

Señores Accionistas:

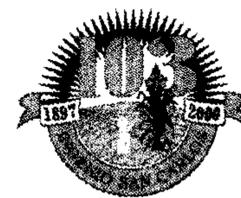
Debemos recordar en forma especial dos acontecimientos en el análisis del Ejercicio Económico del año 2000 que van desde una profunda tristeza hasta la alegría de un triunfo, me refiero al *accidente de Fábrica* del 18 de Septiembre y al *nuevo récord nacional de producción de 3'013.567 sacos*.

Una falla operacional en el arranque de la Fábrica un día lunes después de una reparación ocasionó que un golpe de ariete reventara el fondo de uno de nuestros evaporadores, derramándose el jugo de caña a alta temperatura y accidentándose 20 personas de las cuales *Jimmy Sánchez, Marcos Alvarado, Miguel Quiñones y Simón Plúas* lamentablemente fallecieron, 6 personas se recuperan muy favorablemente y los demás se han reincorporado a sus labores habituales pocas semanas después del accidente. No se escatimaron medios humanos ni económicos para hacer más llevadero el sufrimiento de los accidentados y sus familiares; todos en la Empresa hicimos nuestro el dolor y en forma directa nuestro *Gerente Administrativo* y el *Departamento de Relaciones Industriales* realizaron una labor excepcional. Pido a esta sala recuerden en sus oraciones a los difuntos y a los que se recuperan, y demos gracias a Dios porque este accidente lejos de separarnos ha unido mucho más a la familia Sancarleña.

Al inicio del año 2000 no podía ser más desalentadora la situación del país, pero visto retrospectivamente la inflación que se calculaba en **150 a 200%** terminó en **91%**, el déficit fiscal estimado en **-4%** del **PIB** concluyó con un presupuesto balanceado, el crecimiento económico estimado en negativo ó cero, cerró el año con un modesto **2.5%** y el desempleo lejos de crecer se redujo. La gran migración de ecuatorianos contribuyó no sólo a bajar esta cifra sino también a un ingreso importante de divisas estimado en más de **\$600'000,000** en el año.

La dolarización acabó con las devaluaciones, ofreció más confianza a la economía y permite planificar el futuro con mayor confianza. La falta de gobernabilidad, la corrupción, un sistema financiero muy debilitado contribuyen al riesgo país y consecuentemente a una tasa de interés todavía elevada, pero tampoco podemos olvidar las altas tasas de los años anteriores. La balanza comercial se apoyó en las exportaciones petroleras que casi se duplicaron con relación a 1999. El precio del petróleo y un aumento en volumen exportado compensaron la disminución en las exportaciones no petroleras.

Lentamente vamos saliendo de una de las peores crisis de nuestra historia y recobrando la normalidad. No dudo al decir que la construcción del nuevo Oleoducto de Crudos Pesados (OCP) es el evento más importante para el futuro económico de la República; a partir de esta contratación y con un manejo racional de los nuevos recursos podemos mirar el futuro con



optimismo. Es un triunfo del gobierno haber concluido esta contratación.

En los últimos 5 años la empresa realizó muchas inversiones en el Campo y la Fábrica con miras a mejorar nuestra competitividad. Las plagas o el clima no nos permitieron probar sus bondades hasta que finalmente el año pasado demostraron su potencial.

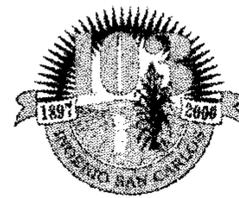
En el *Campo*, las prácticas de cultivo, el seguimiento de las labores de riego, fertilización y limpieza de los canteros, junto con una coordinación en el manejo de las edades con la cosecha han permitido que lleguemos a un promedio de 81 TM/ha y a 154 sacos de 50 kg/ha, considerando la producción propia y la de nuestros proveedores.

No debemos estar demasiado satisfechos todavía pero vamos por el buen camino. Las 19,531 has. que cosechamos nos dieron un total de 1'572,615 toneladas de caña suficientes para sobrepasar la barrera de los 3'000,000 de sacos de azúcar después de 38 años cuando por primera vez en la industria envasamos más de los 2'000,000. Pudimos también atender parte de las necesidades de materias primas en Soderal, vender una cantidad adicional de caña, 41,000 TM, al Ingenio Valdez y 1,500 TM al Ingenio Luz María. Finalmente nos quedaron 400 hectáreas rezagadas para el próximo año.

