



Cuenca, Febrero 6 de 1968

Señor
Presidente y señores Accionistas
de la Compañía Servicios Aéreos Nacionales S. A.
Ciudad.

Señores:

Debido a que por motivos de orden particular consignados en mi renuncia de esta misma fecha, he resuelto separarme de la Gerencia General de la Compañía, por la circunstancia de haber ejercido dicha función por más de un año, creo que es mi deber presentar un informe detallado de labores y sugerencias ante la Junta General de Accionistas, para que se pueda conocer la verdadera situación de la Compañía, así como cual va a ser su futuro.

Con el objeto de que sea del conocimiento de todos los señores accionistas, conviene hacer un poco de historia sobre como llegó SAN a poder de los actuales propietarios.

El día 15 de Octubre de 1966, en la casa del suscrito se reunieron los Ttes. Uruels. retirados Eduardo Sandoval y Teodoro Malo M. conjuntamente con quien informa. En dicha reunión se trató y se estudió detenidamente sobre la conveniencia de formar una compañía de aviación con base en esta ciudad, para trabajar y operar en la zona sur del País. Una vez habiéndose llegado a este acuerdo y resolución de formar esta Empresa, se me delegó para que efectúe un estudio de factibilidad, y también para que a nombre de los promotores, invite a personas representativas de la ciudad y región para que integren la compañía. Luego se dejó constancia de todo lo acordado en un documento que fue suscrito en esa misma fecha.

De inmediato se puso a elaborar el estudio de factibilidad, habiendo tenido la colaboración del economista Reinaldo Torres y los señores Sandoval y Malo, estudio que fue presentado a los futuros accionistas con la correspondiente invitación para integrar esta Empresa. En dicho estudio también se puso como alternativa la compra de SAN a sus entonces propietarios, quienes, enterados de los estudios y trabajos que se hacían para la formación de una nueva Compañía de aviación, ofrecieron en venta su empresa.

En los estudios de factibilidad por lo tanto, se incluyó esta posibilidad de compra de SAN, haciéndose un cálculo económico sobre esa base.

Una vez terminado el estudio, y como ya se dijo, habiéndosele repartido a las personas invitadas para la integración de la Empresa, se provocó la primera reunión de interesados en el local del Centro de Reconversión en donde se hizo en principio, la primera suscripción de capital, encargándose nuevamente al suscrito el con-



tinuar con los trámites para el logro definitivo de lo propuesto; y, además, se resolvió que era más conveniente la compra de SAN que la formación de una nueva Compañía, encargándose a los señores Sandoval y Malo, la revisión de los equipos de dicha Empresa, puesto que, como profesionales y por haber sido el primero propietario y volado sus aviones, así como el segundo que los estaba volando en calidad de Piloto, eran los más autorizados para emitir cualquier opinión.

Por fin, se reunieron suscripciones de capital, se determinó la conveniencia de la compra de SAN y se recomendó el estado de los aviones. Se nombró una comisión para que trate con los oferentes, la que estuvo integrada por los señores: Enrique Arizaga T., Enrique Malo, Ricardo Malo, Manuel García, Teodoro Malo, Rafael Chico y Teodoro Jorfes entre otros, quienes nos pusimos en contacto con los señores Fabián Bucheli y Cristóbal Drexel, habiéndose formalizado la compra de SAN por la cantidad de \$ 2.160.000,00, haciéndose cargo de la Compañía en 1° de Enero de 1967 para lo cual se dió poder al Sr. Manuel García y al suscrito para que puedan realizar la negociación, nombrándoles además Presidente y Gerente General en su orden.

Hasta aquí señor Presidente y señores Accionistas este prólogo histórico de SAN que se ha creído conveniente hacerlo, para dejar constancia de como la Compañía llegó a ser controlada por capitales cuencanos.

Refiriendo concretamente al Ejercicio de 1967, debemos manifestar lo siguiente:

La Compañía entró a trabajar prácticamente sin un solo centavo, para gastos de operación, habiéndose mantenido un ritmo normal de actividades a pesar de ésto, pues hubo de apelarse a los ingresos que se generaban diariamente, lo cual se ha estado haciendo hasta la fecha, pero es conveniente que no se siga esta política, puesto que le resta agilidad operativa, recomendándose que para este año se piense en una nueva capitalización para hacer frente a este aspecto, como para ampliaciones e instalaciones básicas.

