

**INFORME DE GESTION ANUAL DEL GERENTE GENERAL A LA
JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS DE LA
EMPRESA AGROINDUSTRIAL BALANFARINA S. A.**

Dando cumplimiento a lo que dispone la Ley de Compañías y los Estatutos Sociales de la Empresa, me permito presentar a vuestra consideración el informe de labores cumplidas durante el Ejercicio Económico del año 2.001, como así mismo el resultado de la gestión correspondiente al mencionado año, reflejado en el Balance General, de Situación y Estado de Pérdidas y Ganancias.

Debo indicar a Uds. que el presente informe se realiza siguiendo la directriz del Reglamento, para la presentación de informes anuales de los Administradores, según indica la Resolución N° 92-1-4-3 de la Superintendencia de Compañías.

1. Cumplimiento de los objetivos previstos para el Ejercicio Económico del año 2.001 :

**PRESUPUESTO OPERACIONAL PARA EL AÑO 2.001
U.S. DOLARES
SACOS 40Kg.**

CONCEPTO	PRESUP	VALOR	VENTAS 2001	VALOR
ALIMENTOS				
CAMARONES (PREMIUM	179.652	3.560.005.20	140.344.33	3.093.184.38
NUCLEOS (SOBRE PREMIUM)	14.400	787.431.36		
LARVAS	1.100	32.016.00		
TRUCHAS	6.234.05	135.077.42	6.187.05	160.603.11
GRANULADO V.T	75.600	21.168		
OTROS	-----	-----	206.61	6.873.97
GANADO VACUNO	3.111	31.493.50	2.605.11	26.531.37
ALFARINA PELLETIZADA	-----	-----	320.00	2.185.70
VALOR VENTAS		4567.631.48	149.663.15	3.290.008.53

En el Cuadro comparativo anterior, las ventas reales de alimento para camarones, señalan la suma de fórmulas Premium, Larvas, nucleos medicados y granulados.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS:
(En U. S. Dólares)

	PRESUPUESTO	BALANCE AÑO 2.001
Ventas	4.567.191.48	3.290.969,29
Otros Ingresos no Operacionales		22.401,99
(-) Costos y Gastos	4.035.651.71	3.081.211,25
UTILIDAD BRUTA	531.539.77	232.160,03
(-) 15% Trabajadores	79.730.97	34.824,00
UTILIDAD IMPONIBLE	451.808.81	197.336,03
Gastos no deducibles (+)		3.554,91
(-) 25% Impuesto Renta	112.952.20	30.133,64
UTILIDAD ANTES DE RESERVAS	338.856.60	170.757,30
(-) 10% Reservas Legales	33.885.66	17.075,73
UTILIDAD LIQUIDA	304.970.94	153.681,57

ANALISIS DE LOS CUADROS ANTERIORES

Cuadro Comparativo entre PRESUPUESTO Y VENTAS REALES del año 2.001

Hasta el mes de Mayo del año anterior, las ventas representan el 45,16 % de lo presupuestado (\$ 2.062.437) pero en forma abrupta a partir de este mes, las ventas especialmente de camarones bajan, tal como lo demuestra el Cuadro de Estados Financieros Comparativo, que se adjunta a este informe. La causa de esta reducción de producción y ventas, el recrudecimiento del virus de la mancha blanca en el camarón debido a las bajas temperaturas del medio ambiente. El 31 de Marzo del 2.001 en Junta General de Accionistas, los socios de la Empresa resuelven con una votación afirmativa del 64,407 % hacer realidad el proyecto de traslado de las plantas de alimentos a la Provincia del Guayas, el Gerente General promotor del proyecto que desde el año de 1.997 ya había presentado a consideración de Junta, se fundamenta su proyecto principalmente, en que si se quería mantener activa Balanfarina, debíamos trasladarla, pues de mantener la operación en Riobamba, se corría el grave riesgo de liquidación por bajas ventas. Lo ocurrido a partir del mes de Mayo del 2.001 confirma lo dicho, pues de \$ 462.390 vendidos en Abril, \$433.807 en Mayo, baja a \$287.655 en Junio y llega a \$ 89.262 en Noviembre (19,30 % (-)) que en sacos se ubican en

