiere a proyectos de inversión, cabe señalar que la cantidad de estos fue menor que en años anteriores. Esta situación se explica principalmente que dado el contexto descripto anteriormente la toma de decisiones de los productores priorizó la atención y posterior recuperación de los efectos y consecuencias causados por la sequía.

En el 2025 continuaremos con el desarrollo de las acciones incluidas en el programa, intensificando incluso el mismo. Creemos que el mismo es altamente positivo para los productores y desde ya también para nuestra Compañía.

- Programa de Bienestar Animal:

En la búsqueda constante de una producción sostenible, atendiendo a las inquietudes de las nuevas generaciones y tendencias de consumo, y por la filosofía de la compañía de mantenerse a la vanguardia de la innovación en todo aspecto, en el 2024 se continuó con la ejecución de dicho programa, implementado por un equipo técnico de Ingenieros Agrónomos y Médicos Veterinarios, tanto en la aplicación operativa como en la revisión y modificación de los documentos asociados, basados en la norma internacional ISO 34.700, con el foco en la búsqueda y la necesidad de la mejora continua, obteniendo de esta manera la recertificación. Cabe recordar que somos la primera empresa láctea de Argentina en alcanzar este logro.

El éxito de esta iniciativa tendrá su continuidad en los próximos años, a través de un programa, que ya se encuentra ejecución, con bases en la capacitación, asesoramiento, y acompañamiento en las acciones que tiendan a lograr una mejora continua en todos los aspectos relevados que abarquen esta temática, los cuales además se verán reflejados en un impacto positivo sobre la producción de leche en todos los tambos remitentes.



- Continuación en la ejecución del proyecto Tambo Sustentable.
- Realización de videos de capacitación y nuevas tecnologías para productores remitentes.

De esta forma, y como resultado incremental de las acciones mencionadas, entendemos que se consolidarán y fortalecerán los fuertes vínculos que la empresa sostiene con los productores

- Huella de Carbono en la Producción Primaria

A fin avanzar con la estimación de inventario de la producción primaria de materia prima láctea, en línea con el compromiso de la compañía dentro de la agenda 2030 y 2050 de reducción de emisiones de carbono, se avanzó en el 2024 con un muestreo representativo, tanto en volumen como sistema de producción y zona geográfica, de nuestra población de tambos remitentes, Con el relevamiento ya finalizado y la herramienta de cálculo definida, estaremos obteniendo en el primer trimestre 2025, una vez realizado los cálculos correspondientes, el valor de inventario de carbono en producción primaria, siendo en este sentido la primera empresa láctea nacional en comunicarlo. Luego de esto se definirán no solo la continuidad en la incorporación de datos, sino además las estrategias de compensación y mitigación, muestra de nuestro fuerte compromiso con el medio ambiente y las generaciones futuras.

PANORAMA Y PERFORMANCE COMERCIAL

En este capítulo nos vamos a referir a los principales mercados en los que la empresa opera, los cuales son:

- a) El mercado de lácteos doméstico
- b) Licitaciones Públicas
- c) El mercado de lácteos internacional
 - i. Exportaciones
 - ii. Ventas en el mercado brasileño a través de la subsidiaria Leitesol Industria e Comercio Ltda.

a) MERCADO DE LÁCTEOS DOMÉSTICO

Consumo: En un año con caída en el nivel de actividad, cierra con una disminución promedio cercana al 3%, si bien muy heterogénea según el sector. Con respecto al consumo masivo, el año comienza con una disminución importante en las distintas categorías de productos donde las consultoras especializadas muestran una caída de dos dígitos en un promedio anual del 17% para el total del país y el total de categorías de productos. Todos los canales comerciales pierden volumen. Se ha recorrido un año donde se han adecuado las distintas variables de los negocios en productos, volumen y precios de ventas, adecuando los mismos al comportamiento que tuvo la economía con una inflación en disminución a lo largo de los meses. Hacia adelante, lo más probable es que el camino a transitar sea lento, con vaivenes y resultados heterogéneos.

El consumo masivo comenzó el año cambiando sus precios relativos ya que el nuevo gobierno puso fin de los controles de precios, de manera muy rápida y posicionarse de manera histórica con resto

de los precios de la economía. Todos los precios cambian. En gran parte del año, se produjo una dispersión de precios por los frecuentes cambios provocando diferencias entre distintos retailers. Especialmente luego de la devaluación del Peso registrada en Diciembre 2023, muchas Compañías impulsaron incrementos abruptos de precios dada la incertidumbre reinante en dicho momento del año. Este comportamiento implicó que determinados productos se vuelvan impagables para los hogares ya que los ingresos nominales no siguieron el mismo ritmo y los consumidores vieron reducido su poder de compra, dada la lenta recuperación de los salarios sumado a una importante pérdida en el nivel de actividad. Los niveles económico-sociales bajos perdieron más que los altos. Y en los medios, a lo anterior también se suma el impacto del aumento de tarifas de ciertos servicios regulados.

Si miramos el desenvolvimiento del año la caída se mantiene, pero comienza a notarse un leve repunte hacia los últimos meses del año. El segundo semestre terminó mostrando la actividad en recuperación, con salarios con algo de recuperación frente a la inflación, el empleo dejando de caer, el consumo empezando a mostrar señales de recuperación, y dos señales auspiciosas para la interpretación que la gente pueda hacer del rumbo económico: la inflación desacelerando y la pobreza cayendo según estimaciones privadas.

Ya cerrando este año los canales comerciales arrojan resultados acumulados de disminución en promedio de volumen de ventas, y las categorías donde participa la empresa también con importante disminución: desayuno y merienda en el orden del 14% y alimentación 6%, según datos publicados por consultoras especializadas en la materia.

La demanda de las diferentes categorías de consumo en un año recesivo, a lo largo de los meses se caracterizó por un efecto serrucho, con meses con mejoras y otros con pobres o malos comportamientos. En este sentido observamos que:

- Los argentinos están ajustando sus hábitos de consumo en respuesta a la crisis,
- Se redujo (o eliminó) la compra de productos habituales en sus compras, sustituyeron marcas preferidas por otras más baratas
- Alterna las tiendas en busca del mejor precio. En este contexto, los dos rubros más castigados, son los artículos de tocador, cosmética y las bebidas en general.
- Las segundas marcas ganaron y caen las compras 'impulso',
- Compras más chicas, cambio de marcas y obsesión por "promociones". Lo único que hoy tracciona son los descuentos de tarjetas, bancos y billeteras. Alterna los medios de pago con el radar orientado en las promociones y descuentos.
- Los comerciantes no trabajan con mayor stock. No inmovilizan el capital.

"En definitiva el comportamiento del consumidor hace foco en lo básico, esencial y accesible".

Abastecimiento de lácteos en el mercado doméstico:

De acuerdo con los últimos registros del Observatorio de la Cadena Láctea (OCLA), el consumo de lácteos se deprimió un 6,8%, con caídas históricas, como en el caso de los yogures y postes lácteos. En el caso de la elaboración de leches fluidas (refrigeradas y no refrigeradas) también registraron bajas las cuales tuvieron como origen mayoritario el menor consumo sobre todo en no refrigeradas (leches UAT). Las leches en polvo también tuvieron un flojo desempeño con números por debajo de los del año pasado. En el caso de los quesos (principal destino de la leche cruda) fueron los que



menos cayeron 1,0% en litros equivalentes, y por su parte el resto de los productos (la mayoría de ellos los de mayor valor agregado y/o unitario) cayeron un 10,3%.

El abastecimiento por parte de todas las empresas que operan el mercado de lácteos fue normal, con influencia de las condiciones del mercado internacional que describiremos más adelante, observándose además un buen surtido de productos. Entre las categorías con mayor disponibilidad se destacan las leches larga vida, cremas, dulce de leche y quesos blandos. En el caso del abastecimiento llevado a cabo por las empresas del Interior del país, esta se realiza en general en sus zonas de localización de cada industria, registrándose hacia el último trimestre un mayor ofrecimiento de leche larga vida y quesos de pasta blanda y con mayor presencia de leche a bajos precios.

Es importante destacar que la Compañía, en un período de transición con cambio de gobierno, tuvo un principal desafío que fue adaptar sus planes comerciales a un contexto de consumo que fue muchísimo más complicado que el que habíamos planificado inicialmente. Eso nos hizo revisar toda la planificación mes a mes a lo largo del año, con agilidad, teniendo en cuenta las tendencias del consumo y con la sensibilidad para entender hacia dónde va el consumo e ir dando las repuestas que permitan mantener el volumen, y en el contexto que atravesó la economía. Dentro de estos parámetros el volumen se comportó con una disminución del orden del 5%. Si bien este número presenta una reducción del volumen en comparación con el año anterior, corresponde señalar que el mismo fue menor que las caídas generales que mencionamos anteriormente.

A lo largo del año estas fueron las principales acciones desarrolladas en materia comercial:

- Definición de los precios de los productos. Recuperar el efecto de los controles por los programas de precios de años anteriores para lograr equilibrio en los canales comerciales.
- Incrementos paulatinos a lo largo del año que permitan mantener el volumen acompañando costos de elaboración.
- Se consideró cada acción de precios según la necesidad de cada período y definir ofertas y/o promociones para los distintos canales, asegurando la ejecución en góndola a través de dichas acciones.
- Se recupera la participación histórica en el volumen de la empresa según los distintos canales comerciales.
- Se puso especial foco en todas las actividades del canal tradicional lo cual aportó mayor eficiencia a la logística de distribución.
- El Interior registró un mejor desenvolvimiento que el área Metropolitana.
- Mayor contacto con todos los agentes de ventas y seguimiento continuo.
- Y como acción muy importante se dio mayor accesibilidad para los productos de mayor rotación y que definen el volumen logrando con el "Sachet La Serenísima" lo que permitió un crecimiento en la participación de la marca.

