



G-PANESA-103-2001.

Cuenca, martes 20 de marzo del 2001

Señores  
ACCIONISTAS DE LA EMPRESA  
PAN DEL ECUADOR S.A.  
Ciudad.-

Distinguidos Señores:

A consideración de la Junta General Ordinaria y de conformidad con la Ley, los Estatutos y Reglamentos, esta el Informe de la Administración de la empresa PAN DEL ECUADOR S.A. correspondiente al año 2000, el mismo que se lo conforma en los siguientes puntos:

- 1 .- LOS ASPECTOS ECONÓMICOS DEL 2000
- 2 .- LA EMPRESA Y SUS PARÁMETROS DENTRO DEL ÁMBITO NACIONAL
- 3 .- RESUMEN ECONÓMICO DE PANESA.
- 4 .- PERSPECTIVAS FUTURAS.

#### **1.- LOS ASPECTOS ECONÓMICOS Y SOCIALES DEL 2000.**

Como en años anteriores toca calificar al aspecto económico y social del País como drama. Estamos estancados en una inestabilidad política y social que va lacerando el progreso Ecuatoriano.

Un profundo vacío aún de poder. Alzadas y falsas expectativas giraron en torno a todo un Gobierno que abandonó el poder el 21 de enero de ese año.

La peor parte en lo económico fue la lucha contra la especulación de la divisa, con un Banco Central que dejaba que ocurra lo que el mercado al fin y al cabo lo determina. Es decir una economía sin riendas.

El domingo 9 de enero el presidente en un intento de acrobacia anuncio la dolarización anclando la divisa a S/.25.000,00. Según afirmaciones de los que dirijían la economía del País, ésta era la única forma de recuperar la confianza del "Gobierno". Del 9 de enero al 21 de enero duró la confianza de un Gobierno sin brújula.



**PAN DEL ECUADOR S.A.**

Fué muy grave también la loca carrera política no solo del movimiento indígena, sino de la sorpresiva intervención de un gran puñado de Coroneles que aparecieron tomados el poder legislativo y autoproclamando "un gobierno de salvación nacional" cuyo levantamiento quería dar al traste con todos los poderes del Estado.

Todo el trastornado conflicto no solamente afectó substancialmente a lo económico sino que también acabo con la tranquilidad nacional: un País sin clases; un incremento de precios y costos; un desbarajuste en los salarios, es decir se socavaban las bases organizativas de la estructura misma del Ecuador. Sin embargo parece que los ecuatorianos avizoramos el fondo y a base de un renunciamiento, al parecer existió un esfuerzo, que en el fondo de la crisis parece que permitía ver al menos la realidad que vivimos el año 1999.

No debemos dejar de destacar que lo peor en el Ecuador es una actividad política inútil. Jamas, los pseudoizquierdistas, los pseudoconservadores, los seudoprogresistas, los seudocentrozquierdistas en definitiva todos pertenecientes a una misma masa poco formal para con el País, siembran y permiten la intranquilidad y la imposibilidad de concretar ningún programa o proyecto nacional que avizore un nuevo futuro para el Ecuador.

El sector productivo que es a quien nos pertenecemos prácticamente tuvo que atar hilos para poder acometer al cambio político y económico sin precedentes en el Ecuador y que se llama la DOLARIZACIÓN. Nunca antes en la historia del País se había producido una historia similar. Hubo un momento en que el interés interbancario se ubico en el 200%. El Dólar tomo un ritmo ascendente sin precedentes. La población no confiaba en el Gobierno y en consecuencia hemos comenzado a recorrer un camino que desgraciadamente aun a la presente fecha no conocemos.

Los principales síntomas que podríamos anotar en el aspecto económico son los siguientes: 7% del producto interno bruto fue el desfase entre ingresos y gastos públicos. El dólar de S/5.800 en diciembre de 1999 a enero 9 del 2000 tuvo una alza súbita a S/25.000. La inflación del año 2000 fue sobre el 90%. Las importaciones subieron apenas en un 10% y consecuentemente fueron la mitad del año anterior. El 308% fue la relación entre la deuda y las exportaciones durante el año 2000, éstas tuvieron un aumento del 10.7% por el precio del petróleo. Las importaciones se adquirieron en un 10% mas que el año pasado. El salario mínimo se ajusto más del 100%. La confianza en el sector bancario a finales de año algo creció debido al descongelamiento. Los créditos bancarios bajaron especialmente por el control de la tasa de interés. El PIB por habitante este año en dólares es de 354,81 millones