Durante el año además, tuvimos que hacer frente a una serie de problemas graves. No se cumplió por parte de los vendedores su compromiso de entregar en la fecha fijada del avión SAN 01 que estaba en mantenimiento exigido por la Aviación Civil, lo cual hizo, que se pierdan muchos días de operación de este avión. Luego, nos enfrentamos con la falta de piloto ^{para} el mismo, cuando ya estaba en nuestro poder el avión SAN 01; hubo de contratar a un Oficial de la Fuerza Aérea que estaba con licencia por dos meses a que trabajara para la Compañía, tiempo dentro del cual se aprovecho para hacer que dicho oficial de instrucción al copiloto Capitán Mario Viteri, con el objeto de que rinda sus pruebas teórico prácticas para la obtención de su licencia de capitán de nave, lo cual se hizo, llenado de esta



TELF. 34-03
Cable: SAN
P. O. Box 754
CUENCA - ECUADOR

era el vacío que teníamos. En este interin, tuvimos que lamentar la pérdida de dos motores, uno del SAN 01 que lo puso en tierra irremediablemente, y luego otro del SAN 02, lo que nos obligó a retirar el motor bueno del primer avión, para instalarlo en el segundo y así continuar trabajando de manera más o menos normal. Aquí también sufrimos la falta de cumplimiento de los vendedores que no nos entregaron a tiempo el motor que estaban obligados a hacerlo lo cual hizo que tengamos que importar uno directamente de los EE.UU. e instalarlo en el SAN 01; poco después, luego de gestiones personales y de hacer que el Crnel. Malo viaje a Colombia, para agilizar los trabajos de reparación del motor que debían entregarnos los vendedores y que se encontraba en ese país en reparación total, conseguimos de nos lo entreguen, habiéndoselo instalado de inmediato y entrando a servir el avión ya con motores nuevos.

Cabe anotar que las demoras en la entrega del avión, como del motor, fueron compensadas por gestiones nuestras, con la cancelación de una cuenta por reparaciones extras y algunos repuestos recibidos, reparaciones que fueron hechas en el avión SAN 01 aprovechando que se encontraban en mantenimiento y eran necesarias hacerlas.

La pérdida de los motores nos causó mucha preocupación, por lo cual, luego de haber tenido largas conversaciones con el Crnel. Malo se resolvió hacer una consulta a la Fábrica, haciéndoles una relación detallada del trabajo de los aviones y los regímenes a los cuales estaban sometidos los motores. Muy pronto se recibió respuesta de la Fábrica, en donde nos manifestaban su opinión sobre la pérdida de los motores, y además sugerían se cambie el régimen de trabajo que en su opinión no era la aconsejada, a la que ellos nos detallaban. Así se hizo, y hemos podido apreciar que el nuevo régimen establecido dió como resultado que los motores del avión SAN 02, sean cambiados funcionando, el uno con 1.200 horas, y el otro con cerca de 1.100 horas, cambios que fueron hechos en Colombia, para lo cual hubo que trasladar dicho avión a la Base de Madrid para efectuar este trabajo y su revisión general. Por lo tanto, en la actualidad la Compañía tiene sus dos aviones con motores nuevos y trabajando de manera normal bajo los regímenes aconsejados por la Fábrica, esperando que, luego del gran acopio de conocimientos adquiridos y de la experiencia tenida, el futuro sea mejor en este aspecto tan importante.

Cabe hacer notar también, que debido a la experiencia y nuevos conocimientos que tenemos ahora, hemos logrado en la parte de mantenimiento valernos por nosotros mismos y resolver en su mayor parte todos los problemas inherentes a esta actividad de la Compañía. Pues en un principio, por carecer de herramienta, personal y capacidad, tuvimos que apelar a la Fuerza Aérea para que nos hagan trabajos de mantenimiento de los aviones al cumplir las 140 horas de vuelo; ahora en cambio, con el personal que se ha ~~mantenido~~ contratado y herramienta que se ha adquirido, hacemos nosotros dichos trabajos, lo que ha venido a constituir un ahorro de algo más de \$ 20.000,00 por cada revisión.