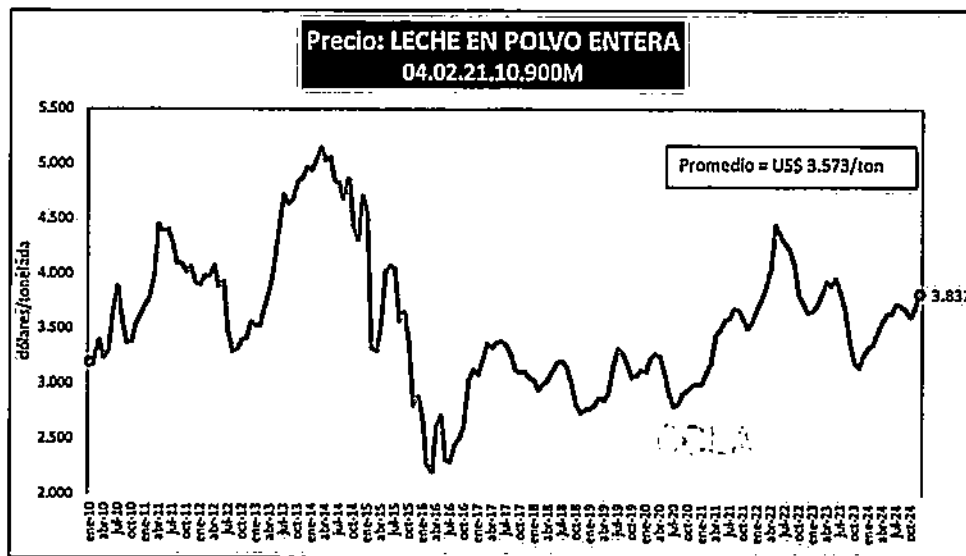
b) LICITACIONES PUBLICAS

Durante el ejercicio anual 2024, dada la disponibilidad de materia prima y, además, por la incertidumbre generada por las elecciones, la Compañía decidió no participar en licitaciones organizadas por el Gobierno Nacional y/o el de la Provincia de Buenos Aires.

c) EL MERCADO DE LACTEOS INTERNACIONAL

Los volúmenes del comercio mundial de productos lácteos se han expandido en 2024 a pesar de la ausencia de China en el mercado. Según el último informe trimestral del Rabobank, hasta agosto de 2024, el comercio de productos lácteos en las categorías de productos clave aumentó un 2% hasta la fecha, impulsado por un comercio más fuerte de suero y queso. El comercio con las 10 principales regiones importadoras, según las ventas de las principales regiones exportadoras, totalizó 3,95 millones de toneladas, un 1,4% más interanual. Para muchos compradores internacionales, cierta estabilidad de precios y problemas de suministro limitados pueden desencadenar compras más activas. El crecimiento de la oferta de leche, especialmente desde los principales proveedores del mercado se vuelve positivo. Los volúmenes de 2024 alcanzaron los 323,1 millones de toneladas, a la par con el año anterior. El impulso de la producción de leche continuará hasta 2025 previéndose que esta aumente en las 7 grandes regiones

Específicamente en lo que respecta a la leche en polvo, el siguiente gráfico muestra la evolución del precio de la Leche en Polvo Entera en bolsas de 25 kgs. (nuestro principal producto de exportación), en el cual se puede ver que los precios de mediados de 2022 fueron de los más altos de los últimos 7 años, pero comenzaron un ciclo descendente, llegando en diciembre 2022/enero 2023 a US\$ 3.600/ton, para luego comenzar una gradual recuperación en 2024.



Hacia fines de 2023, se produjeron ciertos hechos muy relevantes que favorecieron la rentabilidad de la exportación. El primero de ellos fue la fuerte devaluación del Peso en Diciembre del 2023, medida que además, para el caso de las exportaciones del país, fue complementada con una disposición del BCRA que estableció la aplicación de un tipo de cambio denominado “blend”, el cual resulta de la combinación de un 80% del tipo de cambio oficial tomando como referencia el dólar mayorista BCRA, y un 20% del tipo de cambio resultante de las operaciones del mercado bajo la modalidad del dólar “MEP”. Este tipo de cambio es el aplicable para la conversión a Pesos del valor de las exportaciones. La segunda medida relevante, fue la extensión de la suspensión temporal del pago de derechos de exportación, dispuesta oportunamente en el último trimestre de 2023, pero



que luego se convirtió en definitiva por medio de una resolución del Gobierno Nacional durante 2024.

La combinación de estas medidas contribuyó a mejorar la rentabilidad de los negocios de exportación. En este sentido nuestra Compañía ha logrado capturar estos efectos positivos producto de la ejecución de importantes embarques de exportación en los meses de Enero a Marzo de 2024. Luego de este período, pese a sostenerse o incluso crecer los niveles de precios internacionales, la exportación fue perdiendo atractivo dado el incremento en el costo de la materia prima láctea y muy especialmente en que el tipo de cambio fue ajustando a un ritmo muchísimo más lento que la inflación (crawling peg del 2% mensual) y además también el dólar "blend" fue acercándose al tipo de cambio oficial mayorista, dada la baja también de los dólares bursátiles o financieros como el dólar MEP.

Durante el período las exportaciones crecieron un 8,1% en términos de volumen (7,0% medido en litros de leche equivalente) y un 5,6% en los ingresos en dólares.

Según el OCLA, el total exportado por las empresas lácteas del país durante 2024 fue de 382.664 toneladas lo que representa una baja del 8% respecto al año anterior.

La distribución de las exportaciones en grandes rubros en función al valor total en US\$ para el año 2024 fue:

- 39,4% para leche en polvo;
- 32,4% para los quesos en sus diferentes pastas;
- 18,9% en el resto de los productos (dulce de leche, manteca, aceite butírico, suero, etc.);
- 9,3% de productos confidenciales (lactosa, caseína, yogures, etc.).

En litros de leche equivalentes en 2024 las exportaciones crecieron el 7,0% y representaron el 25,1% de la producción total (en el 2023 representaron el 20,4%). El precio medio de exportación por tonelada fue de US\$ 3.692 para 2024, lo que implicó una caída del 2,3% respecto al año 2023. En el caso particular del rubro Leches en Polvo, el precio promedio fue de US\$ 3.586/ton., un 1,5% por debajo del año anterior. En cuanto a los destinos de las exportaciones en 2024, Brasil participa con un 58,8% y Argelia con un 29,2% para Leche en Polvo Entera, siendo ambos los principales destinos habituales de exportación de nuestro producto más significativo en las exportaciones.

i.) Exportaciones de Mastellone Hermanos SA.

Dentro de las exportaciones de Argentina, Mastellone Hermanos SA ocupó el primer lugar de las exportaciones de leche en polvo con un total de 38.800 toneladas en el año de leche en polvo entera y descremada y desarrollando otras categorías en el rubro quesos duros y sueros de queso, o ya con productos de mayor valor agregado con destino a los países limítrofes como Paraguay, Chile y Uruguay. En relación con estos mercados regionales, nos hemos enfocado en el desarrollo de nuestras exportaciones con productos para competir en los mismos operando con marca La Serenísima y seleccionando el surtido según la idiosincrasia de consumo de cada país. En Uruguay, tenemos un acuerdo con Fort Masis SA, empresa del grupo Danone en dicho país, quien comercializa nuestros productos en el mercado doméstico uruguayo. En el mercado de Paraguay se comercializan nuestros productos a través también de un acuerdo esta vez con Arcorpar SA, empresa del grupo Arcor en dicho país. Lo mismo sucede con países tales como Bolivia y Perú.



ii.) Actividades comerciales en Brasil a través de Leitesol Indústria e Comércio S.A.

La Compañía desde hace más de 25 años viene comercializando sus productos en el mercado doméstico de Brasil a través de la subsidiaria Leitesol Indústria e Comércio S.A., siendo la leche en polvo para el canal minorista su principal foco y negocio, completando el porfolio de productos de marca "La Serenísima" con quesos, manteca, dulce de leche y leche en polvo destinada al canal industrial.

El año de 2024 fue otro año de expresivo crecimiento para la subsidiaria, con incremento de sus ventas en todas las categorías que participa.

Las ventas netas en Reales alcanzaron los R\$ 863 millones equivalentes a US\$ 157 millones aproximadamente.

En volúmenes comercializados, considerando toda la línea de productos, el crecimiento fue del 14,7% superando por primera vez las 31 mil toneladas anuales.

Es importante destacar el número de clientes atendidos a través de distribución directa superó los 5.300 durante el año, alineado a su política de distribución directa. Por otra parte, corresponde resaltar la continuidad del crecimiento en los negocios de la categoría de quesos.

A lo largo del año el real brasileño sufrió una devaluación del 27,4% que se intensificó en las últimas semanas del año, producto de la preocupación relacionada con la sostenibilidad de la deuda pública y cierto nivel de frustración generada por considerar insuficientes las medidas incluidas en el esperado paquete de reducción del gasto público.

Desde Leitesol se consiguió administrar ese factor exitosamente a lo largo del período y, si bien podrá afectar los márgenes de rentabilidad en el muy corto plazo, esta podrá ser gestionada con acciones en materia de precios, administración de los stocks y elección de canales comerciales.

Investigación sobre la posible existencia de dumping en las exportaciones de leche en polvo de Argentina y Uruguay

Hacia fines del 2024 el gobierno brasileño abrió un proceso de investigación sobre una posible práctica de dumping en las exportaciones de leche en polvo no fraccionadas desde Argentina y Uruguay. Dicho proceso es llevado adelante por el Departamento de Defensa Comercial de la República Federativa de Brasil ("DECOM"), a instancias de un pedido de la Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil ("CNA"), entidad representante de los productores rurales brasileños de pequeño, mediano y gran tamaño de Brasil.