aproximadamente 5.000 por mes (200 Tons.) Los desembolsos del Préstamo concedido se hacen efectivos a fines de Mayo; se había adquirido el terreno en Durán, se ejecutaba el relleno y compactación y se había contratado la obra civil. Frente a esta realidad señores accionistas lo ejecutado al trasladar la planta a la ciudad de Durán ha hecho posible que la Compañía reviva, si señores, hemos salvado a la Fábrica y lo que es muy importante, con grandes posibilidades de subsistencia con éxito, vemos con alegría y satisfacción, que como resultado de una gran lucha, la Empresa renace de un gran abismo en el que se encontraba, hoy podemos afirmar que existen grandes posibilidades de diversificar la producción, no depender exclusivamente del camarón, tenemos que seguir en la pelea, apenas estamos comenzando, nos espera días muy duros, posiblemente más duros que los que hemos enfrentado durante ya un año, pero al momento nos queda la enorme satisfacción de entregar a los accionistas y al sector acuacultor, avicultor, etc. una planta que es un modelo en el Ecuador y que se encuentra al momento catalogada como la Empresa productora de alimentos para animales, más importante del Ecuador.

PRESUPUESTO AÑO 2.002 (En Tons.) y (US Dólares)

CONCEPTO	CANT. AÑO	VALOR
ALIMENTO PREMIUM	6.440,00	2.845.000,00
ALIMENTO LARVAS	66,04	184.912,00
NUCLEOS	32.857 Unidades sobre Premium	147.856,50
GRANULADO V.T.	25.000 saqos sobre Premium	7.000,00
	TOTAL ALIMENTO CAMARON	3.184.768,50
TRUCHAS	-----	-----
TILAPIA, CERDOS,ETC	1.000,00	421.500,00
	TOTAL VENTAS	3.606.268,50

Este Presupuesto se basa en una producción de aproximadamente 15.000 sacos de alimento para camarón, 2.738,08 nucleos medicados, 5.503,33 Kgs. de alimento para larvas y 110 Tons. de alimento para tilapia, cerdos o pollos por mes. Es lo que por el momento estamos trabajando, existiendo la posibilidad de que si los precios que nos paguen por tonelada valga la pena, hacer maquila para tilapia y pollos en cantidades realmente grandes, para lo cual nos encontramos en conversaciones muy serias con grupos poderosos, como Ing. Alfonso Delfini (Tilapia) Pronaca (pollos y comida para perros) Anhalser (pollos) Agripac (camarones, cerdos, pollos, tilapia) y otros productores pequeños que desean se

les provea de alimentos para cerdos y tilapia. La planta No 1 se encuentra trabajando en perfectas condiciones por su productividad y por la calidad de sus elaborados. El presupuesto propone una producción de 7.506,04 Tons. Pero aumentando turnos de personal producción, la planta puede llegar a elaborar 15.000 Tons. especialmente si se trata de alimento pelletizado. Somos optimistas en la recuperación de la actividad camaronera, nuevas tecnologías están funcionando y poco a poco creemos que este importante sector del país, irá tomando fuerza hasta llegar a ser nuevamente una fuente importante de riqueza para el Ecuador

**CUADRO DEL PASIVO DE AGROINDUSTRIAL BALANFARINA AL 31
de Diciembre del 2.001 U.S. DOLARES**

PASIVOS	VALORES
Pasivos a corto plazo	642.653,14
Pasivos a Largo Plazo	1.618.767,18
Total Pasivo	2.261.420,32

2.- Cumplimiento de las disposiciones de Junta General de Accionistas y de Directorio :

2.1. Junta General. (31 de Marzo del 2.001)

2.1.1. La junta General dispone que en una próxima Junta se trate el aumento de capital con la cuenta Superávit del Patrimonio por el valor de \$ 817.953, Esta Gerencia en la citación a Junta General Ordinaria de Accionistas a celebrarse el 30 de Marzo del 2.002, propone un aumento de capital y reforma a los Estatutos Sociales.

2.1.2. En Junta General celebrada el 31 de Marzo del 2.001, se resuelve por unanimidad que la Empresa reparta la totalidad de las utilidades líquidas y que sean repartidas en la forma como determina la ley y en el momento cuando la Empresa tenga la suficiente liquidez. Esta Gerencia no ha repartido las utilidades por no disponer de los fondos necesarios, debido al proceso de traslado de la planta y a las ventas muy bajas que se han producido desde el mes de Junio del año pasado, cuyos balances arrojan un total de \$ 138.558, de Pérdida, hasta el mes de Noviembre.2.001...