- 4 -

Es de hacer notar, que en este aspecto tan importante cual es el de mantenimiento, se ha puesto de mayor preocupación; se han contratado dos nuevos mecánicos, contándose en la actualidad con tres técnicos perfectamente calificados que constituyen una real garantía para la Compañía como para los usuarios de su servicio; se ha incrementado el taller, dotándole de las herramientas necesarias para satisfacer las exigencias del equipo de vuelo; también ha sido incrementada la existencia de repuestos, los que nos permiten tener la seguridad de no parar los aviones por falta de partes indispensables. En este mismo rubro de repuestos, disponemos de dos motores adicionales que en la actualidad están en Colombia haciéndose una reparación completa y además otro, que será enviado en los próximos días a esa planta de reparación asimismo para su puesta a cero horas, lo que nos pone en situación de gran ventaja, pues dispondremos de tres motores en bodega, lo que hace que seamos la única Compañía del país que disponga de ese número de motores de repuesto.

Referente a las instalaciones de tierra en Cuenca, éstas se han mejorado paulatinamente, pues como se mencionó en un principio, la Compañía no ha tenido ninguna cantidad para capital de Operación, atendiendo de preferencia el equipo de vuelo y el departamento de mantenimiento con las entradas diarias obtenidas pero de todas maneras, se han hecho ciertas mejoras en las construcciones, se ha adicionado un nuevo tramo al existente para que sirva de un pequeño Bar y sala de espera; asimismo se ha instalado nuevos reservorios de combustible para disponer de la cantidad suficiente para las operaciones normales de los aviones; se ha adquirido un equipo de Radio para el Aeropuerto, el mismo que por sus características de calidad y potencia ha venido a ser indispensable para las operaciones aéreas.

En lo que se refiere a la Oficina Central, ésta ha tenido que ser mejorada en algo de su estado original, hemos debido hacer ciertas mejoras en atención a que iniciamos los vuelos a Guayaquil, y debíamos presentarnos algo más decentes ante los pasajeros y el público en general; de todas maneras, es conveniente que en este próximo año se dote a la Oficina de siquiera los mínimos requerimientos para que pueda funcionar la sección administrativa, que no cuenta con ninguna facilidad ni comodidad.

Se ha hablado de la iniciación de los vuelos a Guayaquil, aspecto al cual nos vamos a referir a continuación:

En el mes de Febrero de 1967, siguiendo el plan trazado en el estudio de factibilidad presentado antes de la compra de SAN, se habló de que la Compañía operaría diariamente a Guayaquil, se presentó la solicitud para obtener el correspondiente permiso a la Aviación Civil, la cual emitió su resolución el 6 de Julio de ese año, concediéndonos solamente tres vuelos semanales. Conocíamos que con ese número de frecuencias la Compañía no conseguiría hacer

The logo for SAN (Servicios Aereos Nacionales) features a stylized 'S' and 'A' in a bold, italicized font, with 'N' in a smaller font to the right. Above the letters is a horizontal line with a circular element on the left side, resembling a propeller or a stylized 'N'.

- 5 -

utilidad, sino todo lo contrario, tanto más, si se iniciaba en un servicio a una ciudad en donde no se nos conocía; pero creímos que a pesar de ésto, debíamos iniciarnos en esa nueva ruta, en la seguridad de que luego de que nos hagamos conocer en Guayaquil y demostremos a Aviación Civil mediante una nueva solicitud, que estamos en capacidad de servir con eficiencia y seguridad, podamos volar a diario como fué previsto y empecemos a obtener ganancias en esa ruta. Se ha presentado ya a la autoridad la solicitud, hemos asistido a la audiencia previa para que se nos escuchen nuestros planteamientos, y esperamos ser atendidos en lo pedido. Ojalá, cuando se conozca este informe, ya se sepa el pronunciamiento del Consejo Nacional de Aviación Civil sobre los vuelos diarios a Guayaquil.

A continuación, es conveniente que analicemos los resultados obtenidos en esta ruta, con los previstos en el estudio de factibilidad.

En dicho estudio, y en la solicitud original a Aviación Civil, calculábamos una ocupación promedio de un 55% diario a Guayaquil, y los resultados han sido de una ocupación de un 40% PERO SOLAMENTE CON TRES VUELOS SEMANALES, es decir tenemos una diferencia en contra de lo previsto, de un 15%, pero hay que considerar que lo programado fué en servicio diario, y lo obtenido ha sido en condiciones desventajosas, por lo tanto estamos seguros de que si obtenemos la autorización de volar diariamente, aumentaremos pasajeros y habremos llegado o sobrepasado lo previsto.