Como parte de este proceso Mastellone Hermanos SA recibió un requerimiento de información, al igual que otras tres empresas lácteas argentinas y 3 empresas de Uruguay. Estas empresas fueron elegidas en función de su nivel de participación sobre los volúmenes exportados totales. Es de destacar que dicho organismo también remitió un requerimiento de información a importadores de leche en polvo de Brasil entre ellos nuestra subsidiaria Leitesol.

Al cierre de la presente Memoria, la Compañía se encuentra trabajando para responder dicho requerimiento. Asimismo, es importante señalar que esta apertura de proceso de investigación a la fecha de la presente Memoria no implicó ninguna restricción con nuestras operaciones normales y habituales de exportación.

ACCIONES DE MARKETING DEL AÑO

Lanzamientos y acciones del año



A continuación, detallamos las principales acciones desarrolladas a lo largo del año por categoría:

Leches:

En un año donde la canasta de consumo masivo se contrajo significativamente, tal como comentamos anteriormente en la presente Memoria, desde Mastellone Hnos. hicimos foco en defender la leche fresca. Llevamos a cabo una campaña de comunicación haciendo hincapié en la esencialidad de la nutrición de la leche fresca, mostrando los atributos diferenciales y la calidad que distingue a La Serenísima. Esta iniciativa fue acompañada de una estrategia de precio competitivo para mantener la cercanía de categoría al consumidor. Gracias a esta estrategia, crecimos 6 puntos durante el período de campaña y casi 1 punto (total leches fluidas, total año) en nuestra participación de mercado manteniendo nuestro liderazgo en la categoría de leches fluidas. Durante el 2024, se mantiene la tendencia creciente de la línea de productos funcionales, destacándose las leches Protein y Zero Lactosa. También consolidamos lanzamientos exitosos como la Leche Barista.

Bebidas Lácteas:

En 2024 lanzamos "Protein Chocolate Intenso", una nueva opción libre de sellos y sumamos un nuevo formato *on the go*, el cual contribuyó con el crecimiento de la línea.

En el mundo de la indulgencia, lanzamos Bebible dulce de leche, un sabor fcono en el paladar argentino elaborado con nuestro Dulce de Leche Colonial, el preferido de nuestros consumidores. Una nueva alternativa de sabor en el mundo de las bebidas que tuvo muy buena aceptación.

En el universo del café, bajo nuestra marca Sense, lanzamos Vainilla latte una nueva variedad de sabor e indulgencia, tendencia en el mundo del café.

Bebidas Vegetales:

En un mercado donde las tendencias de alimentos alternativos lácteos continúan presentes y los consumidores optan por productos vegetales, seguimos comprometidos en ofrecer la mejor calidad respaldada por La Serenísima. Durante 2024, incorporamos a nuestro portafolio la nueva Almendra Barista, lo que nos ha permitido fortalecer nuestra presencia en este segmento y liderar la categoría.

Quesos untables: En un año complejo para la Categoría de Quesos Untables, Finlandia logró aumentar su participación de mercado. Para alcanzar este logro, fueron claves tanto la campaña 360° de la marca - "Más Placer para tu día"-, así como el foco comercial para obtener un posicionamiento de precio atractivo, el cual consiguió apalancar las ventas durante los meses de campaña. Nuestro Finlandia "Nuevo light", sin octógonos, continuó consolidándose como una alternativa exitosa entre los consumidores.

Quesos Blandos:

En un escenario competitivo complejo, apoyamos a nuestra marca Cremón con la campaña de comunicación "Gente Serenísima" (TV + Digital) para seguir destacando que, gracias a su calidad y sabor, es el queso que garantiza el éxito de las preparaciones. Lanzamos una nueva Mozzarella en cilindro con una receta ideal para pizza, acompañada de comunicación digital y material en puntos de venta. A su vez, robustecimos el porfolio de Port Salut, integrando un producto sin sal agregada.

Quesos Semiduros y Duros:



Impulsamos nuestro portfolio de quesos La Serenísima Selección participando en diferentes eventos con cata y degustación, y también a través de comunicación digital en redes sociales, streaming e influencers.

Cremas: finalizamos el 2024 manteniendo el amplio liderazgo de mercado. La categoría fue parte de la campaña de comunicación "Gente Serenísima" (TV + Digital) con una pieza exclusiva de Cremas durante los meses pico de estacionalidad, en la cual se destacaron los beneficios y la tranquilidad que le brinda a los consumidores cocinar con Cremas La Serenísima.

Dulce De Leche: continuamos sosteniendo nuestro amplio liderazgo de mercado. En 2024 logramos una optimización en rentabilidad, alcanzando la mejor contribución de los últimos 5 años.

Mantecas: cerramos el 2024 manteniendo el liderazgo de mercado. La categoría fue parte de la campaña de comunicación "Gente Serenísima" (TV + Digital) en la cual se destacaron los beneficios y la tranquilidad que le brinda a los consumidores cocinar con nuestros productos.

OPERACIONES INDUSTRIALES

i). Comentarios generales

Durante el corriente año, conseguimos cumplir con todas las actividades Industriales planificadas por la Compañía, tanto para el mercado interno como para el mercado internacional. Pudimos alcanzar la producción requerida y abastecer toda la demanda que fue solicitada por los clientes de la empresa.

Continuando con el trabajo de acuerdo con el compromiso de Sustentabilidad de la empresa, este año, sobre un total de 90 proyectos que fijamos como objetivo, conseguimos finalizar el 89 % de los mismos, en concordancia con la planificación asumida hace un tiempo atrás.

También durante el 2024 la compañía amplió el alcance de sus certificaciones Internacionales relacionadas a inocuidad de los alimentos que elabora, incluyendo el proceso de elaboración de crema distribuido entre las plantas de recibo de leche, ultrapasteurización y leche estéril, como así también la incorporación dentro de la certificación FSSC22000 de la recepción y clasificación de leche en Planta clasificadora Trenque Lauquen. A su vez se certificó las buenas prácticas de manufactura en las líneas de elaboración de dulce de leche, Leche en Polvo Planta N°5, Complejo Industrial Victorio Mastellone (suero en polvo, leche en polvo y quesos), leche estéril y ultra pasteurización.

Tal como nos habíamos propuesto el año pasado durante el presente ejercicio logramos medir el aporte de la producción primaria en nuestra huella de carbono, relevando un total de 72 tambos los cuales aportaron casi el 16% de la materia prima procesada. Es nuestro objetivo continuar relevando esta información, para identificar oportunidades de mejora, tanto en la etapa primaria como en la industrial y logística, e incluirlas en nuestro Plan de Mitigación al Cambio Climático.

Dentro de las acciones de dicho plan queremos destacar la celebración de importantes contratos de adquisición de energía renovable, con las empresas MSU Green Energy y Pampa Energía SA, que se suman al contrato firmado en el 2020 con AES Argentina SA. Estos nuevos contratos nos asegurarán el suministro de 93.000 MWh/año de energía eléctrica de origen renovable durante los próximos



10 años, lo cual nos permitirá alcanzar un 80% de nuestro consumo eléctrico con este tipo de energía al tiempo que implican una reducción de emisiones de 24.800 Tn CO₂eq por año.

Durante el presente ejercicio la tasa de reciclaje de residuos alcanzó un 86%, lo que implica una mejora respecto al período anterior. El mantenimiento de este indicador cobra relevancia si consideramos que se dio en el marco de una importante reducción de la generación total de residuos del 9%, que implica unas 296 toneladas menos de residuos generados durante el 2024. En línea con este resultado cabe resaltar el logro alcanzado en nuestro Complejo Industrial Pascual Mastellone (CIPM), el de mayor envergadura situado en General Rodríguez, el cual durante el 2024 se fijó como objetivo el Enterramiento Cero de residuos, es decir, no enviar residuos a relleno sanitario. Gracias a la inversión realizada en 2023 en el Centro de Circularidad de Residuos se alcanzó una tasa de reciclaje del 99,75% de los residuos generados del CIPM.

ii). Principales proyectos desarrollados en el año:

✓ Complejo Industrial Pascual Mastellone, General Rodríguez, Provincia de Buenos Aires:
Producciones, proyectos y puesta en marcha de líneas:

- Nueva tecnología de robotización y pesaje en la línea de fraccionado de mantecas

Este año se instaló un robot en el final de la línea de manteca, con el objetivo de realizar el paletizado de manera automática, junto con este se incorporó una balanza dinámica que permite el pesaje en movimiento de cada uno de los paquetes de 100g y 200g. Esta moderna tecnología de pesado nos posibilita un control superior en la dosificación del producto, mejorando las mermas de procesos y consiguiendo una mayor precisión que la obtenida con la anterior tecnología, terminando así todas las etapas de modernización planificadas en la línea.

- Optimización de mermas de proceso

Durante el corriente año se completó la instalación de un tanque adicional de recupero de materia prima láctea, en el sector de pasteurización de leche. Esta reforma en las instalaciones nos permite optimizar las mermas originales del proceso y mejorar la calidad de los efluentes.

- Nueva línea de floculadores en elaboración de ricota:

Este año se reemplazó la línea de floculadores con las que cuenta el sector de elaboración de Ricota, logrando así una modernización y ampliación del 25 % de la capacidad en la etapa de floculación de la leche. Este reemplazo permite asegurar el proceso y cumplir con otra de las etapas de crecimiento del área.

