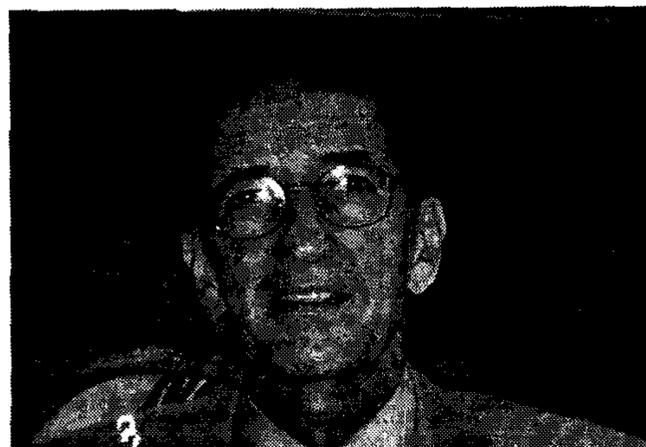




Señores Accionistas:

Después que nuestro país experimentara distintos regímenes cambiarios y monetarios como la flotación y cambios fijos, finalmente en el año 2000 nos



decidimos por la dolarización. El Ejercicio económico que vamos a analizar, correspondiente al año 2001 es el primer período totalmente afectado por las consecuencias de esta medida la cual, recordémoslo, fue tomada en el mes de Marzo del año 2000.

Para asegurar éxito en el proceso de dolarización, no basta con haber sido el primero en el mundo en adoptar esta transformación sino que también es necesario complementarlo con otras medidas tales como:

1. Un acuerdo con el Fondo Monetario Internacional.
2. Un presupuesto fiscal con superávit.
3. Un sistema financiero nacional, sólido.
4. Reformas estructurales de las que hoy en día se llaman de segunda generación.
5. Estabilidad política.



He querido recordar estas ideas para centrar la situación de nuestra industria en la realidad del mundo que actualmente enfrentamos. Como fácilmente podemos ver no todas las condiciones que acabo de mencionar se han realizado, al margen de estar trabajándose de alguna manera para conseguir el propósito principal es decir, la estabilidad monetaria base esencial para el desarrollo y crecimiento, sin ser tal trabajo todo lo suficiente.

Entre los beneficios que esperamos de este sistema es contar con una mayor estabilidad de precios y bajar en los costos de financiamiento, fundamentalmente al desaparecer el riesgo moneda y únicamente quedar el riesgo país. A pesar de que nuestra tasa de interés promedio para nuestros préstamos es de **8.5%** éstas permanecen altas en el sistema porque externamente consideran que todavía no nos esforzamos suficientemente en aplicar los 5 puntos ya mencionados.

La histórica inflación del **91%** anual en el año 2000 y su reducción a **22.4%** del año 2001 y apuntando inflaciones de un dígito para el presente año, constituyen un proceso que debíamos esperar partiendo de la devaluación original de S/.25.000 por dólar: todo esto forma parte de un sinceramiento de la economía; lo importante es que ya no confrontamos una inflación sistémica sino que lo podríamos



llamar residual, aunque todo esto dependerá también del manejo del gasto público.

Debemos tener presente que habiendo desaparecido la posibilidad de mejorar nuestra competitividad mundial por medidas monetarias, hoy tendremos que hacerlo por la vía de la productividad. Este es uno de nuestros grandes desafíos frente a otras economías de la región y mundiales, los cuales ante un shock interno o externo, pueden acudir a otras medidas inmediatistas que para nosotros están ya vedadas. Con el sistema también desaparece la falsedad en el sistema salarial, producto de las constantes devaluaciones del pasado y los salarios mantendrán su valor adquisitivo. Hoy los aumentos tendrán que relacionarse con una mayor producción a riesgo de ir perdiendo competitividad.

En esta Empresa no apostamos a las máquinas, la tierra o a las plantas, nosotros apostamos a la gente. Es imprescindible que aprendamos a diferenciar al personal; esto implica impartirle conocimientos, prepararlo, pedirle rendición de cuentas a fin que los mejores reciban trato diferente y quienes no se ajustan a nuestra cultura empresarial y no participan de igual espíritu no puedan formar parte de esta Empresa. Pienso que así somos justos con ellos y con nosotros, esperando eso si fervientemente que puedan adoptar mejor su capacidad en otro ambiente.