2.1.3. La misma Junta General resuelve que sea el Dr. Ernesto Sevilla el que complemente el documento de reforma a los Estatutos Sociales de la Compañía, que el mismo Dr. Sevilla contacte con cada uno de los señores Accionistas, para que de común acuerdo en un plazo no mayor a cuatro meses, se llame a una nueva Junta General Extraordinaria, para la aprobación definitiva de la Reforma. La Gerencia General entrega al Dr. Sevilla todas las Direcciones pormenorizadas de cada uno de los socios de la Empresa, pero desgraciadamente nunca se pudo realizar este trabajo, deslindando en este caso toda responsabilidad la General General.

2.1.4. El Orgánico Funcional será tratado en una nueva nueva Junta General.

2.1.5. La Junta aprueba con una votación del 64,407 % afirmativa, el traslado de las instalaciones de la Planta de Alimentos a la Ciudad de Durán. La Gerencia cumple con lo dispuesto y hoy la nueva fábrica se encuentra en marcha.

2.1.6. Se contrata a la firma CPA Cárdenas y Asociados para que realice la Auditoría de la Empresa durante el ejercicio económico del año 2.001.

2.1.7. Se nombra a la Ing. Silvia Tapia Segura Comisaria Principal de la Compañía..

2.2. Directorio

2.3. Sesión del 16 de Marzo del 2.001.- El Directorio resuelve apoyar totalmente el traslado de sus plantas de producción a la Prov. Del Guayas, por considerar que es de vida o muerte para la Compañía. Resuelve convocar a Junta General Ordinaria de Accionistas para el día 31 de Marzo del 2.001. Aprueba el orden del día. El Gerente cumple con esta disposición.

2.4. Sesión del 11 de Mayo del 2.001 .- El Directorio aprueba por unanimidad el Financiamiento otorgado por el Banco del Pacífico. La compra de 30.000 metros cuadrados de terreno en la ciudad de Durán. Conoce y aprueba los diferentes contratos de ejecución de las obras civiles. Conoce y aprueba las gestiones para la producción del concentrado de Alfalfa.

2.5. SESIÓN DEL 29 DE Junio del 2.001.- Ratifica su apoyo a las gestiones de traslado de la planta a la ciudad de Durán. Se contrata a la Compañía COPSE para dar seguridad a las nuevas instalaciones

2.6. SESIÓN DEL 5 DEL Septiembre del 2.001.- Frente a las bajas producciones el Directorio recomienda al Gerente General para que presione al Gerentes de Comercialización a fin de que haga el mayor

esfuerzo posible y consiga normalizar las ventas hasta los niveles del mes de Abril y Mayo de este mismo año. El Gerente cumple con lo dispuesto por el Directorio, pero desgraciadamente ninguna gestión es suficiente frente a la grave situación del sector camaronero y la pérdida de clientes que se niegan a usar nuestros elaborados desde el último paro indígena. El Directorio dispone que se establezca un Bono de Recorrido a los Empleados, esto es que cada tres meses se liquiden viáticos que ocupa el personal que trabaja fuera de Riobamba y evitar problemas con SRI. Se aprueba la contratación por parte de la Gerencia General de la Compañía Cárdenas y Asociados, con el objeto de que se realice una Auditoría de la inversión en el proyecto de traslado de la Planta a la ciudad de Durán.

2.7. Sesión del 8 de Noviembre del 2.001.- El Gerente propone y es aprobado por el Directorio que el Sr. Tnte Romeo Almeida Vallejo se haga cargo de la adquisición de materias primas, esté bajo su responsabilidad la comercialización de los elaborados y que se contrate a la Compañía Price Water House para que se encargue de buscar un profesional acorde a todas nuestras necesidades en el cargo de Gerente de Marketing. El Gerente solicita el apoyo de la Compañía mencionada, pero sus servicios son sumamente caros y lo más importante es que la Empresa necesita de una persona muy conocedora del área de acuicultura, tenga una relación con los más importantes clientes, que nos permita introducirnos en el mercado tan difícil y complejo como es el camaronero y piscícola. El Gerente tiene una reunión de trabajo con los personeros de Price, pero desgraciadamente lo que nos ofrecen son profesionales de alto nivel, pero desconocedores del área de acuicultura. El Gerente informa que se seguirá buscando la persona más idónea para que cumpla en forma eficiente estas delicadas funciones. El Señor Enrique Camacho solicita se le cancele la cantidad de \$ 9.000 que la Empresa le adeuda cuando fue Comisario. Desgraciadamente para la Empresa es imposible cumplir este justo reclamo, por su falta de liquidez.