✓ Complejo industrial Victorio Mastellone, Trenque Lauquen, Provincia de Buenos Aires:

- Instalación y puesta en marcha de Equipo de proceso en suero de queso.



Con el objetivo de mejorar la eficiencia de aprovechamiento de sólidos lácteos, se adquirió y se puso en marcha equipamiento de última generación en la línea de tratamiento de Suero de Queso.

Las mejoras logradas en eficiencia de recuperación de sólidos tienen un impacto económico de unos U\$S/año 360.000.

- **Reforma de sistema de lavado de filtro de mangas de Planta de Polvo.**

Continuando en la misma línea de mejora de eficiencia de procesos, se diseñó e instaló una reforma en el sistema de lavado de filtro de mangas de la Planta de secado. Esta reforma permite independizar el lavado de los filtros del resto de la instalación, pudiendo incrementar la frecuencia de lavado sin aumentar tiempos ociosos o de Planta improductiva. El lavado frecuente mejora el funcionamiento de los filtros disminuyendo las pérdidas de valor agregado de los sólidos lácteos del producto logrado. Esto representó una inversión de unos U\$S 297.000.

✓ **Planta Leubucó, Provincia de Buenos Aires:**

- **Reemplazo de Tinas Queseras.**

En el marco de actualización tecnológica, se lograron reemplazar el total de Tinas para elaboración de Quesos de Planta. Estas tinas están diseñadas para lograr disminuir la dispersión de las variables críticas del proceso de elaboración de quesos duros, con la consiguiente ventaja de asegurar un producto de máxima calidad y muy constante en el tiempo. La inversión requerida fue de aproximadamente U\$S 1.100.000.

- **Reemplazo del Tinglado de la Nave de Elaboración.**

Con el fin de mejorar las condiciones de infraestructura de Planta, se ejecutó el reemplazo total del tinglado de la nave de Elaboración de la Planta. Esta renovación era necesaria para asegurar mejorar la condición edilicia y operativa de la línea de elaboración de Quesos. La inversión requerida para esta obra fue de U\$S 257.400.

Perspectivas y proyectos para el año 2025

En el año corriente seguiremos trabajando y dando finalización a varios proyectos de productividad y eficiencia, en línea con los trabajos de mejora continua que venimos realizando en los últimos años. Principalmente trabajaremos con automatismos y robotización, siguiendo con el objetivo de modernizar los procesos y mejorar los costos de la empresa.

También trabajaremos en proyectos que apuntan a minimizar los desperdicios y mermas que se generan durante la producción, con un objetivo claro de disminuir el impacto ambiental, contribuyendo así también a mejorar los costos del área.

Como todos los años, seguimos reforzando los sectores con capacitaciones en cuanto a calidad y seguridad. Este año continuamos incorporando equipamiento para modernizar y eficientizar nuestras técnicas analíticas con el fin de mantener los altos estándares de calidad de producto que tanto nos caracterizan.



Como mencionamos en el ejercicio anterior, conseguimos poner en marcha el proyecto de incorporar un sistema integrado, donde de manera conjunta con las distintas áreas de la empresa logramos mejorar el flujo de información. Con esta nueva herramienta, que realmente nos permite modernizar todos los procesos, pudimos aumentar la velocidad y la calidad de conformación de indicadores para gestionar con mayor rapidez y certeza todos los aspectos de mejora en los que la empresa trabaja.

SUSTENTABILIDAD EN MASTELLONE HERMANOS S.A.

Continuamos trabajando y mejorando la gestión de acuerdo con nuestra política de sustentabilidad, enfrentándonos a nuevos desafíos sabiendo que es una gran responsabilidad ser una empresa elaboradora de alimentos y líder en el mercado, por estos motivos continuamos reafirmamos todos los días nuestro compromiso con acciones e iniciativas estratégicas que apalancan el desarrollo sustentable.

Hacemos de nuestro accionar una cultura que promueve en todos los niveles y áreas de la compañía un modelo de negocio donde uno de los factores más relevantes que tomamos en cuenta son aquellos que colaboran con el objetivo sustentable trabajando en la planificación, las acciones y la toma de decisiones estratégicas desde su espacio de Gobierno (Comité de Sustentabilidad integrado por directores y accionistas)

Desde hace años integramos y hacemos extensiva esta filosofía a todas las partes interesadas, pero fundamentalmente a toda la cadena de valor.

La Gerencia de Sustentabilidad asume un rol clave para el negocio en este punto dado que: lidera, define, desarrolla e implementa el Plan Estratégico de Sustentabilidad a nivel corporativo en post de contribuir con los resultados, el crecimiento y el desarrollo de la compañía sin descuidar la perspectiva del triple impacto. En esa línea, dirige el proceso de sustentabilidad en lo que respecta a la implementación de programas, proyectos/iniciativas vinculantes a los compromisos sustentables que acompañan las estrategias del negocio. Así como también, las acciones claves transversales al negocio para la creación de valor con las diversas partes interesadas, tales como: accionistas, directores, gobierno, autoridades públicas y organismos de control, cámaras, educación, clientes (Internos y externos), consumidores, Proveedores, Productores de materia prima láctea, entre otras.

Nuestro compromiso con el desarrollo sustentable se basa en una gestión responsable que considera iniciativas que promuevan 5 temas claves que se encuentran documentados en nuestra Política de Sustentabilidad establecida desde el año 2017 y validada en 2022:

- 1) El aseguramiento sustentable de la materia prima;
- 2) El uso responsable del agua;
- 3) El uso eficiente de la energía;
- 4) El Desarrollo Humano;
- 5) La Vida Saludable.



Nuestra Estrategia de Sustentabilidad – Sienta sus bases en 3 pilares fundamentales:

Sustentabilidad en la Estrategia del Negocio <i>Integración en la planificación del negocio y su cadena de valor</i>	Sustentabilidad en el Desempeño de las Personas <i>Implementación de mecanismos para la comprensión e internalización del concepto</i>	Sustentabilidad en el Proceso de Gobierno y Gestión <i>Gobierno de la Sustentabilidad y procesos de gestión</i>
--	--	---

Nuestro Desempeño

Durante el año 2024, Mastellone Hermanos SA emitió la 12° edición de Reporte de Sustentabilidad, basado en los estándares internacionales de la metodología GRI (Global Reporting Initiative) y SASB (Sustainability Accounting Standards Board) y lineamientos de la Norma ISO 26000.

Dicho reporte y los históricos (desde el año 2012) son de acceso público y pueden descargarse de la página web <http://www.mastellone.com.ar>

Resultados del Negocio - Sustentabilidad 2024. Destacados:

- **Ciclo de Planificación anual de Negocio:**
 - ✓ 6 direcciones y áreas estratégicas participantes del proceso de planificación 2024
 - ✓ 10 Iniciativas Estratégicas (IE) implementadas:
 - 1) Estrategia de Abastecimiento Sustentable
 - 2) Tambo Sustentable
 - 3) Packaging y sustentabilidad
 - 4) Agua y Efluentes
 - 5) Cambio Climático
 - 6) Diversidad e inclusión
 - 7) Salud y Seguridad / Cuidado de las Personas
 - 8) Integridad
 - 9) Estrategia de nutrición y vida saludable
 - 10) Pérdidas y Desperdicio de Alimentos
 - ✓ 8 Planes operativos de Sustentabilidad presentados
 - ✓ 174 iniciativas/proyectos de sustentabilidad. 92 % Gestionadas 85,14 % Finalizadas.
- **Revisión del proceso Sustentabilidad 2022-2025: Aprobado por Comité de Gobierno**



- **Compromisos Nacionales e Internacionales de rendición de cuenta del Negocio:**

Informe DSF (Dairy Sustainability Framework) enviado el 20/05/2024, COP / ONU – Pacto Global: Publicado en ONU el 30/06/2024, ODS 9ª Edición (Objetivos de Sustentabilidad) se presentaron 21 casos que fueron cargados en la plataforma del CEADS el 20/09/2024 <https://www.ods.ceads.org.ar/?empresa=72&anio=2024#resultados> y Reporte de Sustentabilidad 2024 <https://www.mastellone.com.ar/ReporteSustentabilidad/2023/index.html>, además este año desde acceso se ingresa al micrositio del reporte donde se encuentra el video, el abstract y un resumen dinámico de la información más relevante.

Se trabajó durante el año en la actualización y modelización de 3 nuevos KPI sustentables en las condiciones del crédito de Rabobank

Resultado destacado de las iniciativas estratégicas

Sobre cambio climático la misma cuenta con un plan sistémico integrado para adoptar medidas y mitigar efectos, trabajando en la cultura de la organización logrando la sensibilización en la temática. Así como también, integrando a toda la cadena de valor, desde la producción primaria, las operaciones, la logística y los clientes/consumidores.

Dentro de esta iniciativa se encuentran varios ejes de trabajos con distintos grados de avance en su implementación (huella de carbono, huella hídrica, efluentes líquidos y residuos, buenas prácticas agrícolas y economía circular). Para citar uno de los trabajos, con un objetivo de largo plazo para transitar al carbono neutralidad al 2050.

- **Huella de Carbono.**

Nos encontramos recalculando nuestra huella de carbono, aplicando las metodologías y normas internacionales más reconocidas: Greenhouse Gas protocol (GHG protocol - Protocolo de Gases de Efecto Invernadero), PAS 2.050, ISO 14.064 e ISO 14.067. También gestionamos las emisiones gaseosas directas e indirectas de nuestros procesos productivos a partir del monitoreo, control, e implementación de medidas e iniciativas tendientes a su reducción.

- **Eficiencia Energética**

Monitoreamos el consumo energético de nuestros procesos productivos con el objetivo de ser cada vez más eficientes y sustentables.

