



Balanceados Vigor S. A.

KM. 10½ VIA A DAULE - CASILLA 6067 - TELFS.: 250430 - 250431 - 259933 - 259931 FAX 252052 - 253353 - GUAYAQUIL - ECUADOR

A LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS DE BALANCEADOS VIGOR S. A.

SEÑORES MIEMBROS DEL DIRECTORIO

Presento a la Junta General Ordinaria de accionistas de Balanceados Vigor S. A. mi informe de la gestión administrativa por el ejercicio económico de enero 1 a diciembre 31 de 1997, de conformidad a lo dispuesto en el Artículo 10 de los Estatutos Sociales y Artículos 305 numeral 4 y 331 de la Ley de Compañías vigente y a la Resolución # 92-1-4-3-0013 de la Superintendencia de Compañías.

Nuestro país en 1997, tuvo desde el inicio una marcada incertidumbre económica originada principalmente por el derrocamiento del Presidente Constitucional, que fue sustituido por un Presidente Interino con vigencia hasta agosto de 1998, lo cual ocasionó que el producto interno bruto tuviera un crecimiento de 3.4% y el índice de precios al consumidor estuvo en un rango de 194.7 lo cual desembocó en una inflación de 30.7%.

La Presidencia dirigió todos sus esfuerzos a incrementar nuestra participación de mercado y reducir los gastos operacionales y financieros.

Durante 1997, Balanceados Vigor S. A. incrementó sus ventas totales en 52%, pese a tener el precio más alto y el menor crédito del mercado nacional en alimento balanceado para aves. Este incremento se debe a que las ventas a Finaves S. A. se incrementaron en un 84.37%, a Agrodi S. A. en un 35.47% y un 30.93% a terceros, según se indica en el cuadro siguiente:

	Millones de sucres (otros en unidades)			Crecimiento	
	1995	1996	1997	95-96	96-97
VENTAS NETAS	16,382	24,950	37,912	52%	52%
COSTO DE VENTA	13,252	21,841	32,096	65%	47%
FUNDAS VENDIDAS	500,349	584,003	669,654	17%	15%
PROMEDIO MENSUAL (FUNDAS)	41,696	48,667	55,805		

En las cuentas por cobrar se mantuvo el promedio de días en la calle en el mercado de terceros, en 16 días, por la creación y desarrollo del Departamento de Crédito y Cobranzas, que nos permitirá minimizar el riesgo de nuestra cartera y asegurar su recuperación.

En el año, el costo de ventas se incrementó en 47% debido a que por problemas de flujo no pudo realizarse una compra oportuna de materia prima.

MPdeCh

Presidencia Ejecutiva

NUESTRO PRESTIGIO NOS OBLIGA A SER MEJORES

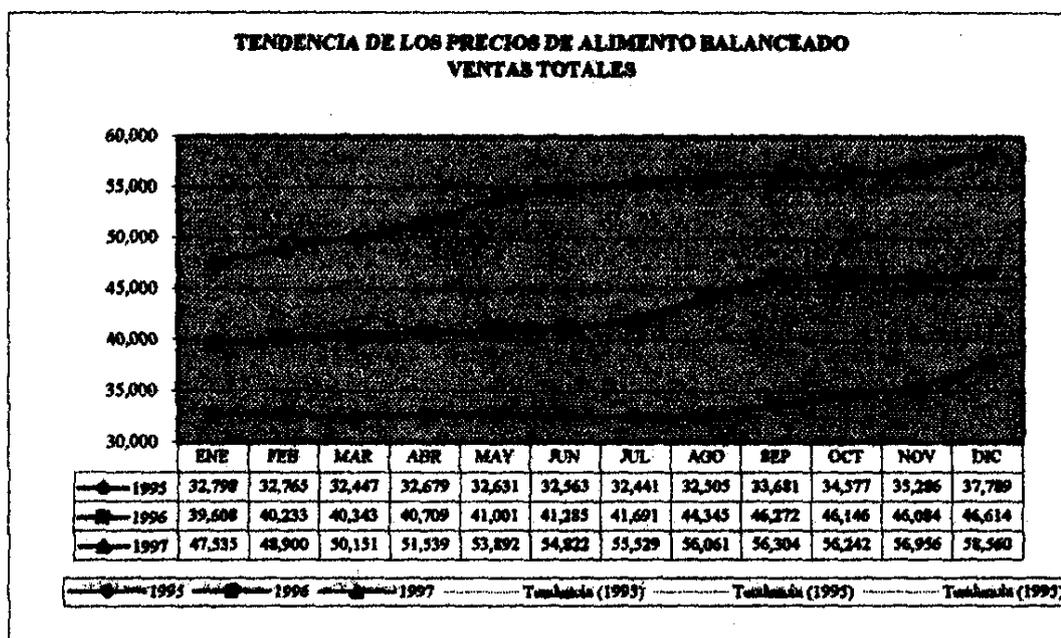


Balanceados Vigor S. A.