**PAN DEL ECUADOR S.A.**

Quizá la marcha forzada que tuvo el Ecuador en el año 2000 sea recompensada con mucho esfuerzo, y los bríos de una nueva economía, que de alguna manera se visualice el cambio de modelo y que los fríos datos que hemos enumerado nos hagan ver que el país que tiene entrar por el camino eficiente, y se establezca un "plan de seguridad de crecimiento económico" y así se consiga mejores oportunidades para los Ecuatorianos que estamos ansiosos de encontrarlos.

## **2. LA EMPRESA Y SUS PARÁMETROS DENTRO DEL ÁMBITO NACIONAL.**

La empresa se ha comportado dentro del ámbito político y económico del País. De alguna manera hemos capeado la situación y hemos procurado en lo posible utilizar nuestras instalaciones para de esa forma favorecer nuestras posibilidades y nuestra economía y sobretodo eliminar los riesgos.

Nuestra producción mejoró en un 10% con relación al año inmediato anterior lógicamente que los precios se ajustaron por la dolarización.

El Programa de las Naciones Unidas sigue de más a menos, a pesar de que en el año 1999 ganamos una licitación, ésta la dejaron desierta y con las buenas intenciones de la empresa en el año 2000 volvimos a intervenir en un nuevo concurso y hasta la fecha y por más de cinco meses no hay ningún resultado al respecto. Pues la empresa tendrá que pensar seriamente en este asunto y tendrá pronto que reorientar su producción sin más consideraciones en el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo que al parecer ha caído en un terreno movedizo y lo que es peor político.

Con la dolarización la Empresa tiene un índice en activos mucho más seguro y más claro; en la práctica sus activos son reales y solventes, en todo caso preocupa mucho la inseguridad económica, a lo que se suma la migración y la ninguna orientación y robustecimiento hacia a una racional producción en base a un mercado competitivo dentro de un mundo globalizado.

El sector alimenticio no tiene soporte institucional, y practicante esta negado para este sector parámetros y definiciones que racionalicen a empleados y eviten la insana competitividad. Todos los otros sectores de la producción se puede decir que se encarrilan hacia factores especializados que permiten un crecimiento sostenido lo que no sucede con el sector alimenticio en donde no hay un claro pensamiento, ni capacitación, no hay adiestramiento, y peor se entiende que buscamos un perfeccionamiento que iría de la mano con la especialización. y aseguramiento de la calidad. Creemos que este sector si no se toman medidas corre mucho riesgo.



**PAN DEL ECUADOR S.A.**

La empresa desde luego que tiene su Visión y Misión y cada vez la retomamos como punto inicial para nuestro trabajo a corto y mediano plazo.

Tratamos de parametrar en forma racional todos los aspectos básicos empresariales especialmente lo que se refiere a la producción y a las ventas. Siempre buscando el beneficio de nuestros clientes internos y lógicamente de nuestros clientes externos. La razón de ser de Panesa es crear una empresa pensando en encontrar la confianza y la seguridad de nuestros clientes. Solamente cuando llenemos sus expectativas Panesa lograra hacer bien las cosas. Esperamos además cumplir con las exigencias de la ley del consumidor.

La situación económica y los resultados de la Empresa no son 100% satisfactorios, pero en los peores años de crisis, hemos logrado, yo creo, estabilizarnos y a pesar que el País vive en riesgo hasta la fecha. Estoy seguro de que la Empresa, ha traspasado el limite del riesgo. Repito los números no nos dan una utilidad pero de todas maneras hemos podido absorber depreciaciones, bajar los costos y amortizar varios gastos.