Con la adaptación de las calderas en las plantas de Mercedes y Canals (Córdoba) alcanzamos una reducción del 25% de las emisiones de CO2.

Renovamos más del 70% de la flota con tecnología Euro V de menor emisión de gases contaminantes.

- **Energías renovables.**

En septiembre de 2024 firmamos convenio con la Empresa MSU - Green Energy, logrando que casi el 63% de la energía utilizada por la compañía sea de origen renovable.



- **Efluentes líquidos y residuos.**

Constantemente controlamos los procesos productivos y las operaciones de cada planta para disminuir la carga orgánica enviada a los sistemas de tratamiento. Además, invertimos para que el funcionamiento de los sistemas sea eficaz y permita reducir los residuos generados por las actividades productivas.

- **Economía circular**

Contamos con un Centro de Circularidad de residuos en donde se transforman los residuos post industriales y se acondicionan / compactan los materiales reciclables. Llegamos a reciclar más del 98% de los materiales de la planta de General Rodríguez.

En materia de circularidad de materiales en el posconsumo, estuvimos trabajando en un acuerdo con 5 compañías y una cadena de retail para poder recuperar estos materiales y las acciones se materializarán durante el inicio del primer semestre del 2025.

Sobre la iniciativa de diversidad, equidad e inclusión continuamos trabajando, delineando los ejes, las acciones y abordajes sobre a) genero: accionando sobre las incorporaciones de mujeres en posiciones gestión y diversos puestos, también en el análisis y propuestas de extensiones de licencias. b) discapacidad: desarrollando un programa de inclusión denominado Juntos construimos, c) violencia y acoso laboral, implementando un protocolo encuadrado en el convenio 190 OIT. Desarrollando también un programa de integridad (código de conducta) con un canal de denuncias externo y procedimientos para los casos. D) Promover una cultura diversa, equitativa e inclusiva.

Además, durante el periodo 2024 participamos de 3 programas aceleradores del pacto global de naciones unidas, intercambiando experiencias, análisis de brechas y desarrollando objetivos globales en derechos humanos, equidad de género y cambio climático.

Desde lo académico participamos en 9 actividades en distintas maestrías, posgrados, y cátedras de grado en diferentes ámbitos. UBA/ITBA/AUSTRAL/INTI

Con el programa de mentorías a escuelas técnicas acompañamos a las de 100 alumnos con sus docentes, en 18 proyectos de 16 escuelas, abarcando 4 jurisdicciones educativas de la Provincia de Buenos Aires, San Juan, San Luis y CABA.

Proyectos en materia de sustentabilidad para el periodo 2025:

Presentar nueva estrategia de sustentabilidad 2025/30, realizar modificación y adecuación de reporte, adoptar nuevo criterio GRI industria vigente, modificación proceso pos, ajustar tablero de sustentabilidad y ODS , evaluar e impulsar nuevos proyectos de economía circular, trabajar en el desarrollo de smeta y sistema de gestión de ODS.

RECURSOS HUMANOS

Situación General.

La dotación de la Compañía y de sus Sociedades Controladas (cualquiera sea la naturaleza de la relación laboral existente) ha tenido la evolución indicada en el siguiente cuadro:



Finde	Argentina	Brasil	Total
2022	3.258	133	3.391
2023	3.210	144	3.354
2024	3.227	141	3.368

El promedio de edad del personal es de 43,8 años y la antigüedad promedio es 18 años. Esto muestra a las claras el compromiso y sentido de pertenencia del personal de la Compañía.

Capacitación

Durante el 2024, mantuvimos nuestra política de capacitación y ejecutamos el Plan Anual en base a la detección de necesidades alineadas a la estrategia del negocio. Los Ejes de Trabajo se focalizaron en el desarrollo de competencias organizacionales, como en el de competencias técnicas que acompañan estratégicamente los desafíos del negocio. Se realizaron 380 ediciones de cursos de capacitación en los que participaron 2872 colaboradores, que les destinaron en total 41730 horas/hombre. Las principales áreas abarcadas por los distintos cursos fueron:

- Liderazgo
- Calidad e Inocuidad Alimentaria.
- Mantenimiento.
- Seguridad.
- Sistemas.
- Sustentabilidad.

Continuamos potenciando la modalidad virtual y la autogestión para potenciar el desarrollo de las personas y brindamos capacitaciones presenciales para alcanzar mayor efectividad en temáticas que así lo requieran

RELACIONES CON LA COMUNIDAD

Desde el área de Relaciones con la Comunidad trabajamos para generar vínculos en las comunidades donde la empresa tiene sus plantas industriales, clasificadoras, y en donde realizamos la recolección de leche cruda; con el objetivo de fortalecer los lazos ya creados a lo largo de nuestra historia. Así, llevamos a cabo diversas acciones enmarcadas dentro de diferentes programas, tales como: experiencias educativas, el programa de donaciones y las campañas institucionales.

Se presentan a continuación los principales resultados de la gestión:

- Alcanzamos 125.255 contactos de forma directa a través de experiencias educativas.
- Donamos el equivalente a 1.550.000 vasos de leche
- Más de 45.000 personas recorrieron presencialmente los Complejos Industriales de General Rodríguez y Trenque Lauquen.
- Alcanzamos más de 4.500 contactos directos en el Museo de los Niños del Shopping Abasto y más de 6.000 en comunidades en donde Mastellone Hermanos posee sus plantas productivas.



Ejes del área:

- Experiencias educativas
- Programa de donaciones
- Campañas de hábitos nutricionales
- Servicio a la Dirección de Desarrollo y Abastecimiento Lácteo para las exposiciones, eventos de relacionamiento con productores y actividades sectoriales.

Experiencias educativas:

Se alcanzaron 125.225 experiencias educativas, mediante la articulación de 8 programas tanto presenciales como virtuales, aumentando el alcance en un 18,6% comparado con el año anterior y un 30,4% comparado con el 2022.

- La compañía sostuvo el programa de visitas presenciales en el Complejo Industrial Pascual Mastellone y en Complejo Industrial Victorio Mastellone (Trenque Lauquen), superando las 45.000 personas en ambas localidades.
 - Se ofrecieron experiencias tecnológicas (Realidad Virtual y Realidad Aumentada) en todos los eventos y activaciones fuera de los complejos industriales con contenidos educativos correspondientes a: Visitas Asincrónicas, Bienestar Animal, Sustentabilidad y Nutrición.
 - Se ofrecieron Visitas Virtuales a todas aquellas instituciones que por motivos económicos y de distancia no podían acercarse a los complejos industriales para realizar las visitas. En dichos encuentros participaron más de 2.418 personas.
 - Participación en el Museo del Abasto acompañando campañas de Desayuno no se toma vacaciones, Vuelta a clases y Circuito productivo con un alcance de 4.500 personas.
 - En el marco de la campaña “El Desayuno no se toma Vacaciones”, se realizaron activaciones en Mar del Plata y Temaiken, con un alcance directo de 31.800 personas.
 - Se brindaron talleres en Clubes y Colonias para compartir el circuito productivo de la leche y promover una alimentación saludable alcanzando más de 6.100 personas.
 - Se sostuvo el programa de Talleres de Reciclado y Sustentabilidad. Incorporando a la comunidad de Canals en suma de Villa Mercedes, Trenque Lauquen y General Rodríguez. Alcanzando a más de 28 instituciones participantes.
 - Junto a la Dirección de Desarrollo y Abastecimiento Lácteo y la Gerencia de Capital Humano, se llevó adelante la 4ta edición de TAMBO 4.0 junto a 2 Instituciones Agro técnicas remitentes de leche.
- Se acompañó a las Olimpiadas Lecheras Nacionales entregando en esta segunda oportunidad la “Copa Mastellone Hermanos”, que premia a las instituciones que compiten en un certamen educativo de temáticas lecheras.

Programa de donaciones:

A través de nuestro programa de relacionamiento con instituciones vulnerables, comedores y entidades de bien público, realizamos las siguientes acciones:

- Durante 2024 se donaron 310.000 litros de leche.
- Más de 160 PCs donadas a instituciones benéficas, clubes y escuelas de General Rodríguez, Trenque Lauquen, Villa Mercedes y Canals. Esto implicó un aumento del 6% comparado con el año previo.



- Se realizaron 8 Talleres de Buenas Prácticas de Manipulación de Alimentos en comedores y merenderos alcanzados por las donaciones.
- En el Marco del Día Mundial de la Leche, junto a la Red de Banco de Alimentos se donaron 50.000 litros de leche en 18 Provincias del país.
- Se entregaron donaciones de pintura, muebles, sillas, luminarias y kits de cocina a escuelas, clubes y comedores de nuestras comunidades.
- Se participó de la 6ta edición de #DesafíoTambero con una donación de 4.000 litros de leche al Comedor, Los Principitos de Retiro.

COMUNICACIÓN EXTERNA Y MARCA INSTITUCIONAL

Campañas Institucionales

Durante 2024 la compañía se llevaron adelante 3 campañas institucionales con el fin de promover hábitos saludables entre los consumidores y otros grupos de interés tales como: la comunidad en general, líderes de opinión y medios de comunicación, así como también a los colaboradores de la compañía.

1. El desayuno no se toma vacaciones:

A través de la campaña Mastellone Hnos. visibiliza la importancia de continuar con el hábito de desayunar durante el receso escolar. Con ese objetivo se llevaron adelante actividades lúdicas pensadas para toda la familia en Mar del Plata, Temalken, Museo de los Niños (Abasto Shopping). En esa misma línea, durante las vacaciones de invierno la campaña se presentó en Penitentes y en las visitas de familias en su principal complejo. En cuanto a la difusión de "El Desayuno no se toma Vacaciones", se gestionaron 86 notas de prensa entre entrevistas y la publicación del comunicado.

