

28 abril / 71

INFORME DE GERENCIA A JUNTA GENERAL DE
ACCIONISTAS CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO DE 1.970

Señores Accionistas:

En mi calidad de Gerente General de la Compañía SAN, cumplo con la obligación estatutaria constante en el Art. 31 de los Estatutos de presentar a vuestra consideración, el informe de la marcha de la Compañía, así como su estado económico al 31 de Diciembre de 1.970.

Como antecedente, para someter a vuestra consideración este informe debo manifestaros que, por voluntad de los señores accionistas en la Junta General llevada a cabo en fecha 6 de Febrero de 1.970, fui reelegido en la función de Gerente General, labores estas que las he venido desempeñando hasta la presente fecha.

El año de 1.970, constituyó para SAN un cambio fundamental, pues durante los primeros meses del mismo, se ultimaron las negociaciones para la adquisición a la Compañía MIT-SUI de Tokio, de dos aviones Vickers Viscount 828, juntamente con un lote de repuestos y partes para asegurar a la Empresa en una operación regular, negociación esta que respaldada por la asesoría de técnicos calificados y especialmente con la de la BRITISH AIRCRAFT CORP., el que informa en junta del señor Presidente y del Jefe de Operaciones, nos trasladamos a la ciudad de Tokio por cuenta de los vendedores, para la suscripción del contrato de compraventa, contando previamente con la autorización y delegación del Directorio, Organismo este que a la vez recibió la aprobación de la Junta General de Accionistas de la Empresa llevada a cabo en fecha 29 de Septiembre de 1.969.

Las discusiones de los términos con los cuales se redactaría el contrato fueron largas y azarosas habiéndonos tomado un tiempo de alrededor de un mes, luego de lo cual se llegó a un entendimiento con los representantes de la Firma Vendedora, pero para la suscripción final del contrato se acordó que este instrumento se lo suscriba ad-referendum, quedando por lo tanto a ser ratificado por los Directorios de ambas Empresas, luego de lo cual retornamos al País, haciendo conocer de inmediato al Directorio de SAN de las cláusulas del contrato para su aprobación final, habiéndolo estudiado previamente juristas de lo más calificados como los Doctores Rafael Chico Peñaherrera, lamentablemente fallecido, Antonio Borrero Vintimilla y el Dr. Hernando Moreno Espinoza Vocal del Directorio de la Compañía, quien en la forma más desinteresada aportó su valioso concurso en el estudio e informe, luego de lo cual se contó con la autorización o ratificación del Directorio sobre los términos de la negociación, habiendo tenido que trasladarme nuevamente a Tokio, así mismo por

Hoja 2-

cuenta de los vendedores, y con la delegación del Organismo citado para la suscripción del documento definitivo de compraventa y de la recepción de los aviones, partes y repuestos, el que fue firmado el mes de Agosto de 1.970, recibiendo el primer avión en Cuenca el 19 de Septiembre, el segundo el 28 de Octubre y los repuestos a mediados de Noviembre, todo lo cual llegó en perfectas condiciones. Cabe destacarse en este informe la actitud asumida por el First National City Bank cuyos personeros de la sucursal de Cuenca como sus principales de Quito y de Tokio nos prestaron una especial colaboración para que las gestiones conducentes a la negociación lleguen a un feliz término, habiéndonos avalizado nuestras letras entregadas a MITSUI con lo cual se perfeccionó la adquisición de los aviones, partes, repuestos y herramientas, a pesar de las aciagas circunstancias de desvalorización monetaria, lo que en ningún momento impidió que la citada institución Bancaria nos retire su ayuda, antes bien ésta se ha hecho presente en todo momento, destacándose aún más en estos últimos meses gracias a su actual Gerente el Sr. Alfredo Pozo para quien me es grato consignar mi agradecimiento al igual que al Sr. Timoty Reed Apoderado del First National en el Ecuador, al Sr. Economista Luis Borrero pro-Gerente en Cuenca, y a quien nos dió la primera ayuda y apoyo el Sr. Gonzalo Pereira.