Nuestros costos de producción totales por saco han aumentado de \$13.57 en el año 2000 a \$16.48 en el año 2001, diferencia de un 21.4% que es preocupante, pero forma parte del proceso de sinceramiento de nuestros costos y sobre los cuales nuestro Gerente General tratará con detalle en su Informe.

Nuestra mirada está concentrada siempre en la actividad agrícola, puesto que "el azúcar se produce en el campo" y nuestros rendimientos todavía son bajos como lo podemos notar en los últimos dos años: 154.29 sacos por hectárea en el año 2000 contra 147.13 sacos por hectárea en el año 2001 frente a un objetivo de 180 sacos por hectárea que debiéramos alcanzar. Hemos venido tomando medidas internas dentro del Departamento de Campo para superar nuestra eficiencia productiva, y como ya lo hemos dicho en otros Informes el FIADE debe ayudarnos con una respuesta a mediano plazo sobre nuestra productividad en el campo.

En la Fábrica la capacidad se mide en toneladas de caña molidas por día calendario de zafra, mientras que la eficiencia de la planta se aprecia en la pérdida del azúcar que se va en el bagazo, en la cachaza, en la melaza y en los indeterminados. En esto todavía tenemos que trabajar. La adquisición de la nueva caldera, actualmente en instalación, nos crea muchas expectativas de mejoramiento para el



presente año, junto con el quinto molino del Trapiche "B" que ya entró en funcionamiento en las últimas semanas del año pasado. En este año, debemos apuntar a un incremento del 5% en las toneladas molidas por día calendario, de 8,867 TM/día llegar a 9,300 TM/día. En el mediano plazo debemos, bajar las pérdidas de azúcar del 18.44% actualmente a un 15%, lo que obliga a alcanzar en bagazo un 6%, en cachaza 1%, en melaza 6% y, finalmente, un 2% en indeterminados. Estos objetivos significarán importantísimos ingresos en nuestra economía.

La producción anual de 3'059.650 sacos estableció un nuevo record nacional quedándonos en el campo todavía 627.31 hectáreas rezagadas de caña que esperamos cosecharlas al inicio de la próxima zafra. Nos excedimos en nuestro aporte al abastecimiento nacional del mercado y también superamos nuestras expectativas presupuestarias.

Esperamos en el próximo Agosto obtener la calificación de ISO9001:2000. Debo resaltar el inmenso esfuerzo y dedicación desplegados por los Gerentes y las Jefaturas lideradas por nuestro Gerente General para conseguir este resultado.

Los grupos de mejoramiento continuo "Pro-Sancarlos" nos han permitido durante el año establecer una mecánica de discusión entre distintos departamentos de la Empresa para



cuestionar muchos de nuestros procedimientos, mejorarlos y/o cambiarlos caso necesario. Nos han ayudado a entender que cada una de las áreas donde trabajamos no son estancos, islas o departamentos sin relación con el resto de la Empresa. Quizás hoy se percibe más claramente cual es el efecto que tiene "la actuación individual" dentro del conjunto de la Compañía.

Nuestra preocupación por la afectación que podamos hacer al medio ambiente nos ha llevado a crear una conciencia entre todo el personal de la necesidad de emplear todos los medios posibles para minimizar la afectación al aire, agua y tierra y ser los líderes en nuestra comunidad.

En el área social motivamos a nuestras autoridades para que los servicios públicos sean de primera calidad y San Carlos continúa siendo como hasta ahora un lugar donde se pueda vivir en paz, armonía y salubridad. No vamos a suplantar la gestión de la Municipalidad pero si estaremos dispuestos a brindarles nuestra colaboración.

Los Resultados Netos del Ejercicio suman \$8'428,179, cifra que equivale a 16% sobre nuestro patrimonio. Si bien este resultado es inferior al del año pasado, es muy satisfactoria ya que la comparación con el Ejercicio anterior, debido a la incidencia de los ajustes contables en el proceso de dolarización no permite una comparación muy valedera.