3. Proyecciones para el Año 2.002 en U.S. Dólares

3.1. **PRESUPUESTO** : De acuerdo a lo que determina el Presupuesto Operacional para el año 2.002, los costos y gastos totales de los productos elaborados por la Empresa hasta el 31 de Diciembre son de : 3.055.823,08 US Dólares, para una producción programada de :

ALIMENTOS : Camarones (PREMIUM)	161.000 Sacos de 40 Kgs.
Núcleos (SOBRE PREMIUM)	32.857 Núcleos medicados
Granulados (SOBRE PREMIUM)	25.000
Alimento Especial Larvas	66.040 Kgs.
Tilapia, Cerdos o Pollos	25.000 Sacos de 40 Kgs.

**VALOR TOTAL VENTAS PARA EL AÑO 2.002 3.606.268,50 US
Dólares.**

La Gerencia considera que este Presupuesto puede variar en base a los cambios que puedan producirse en los Costos y Gastos, como así mismo en los precios de venta de los elaborados y muy especialmente pueden producirse cambios de acuerdo a los resultados de las negociaciones de maquila y venta normal que se están realizando, resultados que también dependen de la calidad de los productos y también de los resultados que obtengan los clientes

Estas ventas de acuerdo al Presupuesto y su Estado de Pérdidas y Ganancias arroja una Utilidad Bruta de : 550.445,42 US Dólares y Líquida a disposición de los señores Accionistas después del 15% Trabajadores, 25% de Impuesto a la Renta y 10% de Reservas Legales. 315.818,06 Us. Dólares

3.2. Análisis :

Capital Social :	237.785,24 U.S. Dólares
Patrimonio :	1.443.190,00 U.S. Dólares
Costos y Gastos :	3.055.823,08 U.S. Dólares

RENTABILIDAD

Utilidad Líquida sobre Capital Social	132,82 %
Utilidad Líquida sobre Patrimonio	21,88 %
Utilidad Líquida sobre Costos y G.	10,33 %

El Patrimonio como resultado de la diferencia entre el Activo y Pasivo al momento es irreal, por cuanto a Pasivo se cargan \$ 1.618.767,18 de Pasivo a Largo Plazo y las inversiones están contabilizadas como CONSTRUCCIONES EN CURSO, además los avalúos efectuados por el Banco del Pacífico arrojan los siguientes resultados :

Maquinaria y Equipo	\$ 2.060.467
Obra civil y terreno Durán	1.600.000
Obra civil y terreno Inmaconsa	174.828
Obra civil y terreno P. Industrial	574.000
Obra civil y terreno circunv. Rbba.	177.549
Suman :	\$ 4.586.844

El traslado de la planta a la ciudad de Durán, exige la implementación de acciones tendientes a conseguir el éxito, ya estamos metidos en el problema, no importa si un grupo de accionistas aprobó el traslado y otro no, no importa discutir si la planta en Riobamba se hubiera paralizado o no, lo importante es que Balanfarina a entrado en una etapa de franco

desarrollo, que los accionistas disponen de un verdadero valor por sus títulos accionarios, pero que es necesario un máximo sacrificio, para seguir una línea de completa austeridad, ser cada más eficientes para conseguir una mejor productividad