Para solemnizar la llegada del nuevo equipo adquirido y con el propósito de evidenciar el crecimiento de la Compañía, el Directorio acordó se lleve a cabo un coctel, al cual concurren lo más prestante de la ciudad, acto en el cual se agradeció el apoyo de la ciudadanía representada por sus fuerzas vivas, y se puso a su disposición el nuevo equipo adquirido por la Empresa para servir a Cuenca y al Ecuador.

Los detalles numéricos de los costos de los aviones y equipos, se hace constar más adelante dentro del informe de marcha de Tesorería. En esta parte y en relación con la compra de los nuevos aviones, necesariamente debo referirme a la actitud asumida por las Autoridades de Aviación Civil, - que estimo es necesario debéis conocer. La Autoridad aeronáutica considerando que SAN disponía con anterioridad de las autorizaciones de acuerdo a la Ley y Reglamentos pertinentes para la explotación del servicio de transporte de pasajeros, carga y correo a Quito y Guayaquil desde Cuenca, su base y sede principal, autorizó la adquisición y tráfego del equipo presentado a su consideración por nuestra parte, reconociéndolo como idóneo y consecuentemente podía ser utilizado en los servicios de transporte que con la debida oportunidad les hicimos conocer, haríamos detalladamente. Como al momento de autorizar la importación de los aviones y para

Hoja 3-

servir de la manera que detallamos en ese entonces, por razones de política institucional, no se había conformado el Consejo de Aviación Civil en debida forma y pasamos un buen tiempo sin poder utilizar los aviones, pues las autorizaciones conferidas - con anterioridad en una parte, no habían sido ratificadas por este Organismo que es el máximo dentro de Aviación Civil, el cual luego de ser conformado nuevamente debido a maniobras de partes interesadas y a una posible mala voluntad nacida del temor a la pujanza que demostrábamos tuvo un pronunciamiento nada favorable para SAN e incluso contrario a las razones que sirvieron de base para autorizarnos la tráfida de los aviones, privándonos de las facilidades de disponer de éstos de manera simultánea y como lo habíamos planificado con conocimiento de las autoridades de ese entonces. Luego de justificaciones, alegatos y consideraciones de índole técnico operacional, como de derecho, el Consejo nos ratificó una parte de las rutas y frecuencias - que las teníamos, y prácticamente negándonos las 2 frecuencias mensuales mínimas que teníamos autorizadas en la ruta directa - Cuenca-Quito, al apelar al subterfugio de ratificarnos el derecho a tal ruta, pero con UNICAMENTE DOS FRECUENCIAS MENSUALES - MINIMAS, resolución que a nuestro entender adolece de una falla fundamental, pues por una parte se nos limita a dos vuelos mensuales con el UNICAMENTE, y por otro se nos amplía sin límite - con el MINIMAS, haciendo valer la autoridad la primera condición de unicamente.

2. Esta situación la estamos queriendo se aclare, pero si apelamos esa Resolución, pidiendo la aclaración o reconsideración, tenemos la seguridad de que el pronunciamiento del Consejo será desfavorable para SAN, pues sabemos y conocemos que tal dualidad fue hecha a propósito, con el objeto de hacernos que desistamos de tal ruta y renunciemos a ella, lo cual posiblemente tendremos que hacer para no realizar esos dos vuelos mensuales a pérdida, ya que no es factible el levantar tráfico con ellos, pues los costos de propaganda que son altos y la ninguna facilidad - para el usuario con esos dos únicos vuelos hace que tal operación constituya una pérdida para la Compañía de alrededor de unos \$36.000.- mensuales. Sin embargo de lo anterior, estamos - buscando el camino para que se nos amplíe la autorización para hacer siquiera 3 vuelos semanales. Solicitud en tal sentido la tenemos lista y se la presentará en unos brevísimos días.