2. Vuelta al Cole

Con el fin de dar soporte a las familias en el regreso a clases, se diseñó una campaña que contribuye a dar soluciones en el armado de viandas escolares. Así sostiene su compromiso de promover comunidades más saludables.

Entre las distintas iniciativas, se realizó un taller de cocina en su principal complejo industrial ubicado en General Rodríguez para empleados y sus hijos. Durante el encuentro se prepararon viandas, se ofrecieron degustaciones, experiencias educativas y se llevaron a cabo sorteos. Asimismo, se llevaron adelante actividades en el Museo de los Niños del Shopping Abasto.

Finalmente, con el fin de difundir la acción, brindar consejos de armado de viandas saludables y contribuir en la planificación de las comidas, se gestionaron 26 notas de prensa, se enviaron 28 desayunos a periodistas clave y líderes de opinión y se generaron 13 contenidos en redes sociales y se realizó difusión interna.

3. Día Mundial de la Leche

Para conmemorar el Día Mundial de la Leche, que se celebra el 1° de junio por iniciativa de la FAO (Food and Agriculture Organization) la empresa diseñó e implementó su tradicional campaña. Así, trabajó para difundir sus beneficios y concientizar sobre la importancia de su consumo.



En el marco de la campaña, se llevó a cabo un encuentro con periodistas para presentar los resultados del estudio "Los Argentinos y los lácteos" en Argentina 2023 realizado junto a Kantar. Participaron 15 periodistas de medios nacionales, especialistas en sustentabilidad y lechería. Resultado del mismo se publicaron 176 notas, con un alcance estimado de más de 5.600.000 personas. Asimismo, se realizaron 24 contenidos en las redes sociales oficiales de la marca, que lograron un alcance de más de 2.600.000 personas, y 13 contenidos para público interno.

Asimismo, por primera vez, se realizó un desayuno junto a 14 profesionales de salud para conversar sobre el nuevo contexto en la nutrición y los desafíos que tienen en relación con la comunicación.

En esta edición, la empresa donó 250.000 vasos de leche a través de tres reconocidas instituciones: Red de Bancos de Alimentos, Pata Pila y Haciendo Caminos.

Para reforzar su compromiso con la comunidad, presentó en el Shopping DOT un exclusivo espacio de juego, del 30 de mayo al 2 de junio y por primera vez organizó 2 días de actividades lúdicas para su personal en el Complejo Pascual Mastellone, ubicado en General Rodríguez.

95° Aniversario

En el marco del 95 Aniversario desarrolló una campaña institucional. Se llevaron a cabo 5 encuentros en sus principales complejos productivos donde se compartió un brindis y se llevaron a cabo actividades lúdicas.

En ese sentido, además, se llevó adelante una actividad especialmente pensada para los hijos de empleados en el Complejo Industrial Pascual Mastellone, ubicado en General Rodríguez.

Como parte de la campaña, se definió una nueva estética para los espacios de la marca dentro de la empresa, con el fin de contribuir en la mejora de su imagen de cara a la visita de públicos externos e internos.

Asimismo, se gestionaron 43 notas que resumen su trayectoria, con un alcance de alrededor de 2.600.000 contactos y se compartieron más de 20 piezas con contenidos de la marca, testimonios y entrevistas de la cadena de valor de Mastellone Hnos. a través de canales internos y sus redes, con un alcance externo de más de 5.300.000 contactos.

Reconocimientos recibidos por la compañía

Durante el año 2024 la empresa ha recibido las siguientes distinciones:

Ranking	Institución	Categoría	Puesto
Las 100 mejores en imagen	SEL Consultores. Publica Revista Apertura	Ranking general	18°



Top Brands	Revista Apertura	Estrategias de Comunicación y Marketing	10°
Brand Footprint	KANTAR	Marcas más elegidas por los argentinos	2°
Ranking Merco	Merco	Reputación corporativa	41°

Además, la compañía fue reconocida con:

- Premio Eikon de Plata – Campaña de Comunicación Centro de Circularidad de Residuos
- Premio a la Exportación Argentina, en la categoría de Industria Láctea, de la Revista Prensa Económica.
- Mención al mérito, en el marco de los Premios Conciencia, por su Centro de Circularidad de Residuos
- Premios APSAL categoría Educación Alimentaria

"El Desayuno no se toma Vacaciones" en la categoría Educación alimentaria.

"Programa de Sustentabilidad" en Sustentabilidad.

"Mentoría para Escuelas Secundarias Técnicas" en Inclusión.

"Hablemos de Celiaquía" en Celiaquía.

"Puertas Abiertas" en Educación.

"Centro de Circularidad de Residuos (CCR)" en Medio ambiente

- Premios APSAL categoría "Alimento Saludable"

"Más leche en el desayuno"

"Queso Finlandia sin sellos"

Gestión de prensa

En 2024 se gestionaron 1.368 notas, un 20% más que en 2023.

Entre las principales iniciativas, se destacan:

Desayuno de prensa en el marco del Día Mundial del Queso.



Con el fin de dar a conocer el proceso de elaboración de los quesos, el portfolio de la compañía, dónde se elaboran y sus principales características, se llevó adelante una cata de queso para 11 periodistas especializados en el tema, medios de lechería y sustentabilidad. La conversación fue liderada por el responsable de las plantas queseras de la compañía. Se gestionaron 42 notas, lo que logró un alcance de 994.900 y se generaron 10 contenidos orgánicos en las redes personales de los participantes.

Difusión del acuerdo de suministro de energía renovable entre Mastellone Hnos. y MSU.

Con el fin de visibilizar el compromiso de Mastellone Hnos. con el cuidado del ambiente, se diseñó una campaña de difusión vinculada al acuerdo suscripto entre ambas empresas.

A través de un comunicado y entrevistas con el vocero responsable de la empresa, se gestionaron 79 notas con una gran presencia en medios TIER1, que lograron un alcance de más de 3.660.000 contactos.

Evento en medios: Foro de Revista Presente RSE

La compañía fue convocada a participar del foro organizado por dicho medio especializado en sustentabilidad. Así, se participó junto al responsable de Desarrollo de Packaging para visibilizar el Plan de envases sustentables de la empresa y su compromiso a 2030.

Así, Mastellone refuerza sus acciones vinculadas a dar a conocer su compromiso, reforzando la campaña de difusión lanzada en 2023 y presentada en la memoria del pasado año.

DEPARTAMENTO DE INFORMACIÓN NUTRICIONAL

La compañía cuenta con un Departamento de Información Nutricional (DIN), cuya misión radica en contribuir con el posicionamiento de la compañía dentro de un entorno saludable mediante la interacción con entidades científicas, sector público y privado.

Los ejes del área:

- Profesionales- estudiantes
- Divulgación científica
- Educación alimentaria
- Difusión de hábitos saludables a los colaboradores

Durante el 2024, se realizaron 4 Jornadas para profesionales de la salud, de las cuales 3 fueron virtuales y 1 híbrida, concurriendo un total de 1621 asistentes.

Además, brindamos 1 taller en el marco de las XVI Jornadas Argentina de Nutrición, sobre "El nuevo contexto en la nutrición, desafíos en la comunicación". Las temáticas abordadas estuvieron relacionadas con nutrición deportiva, salud digestiva, nutrición pediátrica y comunicación en salud. Las cuales permiten capacitar a profesionales y estudiantes en formación. Es importante destacar que se publicó información científica a través de un boletín informativo, cuyo alcance total es de 14.163 profesionales activos del ámbito de salud.



Los contenidos desarrollados son alojados en el sitio web propio del departamento (www.lechevnutricion.com.ar) donde se comparte contenido relevante y de interés para profesionales y público en general.

Participamos de 3 eventos científicos para profesionales de la salud en CABA: XVI Jornadas Argentina de Nutrición (SAN), XXV Jornadas Internacionales de Nutrición, Salud y Deporte y 1 Simposio Latinoamericano de Enfermedad Celíaca.

En 2024, relanzamos nuestro proyecto para universidades con alcance nacional y regional. Cerramos el año con 44 visitas (24 virtuales y 20 presenciales) con un total de 1.568 asistentes. Junto al equipo de RRCC se realizaron todos los encuentros y generamos alianzas con instituciones educativas de todo el país.

Como parte del eje de divulgación científica, se realizó el primer estudio sobre "Prevalencia de intolerancia a la lactosa en Argentina" junto a el Dr Juan Pablo Stefanolo, la Lic. Maria de la Paz Temprano y el equipo DIN. Fue presentado en el 1º Simposio Latinoamericano de Enfermedad Celíaca, como presentación oral de trabajo distinguido.

Durante el 2024 se renovó nuestra alianza estratégica con la Asociación Celíaca Argentina (ACA) con extensión hasta 2027. En conjunto se realizaron 3 Jornadas Presenciales tanto en CABA, zona oeste y la primera en el interior del país (Tucumán), en donde se brindaron consejos de alimentación, entrega de recetarios, talleres de cocina sin gluten, concurso de recetas. Contamos con 450 asistentes. Desde siempre acompañando a la comunidad celíaca e informando sobre nuestro porfolio 100% libre de gluten.

Como parte de nuestro eje de educación alimentaria, junto a RRCC y Comunicación Externa, generamos el proyecto "Encuentro con Expertos". Se realizaron un total de 3 jornadas relacionadas con temáticas de nutrición y salud en localidades donde se encuentran las plantas industriales de MHSA (Trenque Lauquen, Villa Mercedes y General Rodríguez). Contamos con un total de 300 asistentes. En cada encuentro nos acompañó Medifé y los respectivos municipios, además de profesionales locales expertos en las temáticas elegidas.

