

**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 1998, 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 1998, fue un año de elecciones Presidenciales y por lo tanto marcado de incertidumbre económica. El nuevo Presidente Constitucional, recibió un país con un alarmante déficit fiscal de 6.7%, el crecimiento del producto interno bruto fue de apenas un 1.4% y el índice de precios al consumidor estuvo en un rango de 194.7 (dic/97) a 279.2 (dic/98) lo cual desembocó en una inflación de 43.4%.

La Presidencia dirigió todos sus esfuerzos a incrementar nuestra participación de mercado, mejorar el margen operativo y reducir los gastos operacionales y financieros.

Durante 1998, Balanceados Vigor S. A. incrementó sus ventas totales en 26%, 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 83.46%, a Agrodi S. A. en un 36.99% y decrecieron en un 6.73% a terceros:

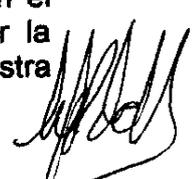
	Millones de sucres (otros en unidades)		Crecimiento	
	1996	1997	96-97	97-98
VENTAS NETAS	24,950	37,912	47,620	26%
COSTO DE VENTA	21,841	32,096	41,108	18%
FUNDAS VENDIDAS	584,003	669,654	656,570	-2%
PROMEDIO MENSUAL (FUNDAS)	48,667	55,805	54,714	

Sin embargo, para el volumen de ventas en el mercado de terceros pudimos haber cumplido nuestras proyecciones que contemplaban un incremento de 42.8% frente al año anterior; lamentablemente no pudimos contar con el capital de trabajo requerido para este fin.

En las cuentas por cobrar se mantuvo el promedio de días en la calle en el mercado de terceros, en 16 días, por la excelente gestión realizada por la División de Ventas, que nos ha permitido minimizar el riesgo de nuestra cartera y asegurar su recuperación.

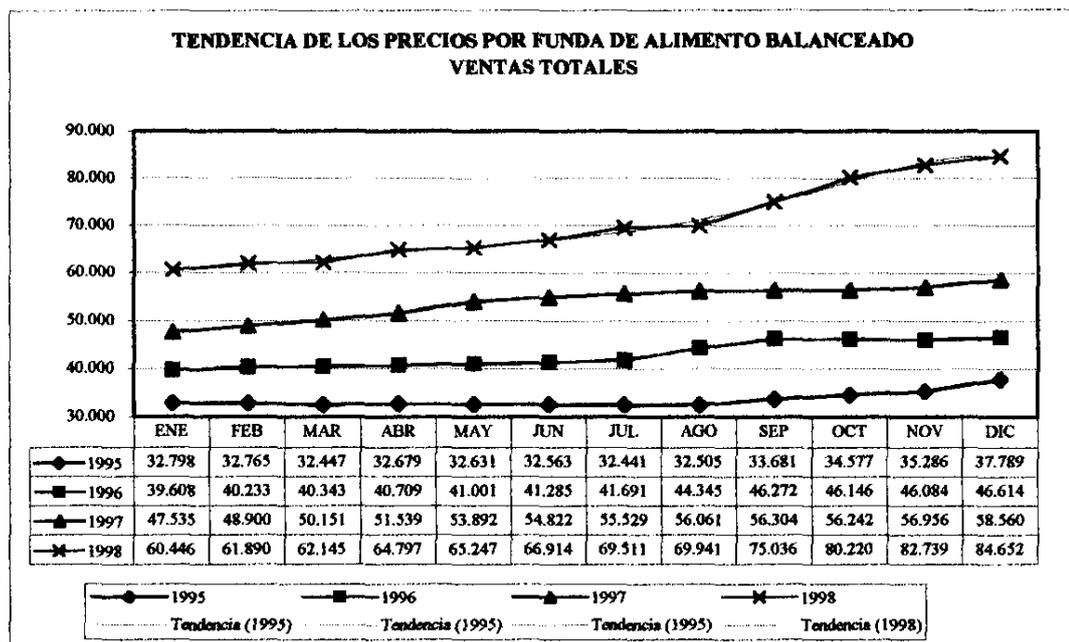
MPdeCh

Presidencia Ejecutiva



En el año, el costo de ventas se incrementó en 28% debido a que por falta de capital de trabajo no pudo realizarse una compra oportuna de materia prima. Este rubro representa el 97,8% del Costo de Venta. El incremento del Costo de Venta originó una disminución en la utilidad bruta, cuyo efecto se trasladó en forma importante a nuestras empresas relacionadas, Finaves S. A. y Agrodi S. A., si consideramos que el alimento balanceado constituye el 56% del Costo de Ventas de Finaves S.A. y el 50% del Costo de Agrodi S.A.

Durante el primer semestre de 1998 los precios de venta tuvieron un crecimiento mayor frente a otros años, sin embargo se conserva la estabilidad observada en años anteriores.



El costo de la materia prima, que representó el 86% del precio de venta, fue determinado por los dos productos principales: maíz y soya. Se prevé que a partir de 1999 ambos productos tendrán tendencia a la baja por incremento de las áreas de cultivo en el Ecuador, especialmente en maíz.

Lamentablemente el precio de importación de ambos productos se mantiene alto debido a las bandas arancelarias dictaminadas por la Comunidad Andina de Naciones y el gobierno del Ecuador.