En las rutas al Oriente, es decir a Sucua y Gualaquiza, hemos sobrepasado los cálculos previstos a pesar de los problemas a los que tuvimos que hacer frente y fueron ampliamente explicados. De todas maneras, para este año esas rutas y sus resultados deberán mejorar a pesar de tener otros factores que van a oponérsenos, siendo principalmente la competencia de otras líneas aéreas, más tenemos fé en la confianza de los usuarios, en nuestra capacidad operativa mayor y principalmente en nuestra experiencia, que dará como resultado que en lugar de que la competencia nos desplace, seamos nosotros quienes la hagamos de lado, como ya hemos visto los resultados de estos últimos meses. Debemos dar gracias pues, que ésta se haya presentado, puesto que ha hecho que demos más atención al servicio y que seamos estimulados para hacer mejor nuestro trabajo.

Es necesario también que se de una explicación sobre el aspecto legal de la Compañía.

Luego de la negociación el 1° de Enero de 1967, naturalmente fue necesario dar toda la atención a la reforma de estatutos, aumento de capital y cambio de domicilio, se encomendó la elaboración del proyecto al accionista Dr. Rafael Chico, el cual fué conocido y discutido en dos sesiones consecutivas convocadas para el efecto



SAN

TELF. 34-03
Cable: SAN
P. O. Box 754
CUENCA - ECUADOR

como dispone la Ley, habiéndose hecho en ellas las correspondientes modificaciones sugeridas y aprobadas por los accionistas presentes. Luego de este trámite, se enviaron los estatutos a la Superintendencia de Compañías, para su aprobación. Mas, esa autoridad no pudo darle el trámite correspondiente, pues los antiguos propietarios no habían terminado los de su antigua alza de capital, reforma de estatutos y cambio de domicilio de la Empresa, de la ciudad de Quito a la del Puyo en el Oriente, indicándonos la Superintendencia de Compañías que primero se debía concluir con ese trámite que no había sido cumplido, para luego dar paso a nuestra solicitud. De inmediato se procedió a dar los pasos necesarios para dicha terminación de gestiones, lo cual debió principalmente a las dificultades de trasladarse al Puyo, y por las gestiones en esa ciudad no se hicieron por tres ocasiones conforme a lo que dispone la Ley, el trámite fué alargándose con las consiguientes preocupaciones por parte de la Compañía. Afortunadamente se han logrado salvar ya todas las dificultades, y se ha conseguido la aprobación por parte de la Intendencia de Compañías de la reforma de estatutos, alza de capital y cambio de domicilio de el Puyo a Cuenca, como habíamos solicitado.

Tan pronto conseguido esto, se convocó a una sesión de Junta General extraordinaria con el objeto de elegir Directorio, Gerente General y Comisarios, para luego de ello, hacer la correspondiente emisión de los títulos de acciones que han sido entregados ya en su mayor parte a los señores accionistas.

Preocupación adicional de los Directivos de la Compañía ha sido también la posibilidad de puesta en marcha del frigorífico de Sucúa ya que es de suma importancia su funcionamiento, lo cual nos permitirá disponer de carga de esa ciudad a Cuenca, de manera más estable. Desafortunadamente, no ha sido posible poner en servicio dicho frigorífico, debido a la falta de recursos económicos de la Empresa, pues para eso, es necesario hacer inversiones en la terminación de la cámara, así como el comprar una planta eléctrica de no menos 15 KW. Inversiones que, debemos repetir, no podía hacer antes la Compañía, debido a que había establecido la prioridad de gastos en la sección mantenimiento. En la actualidad, para este año, y para este primer trimestre, esperamos hacer las inversiones necesarias, y poner en marcha esta instalación de Sucúa.

Estas son a grandes rasgos las actividades de la Compañía SAN durante el año de 1967, sus resultados económicos son alagadores, como podrán apreciar de la lectura del Balance del ejercicio. lo cual nos complace mucho, puesto que podemos presentar a consideración de todos los señores accionistas un saldo favorable que es el fiel reflejo de lo previsto y del trabajo acertado y tesonero que han tenido todos los funcionarios, empleados y agentes de la Compañía.