**3. RESULTADOS ECONOMICOS:**

	1999	2000	INCREMENTO	%
<b>1. MATERIA PRIMA / PANESA a</b> KG				
Harina	789.753,00	838.393,79	48.640,79	6,16
Azúcar	111.990,00	120.378,93	8.388,93	7,49
Grasas	136.448,00	118.705,54	-17.742,46	- 13,00
Levadura Fresca	12.471,00	15.463,50	2.992,50	24,00
Levadura Seca	5.231,00	4.338,40	-892,60	- 17,06
Huevos	32.477,00	34.288,96	1.811,96	5,58
	<b>1.088.370,00</b>	<b>1.131.569,12</b>	<b>43.199,12</b>	<b>3,97</b>
<b>PNUD a</b> KG				
Harina	388.576,00	165.974,03	-222.601,97	- 57,29
Azúcar	159.593,00	81.448,18	-78.144,82	- 48,97
Grasas	72.306,00	22.755,32	-49.550,68	- 68,53
	<b>620.475,00</b>	<b>270.177,53</b>	<b>-350.297,47</b>	<b>- 56,46</b>
<b>2. PRODUCCIÓN EN KILOS DE MASA / PANESA</b>				
Pan	1.282.716,00	1.312.536,81	29.820,81	2,32
Pastas y Galletas	156.371,00	214.857,12	58.486,12	37,40
	<b>1.439.087,00</b>	<b>1.527.393,93</b>	<b>88.306,93</b>	<b>6,14</b>
<b>PNUD a</b>				
Galletas	323.021,00	149.957,56	-173.063,44	- 53,58



Colaba	188.515,00	177.925,84	-10.589,16	-	5,62
<b>PAN DEL ECUADOR S.A.</b>	<b>511.536,00</b>	<b>327.883,41</b>	<b>-183.652,59</b>	<b>-</b>	<b>35,90</b>

### 3. KILOS PRODUCIDOS a

Fabrica	494.158	649.126	154.968	31,38
Principal	202.583	237.874	35.291	17,42
Delicentro 1	13.238	23.786	10.548	79,68
Delicentro 2	9.876	3.554	-6.322	- 64,01
Delicentro 3	138.223	144.325	6.102	4,41
Delicentro 5	0	23.174	23.174	
	<b>1.060.661</b>	<b>1.081.840</b>	<b>223.762</b>	<b>21,10</b>

### 4. COSTOS / PANESA a

Materia Prima	268.333,06	605.644,09	337.311,03	125,71
Mano de Obra	72.529,15	190.311,96	117.782,81	162,39
Gastos de Fabricación	65.078,21	240.512,07	155.433,86	182,70
	<b>425.940,42</b>	<b>1.036.468,12</b>	<b>610.527,70</b>	<b>143,34</b>

### PNUD

Materia Prima	178.474,09	131.440,51	-47.033,58	- 26,35
Mano de Obra	13.667,87	22.219,86	8.551,99	62,57
Gastos de Fabricación	42.232,51	34.309,28	-7.923,23	- 18,76
	<b>234.374,47</b>	<b>187.969,65</b>	<b>-46.405</b>	<b>- 19,80</b>

### 5. GASTOS OPERACIONALES / PANESA

Administración	55.005,17	170.049,42	115.044,25	209,15
Ventas	98.708,19	261.627,21	162.919,02	165,05
Financieros	29.774,80	24.624,38	-5.150,42	- 17,30
	<b>183.488,16</b>	<b>456.301,01</b>	<b>272.812,85</b>	<b>148,68</b>

### PNUD a

Administración	16.377,24	18.000,11	1.622,87	9,91
Ventas	36.222,77	41.133,61	4.910,84	13,56
Financieros	41.048,14	12.526,07	-28.522,07	- 69,48
	<b>93.648,16</b>	<b>71.659,79</b>	<b>-21.988,37</b>	<b>- 23,48</b>

### 6. VARIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Maquinaria y Equipo	197.574,01	489.942,75	292.368,74	147,98
Vehículos	9.878,37	24.895,31	15.016,94	152,02
Muebles y Enseres	68.056,72	176.859,95	108.803,23	159,87
Herramientas	1.232,02	2.591,52	1.359,50	110,35
Terrenos y Edificios	140.313,85	354.308,21	213.992,36	152,51
Mejora de Locales	24.484,73	55.945,41	31.460,68	128,49
	<b>441.539,71</b>	<b>1.104.541,15</b>	<b>663.001,44</b>	<b>150,16</b>



## PAN DEL ECUADOR S.A.

<b>7. VENTAS / PANESA a</b>				
Pan	485.385,40	1.103.832,03	618.446,63	127,41
Pastas y Galletas	77.089,20	244.799,84	167.700,64	217,51
Lácteos	24.500,74	75.995,58	51.494,84	210,18
Otros	18.619,51	30.975,25	12.355,74	66,36
	<b>605.604,85</b>	<b>1.455.602,70</b>	<b>849.997,85</b>	<b>140,36</b>