KM. 10½ VIA A DAULE - CASILLA 6067 - TELFS.: 250430 - 250431 - 259933 - 259931 FAX 252052 - 253353 - GUAYAQUIL - ECUADOR

Este rubro representa el 98% del Costo de Ventas. El incremento del Costo de Ventas originó una disminución en la utilidad bruta, cuyo efecto se trasladó en forma importante a Finaves S.A. y Agrodi S.A., si consideramos que el alimento balanceado constituye el 58% del Costo de Ventas de Finaves S.A. y el 52% del Costo de Agrodi S.A.

Durante el primer semestre de 1997 los precios de venta tuvieron un crecimiento mayor frente a otros años, sin embargo se conserva la estabilidad observada en años anteriores.



La producción nacional de alimento balanceado para aves creció de 1995 a 1996 en un 5% y de 1996 a 1997 en un 8%; sin embargo, las ventas de Balanceados Vigor S. A. crecieron en un 15%. El incremento de ventas de Balanceados Vigor S.A. por encima de los niveles del mercado de balanceados avícolas significa que nuestro producto desplazó a otros de la competencia.

El costo de la materia prima, que representó el 84,7% del precio de venta, fue determinado por los dos productos principales: maíz y soya, cuyo precio internacional hasta 1997 fue el más alto desde 1981. Se prevé que a partir de 1998 ambos productos tendrán tendencia a la baja por incremento en las áreas de cultivo y en la productividad en Rusia, China y Estados Unidos; además en Argentina por la creciente inversión de multinacionales en este sector.

Lamentablemente el precio internacional de ambos productos se incrementará debido a las bandas arancelarias dictaminadas por la Comunidad Andina de Naciones.

MPdeCh

Presidencia Ejecutiva

NUESTRO PRESTIGIO NOS OBLIGA A SER MEJORES



Balances Vigor S. A.

Página 3
Informe al Directorio

KM. 10½ VIA A DAULE - CASILLA 6067 - TELFS.: 250430 - 250431 - 259933 - 259931 FAX 252052 - 252353 - GUAYAQUIL - ECUADOR

Balances Vigor S. A. con el volumen actual de producción y ventas podrá importar directamente estos productos durante los meses de invierno y almacenar producto nacional en verano para obtener en épocas de disminución de precios ventajas comparativas en sus adquisiciones, lo cual llevaría a una disminución de costos, siempre y cuando se cuente con el capital de trabajo adecuado y en el tiempo requerido.

Si se considera el incremento en el volumen de ventas, podemos concluir que el comportamiento de los gastos de fabricación presenta un decrecimiento de 6.7% a 5.3%, de administración de 8.1% a 4.1% y de ventas de 1.1% a 0.8%, como se aprecia a continuación:

GASTOS OPERACIONALES	MILES DE SUCRES *						Crecimiento	
	1995	%	1996	%	1997	%	95-96	96-97
FABRICACION	1,584,156	9.7	1,665,165	6.7	2,024,021	5.3	5.11%	21.55%
Mat. y Serv. Oper.	747,219	4.6	755,709	3.0	1,056,807	2.8	1.14%	39.84%
Costo de Personal	458,782	2.8	374,596	1.5	538,417	1.4	-18.35%	43.73%
Depreciación	150,805	0.9	183,852	0.7	216,635	0.6	21.91%	17.83%
Otros Gastos	227,3490	1.4	351,009	1.4	212,161	0.6	54.39%	-39.56%
ADMINISTRACION	1,613,572	9.8	2,028,664	8.1	1,571,161	4.1	25.72%	-22.55%
Mat. y Serv. Oper.	207,543	1.3	163,142	0.7	200,420	0.5	-21.39%	22.85%
Costo de Personal	472,313	2.9	330,166	1.3	523,638	1.4	-30.10%	58.60%
Honorarios Profesionales	236,900	1.4	239,404	1.0	194,442	0.5	1.06%	-18.78%
Depreciación	91,975	0.6	107,719	0.4	130,358	0.3	17.12%	21.02%
Otros Gastos	604,842	3.7	1,188,233	4.8	522,303	1.4	96.45%	-56.04%
VENTAS	353,368	2.2	270,500	1.1	311,192	0.8	-23.45%	15.01%
Mat. y Serv. Oper.	37,622	0.2	36,148	0.1	47,698	0.1	-3.92%	31.95%
Costo de Personal	161,873	1.0	68,171	0.3	80,895	0.2	-57.89%	18.52%
Honorarios Profesionales	14,390	0.1	34,938	0.1	46,829	0.1	142.78%	34.04%
Depreciación	16,373	0.1	20,855	0.1	22,403	0.1	27.38%	7.42%
Otros Gastos	123,109	0.8	110,388	0.4	113,367	0.3	-10.33%	2.70%