Paralelamente con la adquisición del nuevo equipo de vuelo, y considerando que la operación iba a necesitar una atención al público más efectiva y decorosa en Guayaquil, en Quito y en - Cuenca, se procedió a partir del mes de Mayo pasado a arrendar un local propio en la ciudad primeramente nombrada, el cual - fue adecuado lo más convenientemente de acuerdo con nuestras - disponibilidades económicas, poniendo en dicha oficina el personal estrictamente necesario para su funcionamiento y totalmente dependiente de SAN, habiéndonos deslindado de Ecuatoriana de

Hoja 4-

Aviación, pues antes, como recordaréis señores Accionistas, - esta Compañía nos había facilitado un pequeño espacio en sus oficinas para nuestro funcionamiento, pero con nuestra ampliación de operaciones no podíamos seguir en esa forma, habiéndose tomado la decisión de separarnos, pero no sin antes presentar a los funcionarios de Ecuatoriana nuestro agradecimiento por su colaboración. Actualmente, a pesar de competir con dicha Empresa en la ruta Quito-Guayaquil, las relaciones de SAN y CEA son de cordialidad y colaboración.

Al igual que lo ocurrido en Guayaquil, teníamos que contar - en la ciudad de Quito con personal dedicado exclusivamente para la atención de nuestros vuelos, razón por la cual, hechos algunos estudios y consideraciones se decidió celebrar un contrato de Agencia General con el Lcdo. Guido Bucheli Cadena, el que se efectivizó en fecha 8 de Noviembre del año pasado. Dicho contrato está de acuerdo con lo estatuido en el Código de Comercio, - razón por la cual la Empresa no tiene relación alguna de tipo laboral con el Agente, pues dentro de las cláusulas del contrato, el Lcdo. Bucheli se obliga a disponer de un local adecuado y personal para la atención al público y para el despacho de - los aviones, para lo cual SAN le paga la cantidad mensual de - \$12.500.- y además una comisión sobre las ventas directas que él efectúa únicamente en las oficinas, más no en las que hegan Agencias de Viajes u otras oficinas.

Debo informaros que además de la función específica que como Agente General debe desempeñar el Lcdo. Bucheli, también atiende en una serie de asuntos sin costo adicional para SAN, especialmente ante Aviación Civil. Ultimamente, debido a las relaciones que mantenemos con la Compañía AMOCO Ecuador Petroleum Company, que obligaba a un continuo desplazamiento de los funcionarios de la Compañía en Cuenca hacia Quito, tuvimos que reconocer al Lcdo. Bucheli un valor de \$2.500.- más mensuales para que dé una atención total a dicha petrolera, cantidad que acordamos le será satisfecha \$1.500.- mensuales en efectivo y, \$1.000.- mensuales en Acciones de SAN, mientras dure la relación que tenemos con AMOCO y mientras él sea Agente General de SAN en Quito.

Así mismo en nuestra ciudad se ha querido presentar una mejor fisonomía de la Compañía ante ésta y el público, para lo cual - se tomó en arrendamiento dos locales, el uno para oficinas de - ventas únicamente en el Hotel El Dorado, y el otro para adecuarlo lo más decentemente posible para oficinas de administración, pues no podíamos continuar por más tiempo de la manera como estábamos funcionando desde nuestra iniciación, y que esté acorde con los nuevos vuelos y equipos recién adquiridos, todo lo cual es de vuestro conocimiento.

Este cambio y ampliación de nuestras actividades, trajo paralelamente un reordenamiento de la parte administrativa de la - Compañía para su mejor funcionamiento, es así que se ha efectuado el establecimiento de Departamentos, Agencias y Secciones que

Hoja 5-

cumplen con finalidades específicas, que han facultado a ordenar en mejor forma la marcha de la Empresa, así como, han contribuido eficazmente al desenvolvimiento económico de SAN. A continuación señores accionistas podreís observar el resultado y marcha de cada uno de estos instrumentos administrativos.

Asistente de Gerencia.- Esta función continúa siendo desempeñada por el señor Juan Vintimilla, quien a la vez ha actuado como jefe de los departamentos de Personal y Legal.

Departamento de Personal.- Este departamento ha tenido y tiene la obligación de conformar de manera más técnica el control y registro de los Empleados que laboran en el Empresa, estableciendo en mejor forma las relaciones obrero-patronales, lo cual se ha traslucido en el hecho de que no se ha tenido que afrontar en el transcurso del año materia de este informe, - ningún problema laboral; si se han presentado algunas separaciones de diversos empleados, éstas han sido motivadas por razones personales de ellos, quienes han apelado a la presentación de renuncia de sus puestos, separándose de la Empresa en buena armonía.