El Directorio luego de un detenido análisis de conjunto con la Administración me ha encargado proponer a esta Junta General un dividendo del 16% del Capital actual, equivalente a \$0.16 centavos de dólar por acción, que significa el 51.64% de las Utilidades Netas a disposición de los Accionistas.

Como les ofrecimos en la Junta Ordinaria pasada, hoy nuevamente queremos proponerles duplicar el Capital Social actual de la Compañía, sin ningún aporte de los señores Accionistas para completar la suma de \$54'400,000 dólares.

En la Junta Extraordinaria de Febrero 8, 2002 les explicamos que los rubros para el aumento de capital, pueden provenir de una revalorización de nuestra maquinaria, completamente subvaluada en nuestros balances; (lo cual depende de un reglamento que debe aprobar la Superintendencia de Compañías) y el otro camino consiste en la revalorización de nuestras tierras en base del avalúo efectuado por el perito ingeniero Jorge Tola aprobado en la última Junta. Si ustedes aprueban el Informe del ingeniero Tola hoy, podríamos establecer las reservas por revalorización correspondientes y con esto proceder al aumento de capital propuesto.

Por primera ocasión presentamos a nuestros accionistas un "Informe Social". Estimamos no haber publicitado nuestro esfuerzo de todo cuanto hemos hecho y continuamos



haciendo a favor de nuestros colaboradores y la comunidad, en la aspiración de lograr una sociedad más justa, humana y solidaria.

Cuando las condiciones climáticas nos acompañan, la situación interna del país es estable y nos manejamos con prudencia y sensatez, los resultados esperados se dan. Siempre debo recordar a esta Junta que la globalización de la economía tiene riesgos graves latentes y como todo negocio agrícola, sujeto a eventualidades fuera de nuestro control, estamos humana, financiera y técnicamente preparados; solo pido a Dios nos siga protegiendo.

Hoy termina el período para el cual fui elegido por Ustedes en la Junta General Ordinaria de hace dos años. En lo personal estimo haber cumplido mi encargo mediante esfuerzo y dedicación para el logro de los resultados obtenidos en esta convulsionada economía ecuatoriana, pero como siempre me someto al juicio de Ustedes señores Accionistas a quienes les presento mis más cumplidos agradecimientos por la confianza depositada por ustedes en esta Presidencia. Todos los éxitos son el resultado de un mancomunado esfuerzo de Directores, Gerente General, Gerentes, Apoderado General, Jefaturas y todo nuestro personal de colaboradores a quienes les expreso mi más

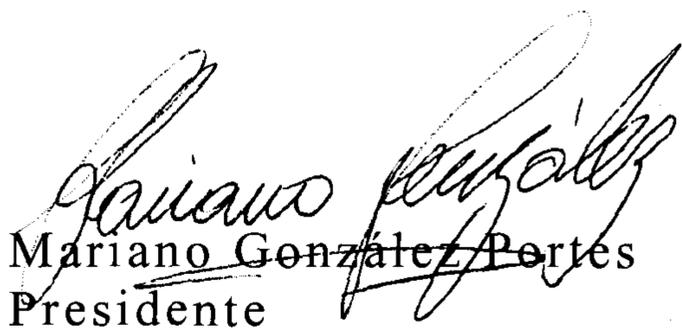


profundo agradecimiento y mi más cálido sentimiento de aprecio y consideración.

Hoy no nos acompaña en esta Junta nuestro querido amigo y director, el arquitecto José Carrión P.. No podemos dejar de recordarlo con mucho cariño y también manifestarle a su esposa Lucía que lo seguimos encomendando y sintiendo muy cerca de nosotros.

En este año muy especial para nuestro Gerente General, licenciado Xavier Marcos, quiero agradecerle oficial y personalmente por todo cuanto él ha hecho por San Carlos y para éste su amigo durante todo el tiempo que trabajamos juntos. Para Russell Crawford, Augusto Ayala y Angel Zurita mis inmediatos colaboradores y amigos quisiera resumir todos mis sentimiento de afecto en una sola expresión: Ustedes forman un equipo insuperable.

De los señores accionistas,


Mariano González Bertés
Presidente

Marzo 18, 2002