Los gastos financieros incluyen solo los intereses de la deuda total en el primer semestre de 1997, por cuanto se firmó un acuerdo con los principales acreedores para condonar los intereses que genere su principal desde Junio 30 de 1997 a Diciembre de 1998, así:

GASTOS FINANCIEROS	MILES DE SUCRES			Crecimiento	
	1995	1996 *	1997	95-96	96-97
	2,741,999	645,306	1,565,036	-76%	143%

* En 1996 la deuda de Balances Vigor S.A. fue transferida parcialmente a Agrodi S.A., por ese motivo los gastos financieros en ese año presentan un nivel bajo.

MPdeCh

Presidencia Ejecutiva

NUESTRO PRESTIGIO NOS OBLIGA A SER MEJORES



Balanceados Vigor S. A.

Página 4
Informe al Directorio

KM. 10½ VIA A DAULE - CASILLA 6067 - TELFS.: 250430 - 250431 - 259933 - 259931 FAX 252052 - 253359 - GUAYAQUIL - ECUADOR

El crecimiento de la deuda financiera corresponde exclusivamente a intereses de la deuda contraída en periodos anteriores.

La rentabilidad de Balanceados Vigor S. A. depende más de la compra de su materia prima a precios adecuados que de otros aspectos del negocio, por lo tanto, en 1998 debe perseguirse la obtención de capital de trabajo como objetivo principal.

Para 1998 debemos desarrollar el Departamento Corporativo de Control de Calidad, quien debe tener activa participación en la búsqueda de la productividad que requerimos lograr.

En 1997 nuestros principales competidores estuvieron presentes en el mercado; sin embargo, Balanceados Vigor ganó participación en detrimento de Molinos Champion y Balanceados Nutril, especialmente en la provincia de El Oro, que es la de mayor venta en esta línea. Para 1998 se espera una fuerte competencia en esta provincia, debido a la creciente proliferación de mezcladores en la zona, en este caso, debemos activar una línea de alimentos concentrados dirigidos a este segmento de mercado.

El crecimiento en las ventas llevará implícito el incremento mayor en compañías relacionadas.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO PARA 1998					
	Millones de sucres		% Crecim. 97 - 98	Participación:	
		%		1997	1998
UNIDADES (FUNDAS)	865,468				
VENTAS NETAS	56,462	100.00	48.9	100%	100%
Terceros	26,500	46.93	34.6	52%	47%
Agrodi	7,736	13.70	20.7	17%	14%
Finaves	22,226	39.37	88.1	31%	39%
COSTO DE VENTA	43,215	76.54	34.6		
MARGEN BRUTO	13,247	23.46	27.8		
GASTOS OPERACIONALES					
Fabricación	2,862	5.07	41.4		
Administración	1,606	2.84	2.2		
Ventas	330	0.59	6.1		
MARGEN OPERACIONAL	8,449	14.96	5.4		
GASTOS FINANCIEROS	40	0.07	-97.4		
UTILIDAD	8,409	14.89	-718.7		

MPdeCh

Presidencia Ejecutiva

NUESTRO PRESTIGIO NOS OBLIGA A SER MEJORES



Balances Vigor S. A.

Página 5
Informe al Directorio

KM. 10½ VIA A DAULE - CASILLA 6067 - TELFS.: 250430 - 250431 - 259933 - 259931 FAX 252052 - 253353 - GUAYAQUIL - ECUADOR

Por la importancia que tiene la información contamos con un funcionario nuevo, cuya principal responsabilidad será generarla oportunamente para la toma de decisiones.

Es imperativo eliminar la cuenta intercompañías a través de la cual se registra contablemente la venta entre empresas relacionadas, hay que procurar que contable y financieramente cada empresa sea independiente y se administre con su propio flujo de caja.

El resultado del ejercicio económico está enmarcado en las directrices establecidas por el Directorio.

Recomiendo que la pérdida del ejercicio económico sea enjugada contra la reexpresión monetaria, conforme lo autoriza la Ley de Compañías y la Ley de Régimen Tributario Interno.

Deseo agradecer el apoyo de nuestros acreedores, clientes y especialmente a cada uno de nuestros trabajadores y funcionarios, por el invalorable aporte en los resultados obtenidos en 1997, creemos que trabajando en condiciones adversas damos diario testimonio de nuestra inquebrantable fe en el futuro de esta empresa como un negocio rentable y válido.

Señores Miembros del Directorio.

MARIA DEL PILAR DELGADO DE CHIRIBOGA
Presidenta

Guayaquil, abril 1 de 1998

MPdeCh

Presidencia Ejecutiva

NUESTRO PRESTIGIO NOS OBLIGA A SER MEJORES