Como todos los años, continuamos con nuestro Plan de Vida Saludable con los 5 ejes estratégicos: consultorio nutricional, comunicación, comedor, actividad física y capacitación. Y continuamos siendo un área de soporte para otras áreas de la compañía.

SISTEMAS DE GESTIÓN

Desde la Gerencia de Coordinación de Sistemas de Gestión e Inocuidad se lidera la implementación de los procesos inherentes a los sistemas de gestión, brindando retorno a la alta dirección y traccionando mejoras para asegurar el cumplimiento, implementación y mantenimiento de los requisitos normativos, legales y de clientes. A su vez se establecen políticas de Inocuidad, enfocando en el mantenimiento y la mejora del Sistema de gestión de Inocuidad alimentaria. A partir de esto se evalúa la posibilidad de certificar o acreditar distintas normas nacionales o internacionales, tarea que apalanca la sustentabilidad de la compañía, acompañando el comercio exterior y el cumplimiento de compromisos en post de la mejora continua de nuestros procesos.

Además, desde la gerencia, se destacan las siguientes funciones:



- 1- Se administra la documentación del Sistema de Gestión Integrado, que cuenta con más de 8500 documentos.
- 2- Se lidera el proceso de auditorías internas, proceso de verificación y control del sistema de gestión implementado. Durante el 2024 se realizaron un total de 95 auditorías internas.
- 3- Se coordinan y acompañan las auditorías externas de certificación y autoridades sanitarias. Durante el 2024 se tuvieron 18 auditorías externas, que representaron 41 días avocados a las mismas.
- 4- Se lidera el proceso de Revisión por la Dirección dentro del Sistema de Gestión Integrado (abarcando los siguientes ejes: Calidad, Ambiente, Salud y Seguridad en el trabajo, Energía, Buenas prácticas de manufactura, Inocuidad de los alimentos, Competencia de los laboratorios, Bienestar animal y HALAL), con el consecuente trabajo de mantenimiento y mejora de todo el Sistema.

El alcance actual del Sistema de Gestión Integrado de Mastellone incluye las siguientes normas:

- ISO 9001:2015: Sistema de Gestión de Calidad (Parcialmente implementado en todas las plantas)
- ISO 50001:2019; Sistema de Gestión de la Energía (Parcialmente implementado en todas las plantas)
- ISO 14001:2015: Sistema de Gestión Ambiental certificado en:
 - *Planta Villa Mercedes, San Luis*
 - *Planta Clasificadora Junín, Buenos Aires*
 - *Planta Clasificadora Mercedes, Buenos Aires*
- IRAM-ISO/IEC 17025: 2017: Competencia Técnica en Laboratorios de Ensayo para análisis de leche cruda Acreditado en:
 - *Laboratorio Central (Métodos de referencia), Buenos Aires*
 - *Laboratorio de Análisis y Tipificación de Leche Armonía, Buenos Aires*
 - *Laboratorio de Análisis y Tipificación de Leche Mercedes, Buenos Aires*
 - *Laboratorio de Análisis y Tipificación de Leche Trenque Lauquen, Buenos Aires*
- FSSC 22000 v 6.0: Sistema de Gestión de Inocuidad Alimentaria. Durante el 2024 se realizó la transición de la certificación de la versión 5.1 a la 6.0, versión que cuenta con más requisitos. A su vez se amplió la certificación incluyendo las líneas de elaboración de crema en General Rodríguez y la recepción y clasificación de leche en Trenque Lauquen. Actualmente se encuentra certificado en:
 - *Recibo y tratamiento térmico de Leche y Crema, Buenos Aires*
 - *Elaboración de Leches y cremas Ultra pasteurizadas, Buenos Aires*
 - *Elaboración de Leches y cremas estériles, Buenos Aires*
 - *Elaboración de Dulce de Leche, Buenos Aires*
 - *Elaboración de Leche en Polvo en Planta N°5, Buenos Aires*
 - *Recepción y clasificación de leche, elaboración de quesos, suero y leche en polvo en el Complejo Industrial Víctorio Mastellone, Trenque Lauquen, Buenos Aires*



- **BPM IRAM324:2010: Buenas Prácticas de Manufactura- Industria de los alimentos.**
Durante el 2024 se certificaron las BPM en las siguientes plantas:
 - *Elaboración de Leches y cremas Ultra pasteurizadas, Buenos Aires*
 - *Elaboración de Leches y cremas estériles, Buenos Aires*
 - *Elaboración de Dulce de Leche, Buenos Aires*
 - *Elaboración de Leche en Polvo en Planta N°5, , Buenos Aires*
 - *Elaboración de quesos, suero y leche en polvo en el Complejo Industrial Victoria Mastellone, Trenque Lauquen, Buenos Aires.*

- **Bienestar Animal: basada en la norma IRAM-ISO/TS 34700:2018: Gestión del Bienestar Animal. Programa certificado para toda la leche recibida por la compañía destinada a elaboración de nuestros productos.**

- **HALAL: Sistema de Gestión HALAL, que permite la comercialización de productos para la comunidad musulmana. Certificado en**
 - *Elaboración de Leche en Polvo en Planta N°S, General Rodríguez, Buenos Aires*
 - *Elaboración de suero y leche en polvo en Planta N°4, General Rodríguez, Buenos Aires*
 - *Elaboración de Manteca, General Rodríguez, Buenos Aires*
 - *Elaboración de leche y suero en polvo, Trenque Lauquen, Buenos Aires.*
 - *Elaboración de quesos en Planta Canals, Córdoba*
 - *Proveedor de suero de queso, Planta Leubucó, Buenos Aires.*
 -

- **Kosher: Certificación que permite la comercialización de productos para la comunidad judía. Certificado en**
 - *Elaboración de Dulce de Leche en General Rodríguez, Buenos Aires.*
 - *Elaboración de Leche en Polvo en General Rodríguez, Buenos Aires.*
 - *Elaboración de Manteca en General Rodríguez, Buenos Aires.*
 - *Elaboración de Leche en Polvo y suero en Trenque Lauquen, Buenos Aires.*

Cabe destacar que durante el 2024 se reforzó el compromiso de la Compañía con sus Valores de Calidad, ampliando certificaciones internacionales relacionadas a Inocuidad de los Alimentos que elabora, como así también certificó las Buenas Prácticas de Manufactura en las líneas de elaboración de productos.

PROGRAMA DE INTEGRIDAD Y CÓDIGO DE CONDUCTA

A través de nuestro Programa de Integridad fomentamos la ética y cumplimiento con prácticas que aseguran transparencia, respeto y confianza en los vínculos de nuestra empresa con otras organizaciones y entre los colaboradores que forman parte de Mastellone Hnos. S.A.

Además de la generación de un impacto positivo en la sociedad, estas prácticas promueven la reputación y valor empresarial al demostrar un compromiso claro con la integridad y mejores oportunidades de negocio, una comunicación abierta a través de los canales donde los colaboradores y terceros pueden expresar opiniones y preocupaciones, y prevenir las conductas indebidas con la implementación de políticas y procedimientos.



Promover una cultura organizacional ética es esencial para el éxito sostenible de la empresa.

Se describen a continuación las acciones llevadas a cabo durante el año 2024 relacionadas con el Programa de Integridad:

- Recepción de denuncias por medio de los canales oficiales gestionados por un tercero independiente, como así también por otros canales de comunicación internos y externos de la empresa, cumpliendo con los lineamientos establecidos en la Política de Denuncias para su gestión y administración.
- Análisis y tratamiento de las denuncias recibidas de acuerdo con los lineamientos establecidos en la Política de Investigación de Denuncias, a efectos de garantizar que las investigaciones se realicen en forma profesional, justa, confidencial e independiente. Es importante mencionar que el proceso de investigación es interno, con colaboradores capacitados. Las investigaciones son supervisadas por el Responsable de Integridad y tratadas por el Comité de Ética de la Compañía. En algunos casos, se solicita colaboración o asesoramiento a la consultora externa especialista en Compliance.

Es importante destacar también el trabajo conjunto en determinados casos relacionados con la logística con el equipo de Compliance de Danone.

- Reuniones del Comité de Ética para el tratamiento y resolución de los casos de denuncia recibidos, así como también de la resolución de los conflictos de interés detectados.
- Revisión de políticas y procedimientos de integridad aprobados por el Comité de Ética, adecuándolos a los contextos y necesidades de la empresa.
- Desarrollo de campañas de comunicación internas relacionadas con el Programa de Compliance. Algunos temas afines: política de regalos, canales de denuncia internos y externos, sensibilización del día internacional de la lucha contra la corrupción, aspectos relacionados con el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC), política anticorrupción, conflicto de interés y participantes del Comité de Ética y sus funciones.
- Mayor alcance en la Implementación de la Política de Conflictos de Intereses con el objetivo de conocer los conflictos de interés del personal para garantizar la independencia en los procesos de toma de decisiones y proteger los intereses de la empresa. Durante el 2024 se alcanzó a los colaboradores de áreas claves tales como Ingeniería, Sistemas, Cuentas a Pagar, Comercio Exterior, Finanzas y Tesorería, Comercial, Compras, Dirección Técnica y Servicio de Medicina Laboral, donde los mismos debieron completar un formulario a modo de declaración jurada. También se les solicitó su actualización al personal de los niveles de impacto superiores que ya habían tenido su implementación en el 2022 y 2023, y a los nuevos ingresos de dicho rango.

Junto con el Comité de Ética se analizaron los resultados, se establecieron niveles de riesgos de los conflictos declarados y se definieron planes de acción para su mitigación. Se seguirá extendiendo el alcance de esta política a otras áreas sensibles de la organización.