En la *Fábrica* las inversiones para mejorar la calidad ayudados por una mejor materia prima dieron un resultado muy

favorable, bajamos el color y el nivel de impurezas e insolubles, alcanzando un gran nivel de aceptación en nuestros clientes. La molienda continua nos ha permitido moler más caña en menor tiempo; así, en las 27 semanas de zafra promediamos un récord de **58,245** toneladas de caña. Nuestra estrategia ha sido la de maximizar la eficiencia productiva con los recursos existentes. Estimo esta tarea ha sido en buena parte cumplida, pero hoy nos encontramos con una limitante en generación de vapor. La más reciente de nuestras calderas data del año **1977** las otras **4** sobrepasan los **50** años. Hemos decidido comprar una nueva que nos dará más seguridad en nuestra operación continua y permitirá aumentar eficiencia con nuevos equipos que hoy no podemos instalar por falta de vapor. Esto, como lo podrán imaginar, va a exigir un endeudamiento importante pero inevitable.

Como Ustedes conocen, nuestra Industria tiene una alta dependencia en Mano de Obra, y el manejo de las relaciones laborales ha sido y es motivo de gran dedicación de toda la Administración. Universalmente hablando los azucareros somos una fuente de empleo muy importante en cada país, pero si no se racionaliza, capacita y concientiza al personal, puede convertirse muy pronto en su mayor debilidad. La Empresa, quiero hacerles notar, ha negociado contratos colectivos más acordes a las realidades del mundo de hoy, dedica importantes recursos en educar a sus trabajadores y advierte a todos de los peligros de una apertura comercial indiscriminada de que tanto



se habla. Siempre tendremos más riesgos que cualquier otra actividad productiva, por los factores climáticos y porque en el mundo existen distorsiones creadas por los subsidios agrícolas que tornan inaplicable la absoluta libertad de comercio.

Lo que debemos estar conscientes es que cualquier autoridad por desconocimiento, intereses particulares o mala fe puede crear un caos en el sector agropecuario. De ocurrir aquello la mejor defensa es tener *bajos costos, sólida estructura financiera y alta calidad*; en eso estamos empeñados. Como ya ha sido expresado en anteriores Juntas Generales el consumidor no tiene por qué pagar las ineficiencias ajenas y además Ustedes deben tener presente que nuestro precio de venta al público es el más bajo en la región y nuestra calidad se encuadra dentro de normas internacionales.

Nos preparamos pues para solicitar la calificación de **ISO 9000:2000**. Este es un paso más de exigencia para nuestros colaboradores con miras a que los procedimientos establecidos no sean letra muerta sino que a todo nivel se cumplan. Esperamos esta decisión redunde en beneficio de nuestra seguridad industrial, de las relaciones internas y de nuestra eficiencia productiva.

Como Ustedes podrán apreciar por la lectura de los Balances todos nuestros principales índices económicos reflejan una sólida situación financiera. Hemos logrado sortear la crisis del país con buenos resultados. Lo que resulta evidente es que el

Capital Pagado ha sufrido un alto nivel de deterioro y no se encuentra reflejado adecuadamente en el Patrimonio de los Accionistas; es por esa razón que el Directorio consideró conveniente proponer a esta Junta General la aprobación de un aumento de Capital del **100%** sobre el actual para llegar a la cifra de **27'200,000** dólares. Todavía estamos cortos con el monto del Capital ideal, pero tengan la seguridad que continuaremos vigilantes.