- 7 -

Al comienzo de este informe, se manifestaba que se trataría sobre el futuro de la Empresa, en esta última parte vamos a analizar cual va a ser. Contrariamente al año anterior creemos que sus actividades deben ser más tecnificadas en el presente y cada vez más en los venideros; para lograr esto conviene en dar pasos muy importantes a los que pasamos a referirnos:

Consideramos que nuestras actuales rutas al Oriente, principalmente a Sucúa y Gualaquiza, tienen un tiempo limitado de explotación; a Sucúa calculamos que podemos volar no más de tres años desde esta fecha, pues la apertura de la carretera Faute Mendes y Gualaquiza-Limón-Mendes, va a hacer que la totalidad del transporte de pasajeros y carga se haga por esas vías; Gualaquiza, es atendido por SAN principalmente, llevando provisiones y personal para la Cia. # 31 del Ejército, y muy poco con pasajeros civiles, así como carga, puesto que esta última es transportada por en río Zamora y Loja, siendo más barato el hacerlo así que de Cuenca por vía aérea.

Posiblemente otros nuevos proyectos de colonización de Chiguasa al norte, hasta el Puyo, y la zona del río Bomboisa, harán que se habrán algunas posibilidades de transporte aéreo, pero creemos que estas serán muy pequeñas, y que tendrán en proporción a lo que hoy transportamos no más de un 20%. Por lo tanto es imperativo que se haga un estudio de la proyección futura de las actividades de la Compañía hacia otras rutas y otros lugares del país y fuera de él.

En la actualidad, la Compañía SAN tiene autorizados a trabajar dos rutas que creemos son tan importantes que la de Guayaquil, una de ellas es la de Cuenca-Quito-Cuenca dos vuelos mensuales MINIMOS, es decir, que no tenemos un límite máximo, pudiendo si las circunstancias así lo requieran, establecer tres vuelos diarios entre estas dos ciudades, y que podrían ser el primero en la mañana, el segundo al medio día y el tercero por la tarde. La otra ruta, es a la ciudad de Machala; asimismo a esta ciudad tenemos autorizados un vuelo semanal mínimo, pudiendo también hacer los vuelos que la demanda nos solicite. Hay que aclarar que ésta autorización, es para servicio regular y con itinerario. Este permiso de vuelos que tiene la Compañía y que hasta la fecha no ha podido iniciarlos, creemos deben ser atendidos antes de llegar a la finalización de este primer semestre de 1968 para lo cual debe incrementar su equipo. La planificación del servicio puede hacerse de tal manera que se ofrezca a la ciudad de Machala y en general a la provincia de El Oro, la oportunidad de que sus pobladores dispongan de un vuelo que les permita salir de Machala y llegar a Quito sin otra demora que la escala en Cuenca, y en igual forma el regreso, obteniendo así no solamente los pasajeros entre Cuenca y Machala, sino también los que generan las ciudades de Machala, Pasaje con Quito y viceversa.

Otra posibilidad muy interesante en la cual ha venido trabajándose es en la unión de ciertas Compañía aéreas, pequeñas como la nuestra, para obtener las rutas que ellas tienen autorizadas, las que integradas con las de SAN, permitan a la nueva empresa unificada, cubrir los principales puntos de generación de tráfico aéreo del País, sien-

do: Tulcán, Quito, Guayaquil, Machala, Cuenca, y algunas poblaciones del Oriente, pudiendo extenderse, luego de estudiar su factibilidad, a ~~Alto Jaggan del País~~ y Guayaquil-Ambato-Guayaquil que merecen nuestra especial recomendación. Estos proyectos se recomiendan que se continúen estudiando y además que merezcan una aprobación por parte de la Junta General para que se lleve a la realidad ya que conviene el establecer nuevas rutas que sustituyan las que con el tiempo van a perderse por las razones anteriormente citadas.