PROYECTO ALPHA

Durante el 2024, hemos continuado con todas las acciones comprendidas en el Proyecto "Alpha", el cual tiene como objetivo principal la implementación del ERP (Enterprise Resources Planning) JD Edwards. La primera fase desarrollada durante el año 2023 finalizó con la puesta en marcha de dicho sistema para nuestra subsidiaria Mastellone San Luis SA. Durante el 2024 hemos continuado ejecutando la Fase 2 del proyecto, la que incluyó como primeros hitos el comienzo de operaciones con este sistema en nuestras plantas queseras de Trenque Lauquen, Leubucó, Canals y Los Charas. Finalmente, como corolario de esta etapa, a partir del 1 de agosto de 2024 el complejo industrial "Pascual Mastellone" en General Rodríguez, sede principal de la mayoría de las operaciones de producción y sede de la Administración de la Compañía, comenzó a operar "en vivo" bajo el entorno de este ERP. Esta puesta en marcha representó un objetivo muy desafiante dado el volumen y complejidad de las operaciones, no obstante, corresponde señalar, que este proceso no causó en ningún momento interrupción de las operaciones normales y habituales de la Compañía. A partir del comienzo de las operaciones comenzó una nueva etapa que tiene que con la estabilización del sistema y la lógica curva de aprendizaje del uso de esta nueva herramienta.

Durante 2025, continuaremos con este último proceso, y además, implementaremos algunas aplicaciones específicas, como por ejemplo un nuevo módulo de compra de materia prima láctea. También, trabajaremos sobre los puntos de mejora relevantes detectados durante la revisión de status general del proyecto, y sumaremos alguna herramienta puntual utilizando robótica e inteligencia artificial, para cubrir algunos procesos administrativos y de generación de reportes de gestión.

Situación financiera – Endeudamiento financiero

En marzo de 2024, ante una nueva propuesta recibida de parte del Rabobank U.A de los Países Bajos, se firmó una nueva adenda que introdujo cambios en el esquema de amortización del principal, incrementando la vida promedio del préstamo y postergando a Junio del 2025 la próxima cuota de amortización del principal del préstamo.

Por otra parte, el 25 de junio de 2024, operó el vencimiento final de las Obligaciones Negociables clase I, ajustables en UVA, emitidas por la Compañía en junio 2021. El pago efectuado fue por un total de Pesos equivalentes a unos US\$ 44,5 millones, el cual fue financiado en su totalidad con fondos propios de la Compañía generados por sus negocios.

Hacia fin de año, la Compañía nuevamente salió al Mercado de Capitales de Buenos Aires, colocando una nueva Obligación Negociable en dólares estadounidenses por un total de US\$ 20 millones, cuyo vencimiento operará el 14 de junio del 2025. El proceso de colocación de este nuevo instrumento de deuda ha sido muy exitoso en términos de las ofertas de suscripción recibidas (más de US\$ 60 millones) como también por la tasa de interés la cual resultó de un 4,5% anual.

La Compañía cerró el año con una posición de efectivo y equivalentes de efectivo por \$ 17.069 millones, los cuales, aplicando el tipo de cambio vendedor divisa, publicado por el Banco de la Nación Argentina para el 31-12-24, equivalen a US\$ 16,5 millones.



RESULTADOS DEL AÑO

La Compañía registró en el período una ganancia antes de impuestos de \$ 51.874 millones generada esencialmente por una ganancia por diferencias de cambio. Esta se produjo por el efecto sobre la valuación de los activos y pasivos de la Compañía nominados en moneda extranjera (muy especialmente su deuda financiera) considerando la apreciación en términos reales del Peso frente al dólar estadounidense y otras monedas.

En términos del resultado neto después de impuestos, la Compañía registró una ganancia neta de \$ 54.565 millones, 3,8% sobre ventas.

Ahora bien, considerando solamente los resultados de tipo operativo, el mismo registra una pérdida de \$ 7.393 millones, o un 0,5% sobre ventas, cifra muy inferior a la pérdida registrada en el ejercicio anual 2023 la cual representó un 1,0% sobre ventas. Este resultado operativo incluye depreciaciones, amortizaciones, conceptos que no representan erogaciones de fondos.

El crecimiento de la producción de leche cruda que estacionalmente se registra en la primavera, implicó una mayor disponibilidad de productos con destino a la exportación. Ahora bien, dado el crecimiento de los costos en Pesos medidos en dólares y los precios internacionales estables, la rentabilidad de estas operaciones se ha ido deteriorando, lo cual, dada su significatividad, terminó impactando sobre el resultado operativo total del año.

Información resumida del Balance (cifras expresadas en moneda homogénea del 31/12/2024)

	2024	2023
	Cifras en Millones de Pesos en moneda homogénea del 31 de diciembre de 2024	
Activo Corriente	390.896	411.490
Activo No Corriente	393.109	569.922
Total del Activo	784.005	981.412
Pasivo Corriente	253.868	232.129
Pasivo No Corriente	235.297	403.682
Total del Pasivo	489.165	635.811
Patrimonio atribuible a los propietarios	294.833	345.594
Participaciones no controladoras	7	7
Total, del Patrimonio	294.840	345.601

	2024	2023
	%	%
Activo Corriente/Activo Total	49,9%	41,9%
Activo No Corriente/Activo Total	50,1%	48,1%



Pasivo Corriente/Pasivo Total + Patrimonio Total	32,4%	35,2%
Patrimonio Total/Total Pasivo + Patrimonio Total	37,6%	35,2%

APLICACIÓN DEL AJUSTE POR INFLACIÓN EN LOS ESTADOS CONTABLES

Informamos a los señores accionistas que la Comisión Nacional de Valores en su Resolución General RGCRGN777-18 de fecha 26 de diciembre de 2018 impuso la obligación de presentar los Estados Contables en moneda homogénea. De esta manera, la información contable incluida en el presente ejercicio económico anual finalizado el 31 de diciembre de 2024 se encuentra ajustada por inflación, el cual ha sido practicado en conformidad con las normas contables internacionales (IFRS), aplicando las técnicas de ajuste establecidas por las normas contables de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas ("FACPE").

En razón de ello, son de aplicación los principios establecidos por la NIC29 la cual fue emitida por el Comité de Normas Internacionales de Contabilidad en julio de 1989 y reformada en 1994, y también confirmada por la FACPE, y por ende se debe calificar a la economía argentina como hiperinflacionaria, ya que a julio 2018 la inflación acumulada en los últimos tres años es superior al 100%. De esta forma, los balances emitidos por empresas argentinas cuya moneda funcional es el Peso, deben estar ajustados por inflación siguiendo las normas contables aplicables al caso. Asimismo, los entes reguladores han emitido las resoluciones correspondientes a fin de recibir los balances re expresados por inflación.

Tal como se explicita en la Nota 2.2 del Balance, el método de ajuste por inflación aplicado no implica modificaciones sobre los ingresos y egresos de la Compañía, y/o en nuestros cálculos de generación de fondos de los negocios.

TRATAMIENTO DE LOS RESULTADOS DEL EJERCICIO

El resultado neto del presente ejercicio arrojó una ganancia neta, luego del cómputo del impuesto a las ganancias, de \$ 54.565 millones de pesos, la cual será destinada a compensar resultados acumulados negativos de años anteriores.

PERSPECTIVAS Y ACCIONES PREVISTAS PARA EL PROXIMO AÑO

Tenemos cifradas expectativas para que producto de la disminución de la inflación y la estabilización de las variables monetarias, la económica argentina empiece a transitar un terreno de crecimiento durante 2025. Los niveles esperados de crecimiento del PBI indican valores que van desde el 3,5% al 5% para el año aproximadamente. Esto significa en definitiva una expectativa positiva con respecto al nivel de actividad del año, incluyendo dentro de esta mejora esperada, un incremento en los niveles del consumo.

Es fundamental para que esto se materialice que la inflación continúe registrando valores que muestren una disminución sostenible, ya que esto favorecerá la recuperación de los salarios en términos reales. Esta mejora en el poder adquisitivo de la población, a lo que eventualmente se podrán sumar los incrementos salariales puntuales en función de negociaciones con los distintos sindicatos, será clave para el comportamiento del consumo.

En nuestra Compañía confiamos en dicha recuperación y dada nuestras fortalezas en materia de calidad, variedad, marca de nuestros productos y logística nos pone en inmejorables condiciones para capturar los beneficios que esta mejora del consumo trae consigo.



De cara a estos desafíos continuaremos trabajando sobre la revisión y actualización de nuestros productos, ya sea lanzando al mercado nuevos o introduciendo cambios en los mismos en materia de envases, presentaciones, tamaños, etc.

En el plano internacional, la Compañía mantendrá sus negocios vinculados con la exportación, estableciendo objetivos de crecimiento especialmente en los mercados de la región.

Por otra parte, es importante señalar que nuestra Compañía trabaja permanentemente buscando reducir sus costos operacionales y logísticos, como así también, sus gastos. Este año, será clave en ese sentido, dada la tendencia a la baja de inflación y la condición general de los mercados, dicha situación nos obliga a tener una operación operativa, comercial, administrativa y financiera mucho más eficiente.

CONSIDERACIONES FINALES

Quisiéramos aprovechar esta oportunidad para extender nuestro agradecimiento, en igual forma y sin importar el orden, hacia todos los consumidores argentinos, nuestros empleados, productores tamberos, clientes, instituciones financieras, acreedores financieros y demás proveedores, por todo el apoyo recibido durante todo el año.

Hacemos extensiva igual gratitud a los grupos de accionistas de la empresa que han apoyado permanentemente nuestra gestión en estos tiempos tan complejos.

General Rodríguez, 7 de marzo de 2025.

EL DIRECTORIO