Un hecho de mucha significación constituyó para la Empresa, como también para los empleados que laboran en ella, la formación en los primeros meses del año inmediato anterior de la ASOCIACION DE EMPLEADOS DE SAN; Organismo este que viene funcionando con regularidad, prestando la finalidad específica a sus asociados, demostrándose con este hecho una mayor unidad entre sus componentes, Organismo que ha sabido demostrar una mejor colaboración con la Compañía, con la circunstancia de especial relieve que, cuando se han suscitado pequeños incidentes con los empleados, la Asociación en junta de Funcionarios de la Compañía han conocido y solucionado los problemas en forma equitativa.

Con el ánimo de favorecer dentro de nuestros límites, la economía de los empleados, se creó a partir de Diciembre la sección de Comisariato, lo cual incluso es obligado por la Ley, sección mediante la cual, los artículos de primera necesidad son expendidos a los empleados al costo, procediendo al descuento de los valores procurados, en las quincenas, esta actitud de la Empresa ha sido recibida de muy buen grado por los empleados. En este departamento se efectuó un estudio minucioso de todo el personal de la Compañía en relación a la función que representa, al sueldo que percibe y a la capacidad con que cuenta para efectuar sus labores específicas; luego de lo cual se ha podido establecer que todo el personal que labora en la Compañía es considerado necesario y están cumpliendo las labores que se las ha encomendado. En lo que se refiere a sus sueldos y salarios, se les está pagando cantidades que si bien no son altas, son equitativas, y que permiten a los empleados disponer de un presupuesto racional para su mantención y de su hogar. Se han efectuado algunos reajustes en los sueldos de aquellos empleados que se han distinguido en el desempeño y otros por necesidad y por dar cumplimiento a la Ley de Salarios Mínimos. De lo expuesto es preciso haceros

Hoja 6-

conocer que al finalizar el año de 1970, ning'un empleado ha sido considerado sobrante, mas bien en todo caso con el incremento de operaciones que se estima habrá en este año de 1971, se precisará tomar algunos nuevos empleados, especialmente técnicos para una mejor marcha de la Empresa en sus nuevos compromisos. Para el año de 1971, se tiene ya proyectada una nueva organización de la Compañía conformando un Organigrama elemental por de pronto, y creando, sin causar egresos a la Empresa, dentro de lo posible nuevas funciones que hemos conceptualizado necesarias, como es el caso del Auditor, Gerente de Tráfico y Ventas, y Jefe de - Aeropuertos, por de pronto.

Departamento Legal y Archivos.- Este Departamento también fue conformado durante el ejercicio materia de este informe, el cual ha venido funcionando de manera eficaz, se han procurado Leyes y Regulaciones de todo tipo atinentes a los problemas que se nos pudiesen presentar. En cuanto a la Sección de Archivos, se han establecido nuevas modalidades, tecnificándose la correspondencia y llevándose un control más efectivo tanto del Archivo General, - cuanto de los archivos que pertenecen a los diversos funcionarios, Departamentos, Agencias y Secciones.

Departamento de Tesorería.- Este viene funcionando desde hace un año por iniciativa del Directorio y por absoluta necesidad. Hasta el mes de Julio, esta función estuvo desempeñada por el Ing. José Ramírez, quien por razones de fuerza mayor dejó de prestar su valioso concurso, habiendo sido reemplazado por resolución del Directorio y de manera interina por el Sr. Juan Vintimilla, quien desde el citado mes hasta finales de año estuvo al frente de esta delicada función, sin sueldo adicional sino solamente con una bonificación razonable acordada por el Directorio, hasta que fue reemplazado nuevamente por el Ing. Ramírez, así mismo por resolución del Directorio.

El informe detallado de la marcha de este departamento me permito transcribiros en sus partes más sobresalientes para someterlo a vuestra consideración:

La adquisición de los nuevos aviones para SAN, fue causa de un estudio económico y técnico sumamente cuidadoso, habiéndose obtenido propuestas de algunas líneas aéreas que vendían sus aviones, pero se resolvió la adquisición de los de la serie 810 en adelante por recomendaciones de la fábrica en Inglaterra y por las observaciones que se hicieron con el Presidente, Jefe de Operaciones, un mecánico de Ecuatoriana de Aviación que nos fue cedido muy gentilmente para que nos asesorara, y el Tesorero. Luego de establecido el modelo de avión más conveniente, se establecieron los precios y el estado en ese momento de las diferentes ofertas que teníamos en carpeta, y que fueron de Lufthansa, Channel Airways de - Inglaterra, Ansett ANA de Australia, y All Nippon Airways del Japón, habiéndose decidido por la última oferta que era la más ventajosa tanto en el precio, cuanto en sus condiciones, plazo y - stock de repuestos.