El Balance Operacional del año 2.001 indica un Patrimonio de \$ 1.443.190, menos \$ 160.000 de Aporte Accionistas en el año 1.978, el patrimonio se ha valorizado el 33.42 % anual (24 años) Pero en base al Avalúo de los activos fijos de la Empresa \$ 4.586.844 menos el Pasivo al 31 de Diciembre del 2.001 \$ 2.261.420 tendríamos un patrimonio real (Planta funcionando) de \$ 2.325.424 El patrimonio a crecido 1.353,39 % en 24 años 56,39 % anual. Es importante, pensemos profundamente señores accionistas que TODOS hemos trabajado por la Empresa, reflexionemos el porque de un Patrimonio de 160.000 US Dólares en el año 1.978 y hoy después de 24 años disponemos de 2.325.000 Estos índices demuestran matematicamente el progreso de la Compañía, pero señores debemos sentirnos orgullosos de haber sido cada uno factor importante en la transformación de una pequeña industria de alimentos, en la más técnica y prestigiada Empresa productora de alimentos para animales. Cuidemos de ella hasta cuando Dios lo permita que nosotros sus fundadores podamos hacerlo. Hemos dejado nuestros mejores años de vida en la lucha. Si señores ha sido una dura y constante lucha, pero nos queda la enorme satisfacción de haberlo hecho con honestidad y una honradez y tenacidad a toda prueba. Estamos dejando a nuestros hijos esta Empresa, espero que sigan por el mismo camino y cuando lleguen a la edad que hoy nosotros tenemos, puedan afirmar con la frente muy alta, que han cumplido con su deber, al haber permitido que la Compañía siga un mismo camino de progreso y desarrollo.

4. Recomendaciones a la Junta General Ordinaria de Accionistas, respecto a políticas y estrategias a seguirse en el año 2.002

4.1. Continuar con una política agresiva de comercialización, a fin de conseguir vender toda la capacidad instalada de la Planta No 1

4.2.- Cuando sea oportuno, montar en el sitio programado para ello, la planta de producción No 2 ya sea con el sistema de pelletizado o estruído, de acuerdo a las posibilidades del mercado

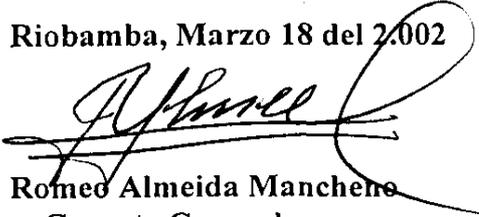
4.3.- El 25 de Mayo del 2.003 la Empresa cumple 25 años de vida institucional, tiempo de duración concedida por la Superintendencia de Compañías, por lo tanto de acuerdo a lo determinado por la ley, si antes de esta fecha no se han reformado los estatutos sociales Balanfarina entra en un proceso de liquidación, es de urgente necesidad realizar el aumento de capital y reforma a los estatutos sociales.

4.4 .- En el año 2.002 Balanfarina debe pagar \$ 369.391,52 como abono del principal por los préstamos concedidos por el Banco del Pacífico, este pago se realiza con la utilidades líquidas de los accionistas, por lo tanto incluso cumpliendo con un pedido del Banco, esta Gerencia recomienda a la Junta General Ordinaria de Accionistas, capitalice las utilidades líquidas del año 2.001 (\$ 153.681,57) que sumado a \$ 817.953 (\$ 971.634,57) que nuestros Auditores recomiendan capitalizar(Superávit de Patrimonio) se capitalizaría \$ 971.634,56 , que equivalen a 24.290.864 acciones nominativas y ordinarias de \$ 0,04 cada una. Si esto se resuelve la Empresa paga 20.089,09 US. Dólares menos de impuesto a la renta, acogiéndonos a la Ley de que si capitalizamos las utilidades líquidas, se paga el 15% de Impuesto y no el 25%.

4.5 .- La Gerencia General con la Planta de producción en la ciudad de Durán, a modificado el Orgánico Funcional de la Compañía, reduciendo el número de Empleados, eliminando la Filial Guayaquil y creando mayores responsabilidades al personal administrativo. Es de prioridad en la misma forma que se reforman los Estatutos Sociales, se disponga de este Manual de funciones que regularice las obligaciones de cada Empleado y muy especialmente se racionalice las responsabilidades y el campo de acción de cada Departamento y Sección, razón por la cual esta Gerencia recomienda a los señores accionistas se proceda a crear un nuevo Orgánico Funcional de la Empresa, en base a las necesidades y prioridades de la Compañía en Durán.

Uds. señores Accionistas tienen la palabra y el poder de resolver lo más conveniente para Agroindustrial Balanfarina, es de mucha importancia el que se tomen resoluciones que ayuden al normal desenvolvimiento de la Empresa.

Riobamba, Marzo 18 del 2.002


Romeo Almeida Manchene
Gerente General