Además es necesario que se doten de mayores facilidades para mantenimiento. Se recomienda la construcción en el aeropuerto de un Angar, taller, etc.; centralizando todo el trabajo de esta sección para que pueda tener una mayor eficiencia. En este aspecto se han hecho estudios para lograr lo sugerido, habiendo dos posibilidades ambas viables, siendo ellas: primero.- Existen terrenos de Aviación Civil al borde de la pista, los cuales han sido solicitados por la Compañía, para construir allí sus instalaciones, estos terrenos tienen la ventaja que lindan con otros de propiedad de la familia ~~Ráñiga, quienes son accionistas de la Compañía,~~ y que se pueden conseguir que nos sean entregados a cambio de acciones en una nueva alsa de capital; y la 2a. posibilidad, asimismo que ya se ha hablado, es aprovechar los terrenos que tiene en propiedad el capitán Drexel al frente del actual terminal aéreo al otro lado de la pista, de quién se puede obtener estos de igual forma que en el caso anterior.

Ya sea en uno u otro caso es conveniente repetimos, se contemple para este año la adquisición de una área de terreno que venga a satisfacer las necesidades de la Compañía que tiene que expandirse en el futuro, para que allí se hagan las correspondientes construcciones, que se han mencionado. En lo que se refiere al personal de funcionarios y empleados de la Empresa, este ha sido aumentado principalmente para la sección de mantenimiento y de vuelo, sin descuidar la parte administrativa; también ha habido que remover antiguos empleados, pues no convenía a la Compañía seguirles manteniendo. En la actualidad podría decirse que el personal necesario para un normal funcionamiento de la Empresa, casi está completo, pero conviene que se estudie y se resuelva el llenar algunas vacantes que son de suma importancia para así poder hacer frente a la futura expansión de la Compañía, y se pueda tener eficiencia en todas sus secciones.

Se sugiere la contratación de un tercer piloto capitán de nave, pues así nos pondremos a cubierto de falta de cualquiera de los dos existentes, ya sea por enfermedad, vacaciones, etc. así como para que el actual Jefe de Operaciones Crnel. Nalo, pueda disponer de más tiempo a atender esta importantísima sección de la Compañía, que al momento está siendo atendida por el Gerente, el Contador y por el propio titular, con lo cual no existen una línea de autoridad y una responsabilidad definida, por lo que creemos debe ser tomada muy en cuenta esta sugerencia y ver si la posibilidad económica de la Empresa puede solucionar este aspecto. Luego debe procurarse la creación de un cargo de un Jefe de Aeropuerto, quién de acuerdo al organigrama funcional que se está elaborando, ayuda a coordinar los diversos trabajos dentro del aeropuerto, ~~siendo este responsable directamente~~



TELF. 34-03
Cable: SAN
P. O. Box 754
CUENCA - ECUADOR

Creemos que con estas dos creaciones y cambios que deben operarse entre la actual planta de empleados, todas las secciones de la Compañía van a marchar eficientemente.

Se ha hablado de un organigrama funcional y se ha mencionado que está en elaboración. Esto es así, pues creemos que es la base principal, la piedra angular de una organización de Empresa, y tomando en consideración la experiencia del año pasado, como de consultas con textos que tratan sobre negocios similares, podemos hacer señalamientos precisos para el trabajo de cada sección y de cada empleado, dándoles exactamente cual va a ser su trabajo y sus responsabilidades, así como haciendo una línea gerárquica de tal manera que no exista fricción entre nadie.

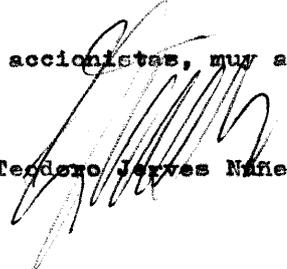
En resumen, creemos deben hacerse realidad las sugerencias aquí mencionadas, siendo estas:

Incremento de equipo de vuelo, o sea compra de nuevos aviones para trabajar las rutas que tenemos autorizadas; solicitud de nuevas rutas previo estudio; unión con empresas similares, previo estudio; compra de terrenos para hacer un angar y talleres; y, dotación de facilidades de escritorio y adecuación de las Oficinas centrales.

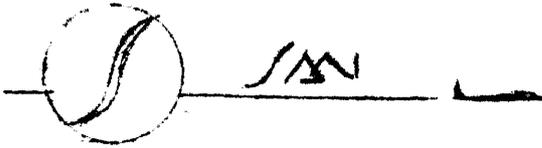
Para poder atender este programa es necesario que la Junta General resuelva la elevación de capital de la Compañía, de acuerdo a un plan detallado de inversiones.