Cuentas Patrimoniales	Saldo al 31/12/00	Pago de Dividendos	Saldo al 31/03/01	Aumento de Capital	Total
Capital Social	13'600,000		13'600,000	13'600,000	27'200,000
Reserva Legal	1'231,634		1'231,634		1'231,634
Reserva de Capital	9'767,016		9'767,016	-9'767,016	0
Resultado Años Anteriores	665,752		665,752	0	665,752
Resultado del Ejercicio	9'862,947	4'080,000	5'782,947	-3'832,984	1'949,963
Total Patrimonio	35'127,349	4'080,000	31'047,349	0	31'047,349

Los resultados netos del ejercicio suman **\$9'862,948**, una cifra histórica para la Empresa y determinante para sus proyecciones futuras. Esta cifra equivale al **75.2%** sobre el Capital actual y el **28%** sobre nuestro Patrimonio, porcentaje



que debo destacar en virtud de las consideraciones ya formuladas sobre nuestro Capital Pagado. Con la cautela que siempre nos ha guiado y dada la confianza que los Accionistas han tenido con la administración, el Directorio me ha pedido proponer a esta Junta el reparto de un dividendo del 30% sobre el Capital actual equivalente a 30 centavos de dólar por acción.

El país vive una situación muy crítica de gobernabilidad y la Banca, a pesar de las excelentes consideraciones que nos guardan, tiene limitaciones para conseguir financiamiento en el exterior. Por lo tanto, para asegurar nuestra rentabilidad al futuro necesitamos tener una *adecuada liquidez*. Las crisis de los años '82 y '83 como la más recientes de los años '97 y '98, se sortearon entre otras razones por encontrarnos con bajos niveles de endeudamiento. Las experiencias de la industria azucarera mundial deben servirnos de ejemplo para calcular ponderadamente nuestro crecimiento, vigilar muy de cerca los costos, aumentar la productividad en los campos apoyados por una investigación científica y responsable.

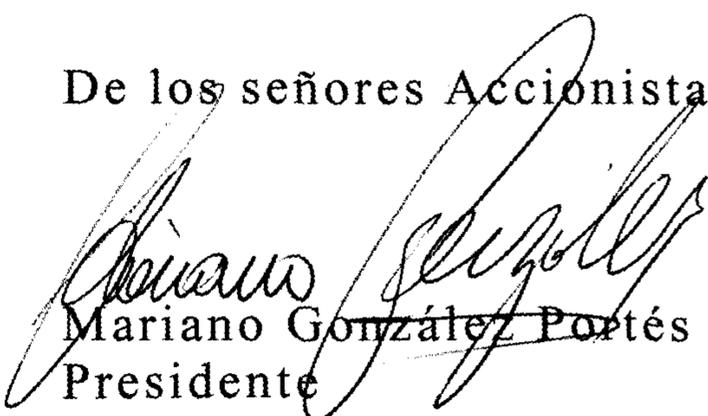
El **FIADE** (Fundación para la Investigación Azucarera en el Ecuador) continúa su labor, ya desde una sede propia en el Km 50 de la vía Durán Tambo. Los resultados para los Ingenios que financiamos su desarrollo no tardarán en llegar. Estamos relacionados con los principales centros de investigación de caña de azúcar del mundo por medio de profesionales nacionales y extranjeros altamente calificados.

La crisis política de las últimas semanas puede haber afectado el débil optimismo de muchos de nosotros; yo quiero decirles a los Accionistas de esta Junta General que el resultado del trabajo de nuestros colaboradores el año pasado debe aumentar su fe en este país; ellos son una muestra de aquello que los *Ecuatorianos* podemos lograr con un esfuerzo serio, profesional y coordinado. Yo aplaudo y me enorgullezco de liderar a un grupo humano tan singular. Los señores Directores son un soporte valiosísimo por su acertado criterio y conocimiento de nuestra Compañía que avalizan nuestra gestión administrativa. Las canas de nuestro Gerente General brillan mucho menos que su experiencia y sabiduría. Russell Crawford, Augusto Ayala, Angel Zurita son también sólidos cimientos de esta industria sin cuyo concurso no habríamos logrado los resultados del año concluido.

Para las jefaturas, empleados y obreros mis agradecimientos, el récord alcanzado es expresión de su esfuerzo y capacidad y pido a esta Junta un gran aplauso para todos ellos.

Todo ha sido posible por la ayuda de Dios; demos gracias y pidámosle nos siga protegiendo. Gracias

De los señores Accionistas,



Mariano González Portés
Presidente

Marzo 22 del 2001