<b>PNUD</b>				
Galleta	177.155,43	271.744,22	94.588,79	53,39
Colada	79.371,43	201.026,97	121.655,54	153,27
	<b>256.526,85</b>	<b>472.771,19</b>	<b>216.244,34</b>	<b>84,30</b>

<b>8. AMORTIZACIÓN</b>	2.703,83	3.165,96	462,15	17,09
	<b>2.703,83</b>	<b>3.165,96</b>	<b>462,15</b>	<b>17,09</b>

<b>9. DEPRECIACIONES A.</b>	22.934,64	337.536,97	314.602,33	1.371,73
	<b>22.934,64</b>	<b>337.536,97</b>	<b>314.602,33</b>	<b>1.371,73</b>

<b>10. REEXPRESION MONETARIA</b>	23.223,80	242.679,04	219.455,24	944,96
	<b>23.223,80</b>	<b>242.679,04</b>	<b>219.455,24</b>	<b>944,96</b>

Cabe destacar que en el año 2000 tuvimos que presentar dos declaraciones de impuesto a la renta, puesto que las ventas del año 1999 de manera hábil fueron infladas con la factura No. 10196 a nombre del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, por la suma de \$185.409,83; este hecho fue realizado por el anterior Jefe Administrativo y responsable del área financiera en enero del 2000 fecha en que presentó su renuncia con el fin de dorar los resultados. Obligando a la Empresa a un desembolso al fisco de algunos millones de sucres. Este hecho cabe pedir tanto al Señor Comisario como al Auditor Externo que destaquen numéricamente en sus informes.

#### 4. PERSPECTIVAS FUTURAS.

Dadas las condiciones del mercado y sobretudo la tecnología empleada en las diferentes áreas de producción de la empresa; ha tenido que establecer dos gerencias que se les llama Gerencia de División Fábrica y Gerencia Divisan Locales.

La perspectiva de la empresa está en tener una Misión y Visión clara respecto a lo que debemos hacer tanto en el mercado interno como en el mercado nacional y con perspectivas al mercado internacional. En los locales tenemos que trabajar liderando en productos naturales y tradicionales a fin de mantenemos como lo hemos hecho durante los veinte años de trabajo de PANESA. En la fábrica con



industriales, con alta tecnología con maquinaria de punta a fin de PAN DEL ECUADOR S.A. Mercado nacional como posibilitar exportaciones. En fábrica para este objetivo hemos tenido que implementar un departamento de desarrollo con el elementos técnicos y en un local adecuado.

Las gerencias de división tienen elaborado sus respectivos presupuestos que esperamos que el año 2001 den resultados.

Al igual que el año anterior y por haberse declarado desierta la licitación convocada en abril de 1999 para la provisión de galleta y colada para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, y en Alimentación Escolar, este año también intervinimos en una nueva licitación que se convocó el 17 de octubre del 2000. Ganamos con largueza y extraoficialmente tenemos conocimiento que se nos podría adjudicar todo el paquete apuntado por nosotros y que representa un 33% de las 700.000 raciones que se reparten en el País. Pero como anotamos anteriormente este programa va de mas a menos y la licitación una vez más esta en stand-by. PANESA, tendría que si es acreedora a esta adjudicación reformar sus presupuestos e incluso su estrategia. Auguramos que esto se de, pues lo contrario sería un golpe económico grave puesto que tenemos inversiones.

Al igual que el año 2000 el presente año queremos incrementar un nuevo local en el centro de la Ciudad. Esperamos que la División Fabrica cimente el mercado de Guayaquil con nuevos distribuidores designados.

Luego de los 20 años de vida y a pesar de haber liderado en el mercado de Panadería y Repostería en esta vez nos comprometemos de manera humilde pero firme a demostrar por los años de PANESA que llegaremos a crecer aún mas gracias a la voluntad de servicio que tiene PAN DEL ECUADOR S.A.

Atentamente,  
PAN DEL ECUADOR S.A.

DR. CARLOS BENALCÁZAR SUBÍA  
GERENTE GENERAL

CBS/saa  
C.C.: F.C.  
F.