Para terminar quiero agradecer de la manera más sincera a los funcionarios y empleados de la Compañía, quienes han prestado a la Gerencia en todo momento su colaboración más decidida; especialmente el agradecimiento al Cnel. Teodoro Malo, al Sr. Contador Bolívar Iñiguez y al Dr. Rafael Chico P., como también a los miembros del Directorio, que en todo momento se han preocupado de ayudar a la Gerencia a resolver los graves problemas por los que ha tenido que atravesar la Empresa.

Del señor Presidente y señores accionistas, muy atentamente


Teodoro Jerves Nájera

SERVICIOS AEREOS NACIONALES S.A.

BALANCE AL 31 DE DICIEMBRE DE 1967A C T I V O:ACTIVO CIRCULANTE:

Caja y Bancos	24.644,28	
Cuentas por Cobrar Comerciales	336.688,00	
Otras cuentas por cobrar	96.234,63	
Obligaciones Accionistas	168.860,00	
Reservas cuentas dudosas	(17.451,9)	
Ecuatoriana de Aviación	<u>18.624,72</u>	627.599,64

OTROS ACTIVOS:

Inventarios	92.814,60	
Gastos Adelantados	80.747,00	173.561,60

ACTIVO FIJO:

Aereonaves, terrenos, etc.	2'727.574,15	
Depreciaciones	<u>(243.617,94)</u>	2'483.956,21

CUENTAS DE ORDEN:

Garantía Banco del Azuay		<u>505.000,00</u>
--------------------------	--	-------------------

TOTAL DEL ACTIVO

3'790.117,45P A S I V O:PASIVO CIRCULANTE:

Documentos por Pagar	692.760,00	
Cuentas por Pagar	153.167,48	
Retenciones e Impuestos	21.255,27	
Otras ctas. por Pagar y acumulaciones	<u>189.537,51</u>	1'056.720,26

CAPITAL Y SUPERAVIT:

Capital Social	2'000.000,00	
Resultado al 31/XII/67	<u>228.397,19</u>	2'228.397,19

CUENTAS DE ORDEN:

Garantía Banco del Azuay		<u>505.000,00</u>
--------------------------	--	-------------------

TOTAL DEL PASIVO

3'790.117,45

Relación Utilidad/Capital Suscrito 11,42%
 Relación Utilidad/Capital Pagado 1'796.140 12,72%
 Relación Activo /Pasivo circulante-otros 0,76%

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 1967

		Porcentaje s/ <u>Ventas Netas</u>
<u>VENTAS BRUTAS:</u>	2'582.856,09	
Comisiones Agencias	<u>44.267,04</u>	
<u>VENTAS NETAS:</u>	2'538,589,05	100,00%
<u>GASTOS DE EXPLOTACION:</u>	<u>1'932.648,76</u>	76,13%
<u>UTILIDAD DE EXPLOTACION:</u>	605.940,29	23,87%
<u>GASTOS ADMINISTRACION Y PROPAGANDA:</u>		
Gastos Generales	293.769,09	
Publicidad	<u>19.907,10</u>	
	<u>313.676,19</u>	12,36%
<u>UTILIDAD DE OPERACION</u>	292.264,10	11,51%
<u>GASTOS FINANCIEROS:</u>	<u>63.866,91</u>	2,51%
<u>UTILIDAD LIQUIDA EJERCICIO 1967</u>	<u>228.397,19</u>	9,00%
	=====	
Horas de Vuelo 1967	<u>745,07</u>	
Costo Operación Hora Vuelo	<u>2.593,78</u>	
Utilidad Explotación Hora Vuelo	<u>813,22</u>	
Utilidad Líquida Hora Vuelo	<u>306,53</u>	

DISTRIBUCION DE ACUERDO A LO RESUELTO EN JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS:

Utilidad líquida del Ejercicio 1967	\$/ 228.397,19	
Menos 10% de Ley Participación Empleados	" <u>22.839,72</u>	\$/ 205.557,47
		=====
20% Retención de Utilidades para Impuesto a la Renta		\$/ 41.111,49
10% Para Repartir a Accionistas		" 20.555,75
70% Que se transfiere a Reservas		" <u>143.890,23</u>
		\$/ <u>205.557,47</u>
		=====