Balanceados Vigor S. A. obtuvo por primera vez desde su fundación en 1963 autorización del Ministerio de Agricultura para importar directamente con lo cual obtendrá ventajas de precio y crédito durante los meses de invierno, y deberá 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 aumento de 5.3% a 5.4%, de administración de 4.1% a 4.2% y de ventas de se mantienen en 0.8%, como se aprecia a continuación:

GASTOS OPERACIONALES	MILES DE SUCRES *						Crecimiento	
	1996	%	1997	%	1998		96-97	97-98
FABRICACION	1.665.165	6.7	2.024.021	5.3	2.527.491	5.4	21.55%	24.87%
Mat. y Serv. Oper.	755.709	3.0	1.056.807	2.8	1.311.653	2.7	39.84%	24.11%
Costo de Personal	374.596	1.5	538.417	1.4	736.749	1.5	43.73%	36.84%
Depreciación	183.852	0.7	216.635	0.6	252.446	0.6	17.83%	16.53%
Otros Gastos	351.009	1.4	212.161	0.6	226.643	0.6	-39.56%	6.83%
ADMINISTRACION	2.028.664	8.1	1.571.161	4.1	2.096.402	4.4	-22.55%	33.43%
Mat. y Serv. Oper.	163.142	0.7	200.420	0.5	218.290	0.5	22.85%	8.92%
Costo de Personal	330.166	1.3	523.638	1.4	703.786	1.5	58.60%	34.40%
Honorarios Profesionales	239.404	1.0	194.442	0.5	226.948	0.5	-18.78%	16.72%
Depreciación	107.719	0.4	130.358	0.3	163.778	0.3	21.02%	25.64%
Otros Gastos	1.188.233	4.8	522.303	1.4	783.600	1.6	-56.04%	50.03%
VENTAS	270.500	1.1	311.192	0.8	370.950	0.8	15.01%	19.20%
Mat. y Serv. Oper.	36.148	0.1	47.698	0.1	63.855	0.1	31.95%	33.87%
Costo de Personal	68.171	0.3	80.895	0.2	78.991	0.2	18.52%	-2.35%
Honorarios Profesionales	34.938	0.1	46.829	0.1	40.510	0.1	34.04%	-13.49%
Depreciación	20.855	0.1	22.403	0.1	29.389	0.1	7.42%	31.18%
Otros Gastos	110.388	0.4	113.367	0.3	158.205	0.3	2.70%	39.55%

Los gastos financieros incluyen el capital y los intereses de los acreedores financieros minoritarios, salvo los Bancos del Pichincha y Progreso S.A. cuyo plazo de no pago de los intereses venció el 31 de Diciembre de 1998, así:

GASTOS FINANCIEROS	MILES DE SUCRES			Crecimiento	
	1996	1997	1998 *	96 - 97	97 - 98
	645,306	1,565,036	1,219,163	143%	- 22%

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 1999 debe perseguirse la obtención de capital de trabajo como objetivo principal.

Para 1999 debemos ser más exigentes en la búsqueda de la productividad, contando con el apoyo de nuestros Asesores Internacionales, y dando prioridad a las inversiones que quedan por realizar. Cumplimos con la compra de un nuevo molino que incrementa nuestra capacidad de molienda de 120 a 400



[Handwritten signature]

quintales/hora, sin embargo el programa de inversiones para este año no se realizó íntegramente, esperamos complementarlo en el año siguiente.

En 1998 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 1999 se espera un buen primer semestre, pues siendo casi nula la producción de maíz, los mezcladores de esta zona no podrán acceder a las materias primas y deberán consumir el alimento balanceado de las empresas grandes incrementándose fuertemente la demanda. Para el segundo semestre el escenario cambiará por lo que debemos activar una línea de alimentos concentrados dirigidos a este segmento de mercado.

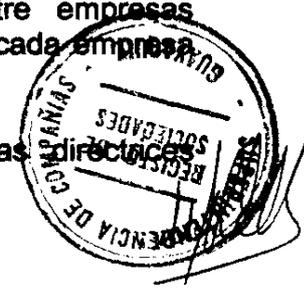
El crecimiento en las ventas llevará implícito el incremento mayor en compañías relacionadas.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO PARA 1999					
	Millones de sucres	%	% Crecim. 98-99	Participación:	
				1998	1999
UNIDADES (FUNDAS)	836.002				
VENTAS NETAS	80.650	100.00	70.18%	100%	100%
Terceros	32.027	39.71	73.27%	47%	40%
Agrodi	14.661	18.18	102.16%	14%	18%
Finaves	33.963	42.11	64.87%	39%	42%
COSTO DE VENTA	57.088	70.78	39.01%		
MARGEN BRUTO	23.562	29.22	272.76%		
GASTOS OPERACIONALES					
Fabricación	4.839	6.00	90.29%		
Administración	4.839	6.00	141.23%		
Ventas	807	1.00	118.70%		
MARGEN OPERACIONAL	13.077	16.22			
GASTOS FINANCIEROS	5.186	6.44			
UTILIDAD	7.891	9.78			

Estas proyecciones se cumplirían con dos premisas fundamentales, capital de trabajo suficiente y que las condiciones económicas del país se mantengan al menos en los niveles de 1998.

Es imperativo para 1999, terminar de 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 conformado 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 1998, 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 1999

30 ABR. 1999



MPdeCh

Presidencia Ejecutiva