Hoja 7-

El costo ya en el País para SAN de estos aviones es el siguiente:

Avión HC-ASP	\$ 5.321.713,61
Avión HC-ATV	" 4.989.622,68
Repuestos	" 2.711.819,07
Total de la negociación	\$ 13.023.155,46

De este valor total, la compañía SAN ha pagado de sus propios - fondos la cantidad de 861.000,31 sucres y el saldo es deuda con el First National City Bank y ante Mitsui Co. Ltd., de Tokio, en los siguientes montos:

Deuda a Mitsui Co. Ltd. garantizada por el FNCB	\$ 9.483.213,34
Deuda directa al FNCB por préstamos directos y Comis.	2.678.941,72

Valor Total de la deuda a corto y mediano plazo \$ 13.162.155,16

Al momento se encuentra la Compañía en negociación con el FNCB - para obtener de esta Entidad Bancaria una consolidación del total de la deuda mencionada y hacerla a largo plazo.

Es placentero para Tesorería informar que los cálculos de costos de operación que se hicieron antes de la adquisición de los aviones prácticamente coinciden con los reales, luego de la experiencia que hemos tenido en los primeros meses de operación. También es placentero informarnos que la Compañía está al día en el pago de sueldos, impuestos, seguro social, etc., al igual que es satisfactorio informar que el último saldo deudor que mantenemos por la Compra de Aéreo Amazonas, está sólo en \$35.000,-

Departamento de Contabilidad.- Este departamento ha demostrado una muy alta eficiencia, cuya jefatura estuvo bajo la dirección del señor Bolívar INiguez, quien ha llevado ésta en la forma más cuidadosa, conforme habréis podido apreciar de los balances y estados de cuentas correspondientes al ejercicio de 1970, inclusive tenemos un importante pronunciamiento de la Delegación de Rentas del Azuay, por medio de sus fiscalizadores, quienes luego de la revisión de cuentas correspondientes a los años de 1967, 1968 y 1969, anotan que la contabilidad ha sido llevada correctamente y de manera clara, sin tener ninguna glosa que hacernos. Quiero poner de relieve además las revisiones de nuestro sistema contable hechos por delegados de las firmas Price Waterhouse por un lado y Arthur Andersen por otra, a quienes consultamos sobre una posible asesoría que deseábamos nos den en este campo. El resultado en ambos campos fue, que cada delegado en su caso, no tuvieron casi ninguna observación que hacernos, antes bien se mostraron conformes con nuestro sistema, aconsejándonos no hacer gastos por concepto de asesoría o cambio de sistema, lo cual demuestra que en esta importantísima sección o departamento se han puesto los mayores esfuerzos y conocimientos. Sin embargo de estas opiniones que os hago conocer, en el año de 1970 se introdujeron ciertos cambios en la contabilidad, para prepararla para

Hoja 8-

un futuro cercano con el objeto de aplicar un sistema mecanizado, el cual estuvo asesorado por técnicos de la Burroughs, sin costo alguno para la Compañía; estando pues ya nuestro sistema en condiciones de llegar a una mecanización, tan pronto nuestro movimiento sea mayor y nuestra situación económica nos permita.

Departamento de Operaciones.- Este Departamento el más antiguo de la Compañía, creado desde 1967, ha venido funcionando normalmente pero requiere ser reforzado para este nuevo ejercicio y el futuro conforme se incrementen las actividades de la Compañía.

Una de las funciones más relevantes de este Departamento fue la preparación del personal de vuelo y de mantenimiento de los nuevos equipos adquiridos; es así que se contrató de Colombia una tripulación completa para que den entrenamiento a los pilotos señalados para volar los aviones Viscount, además de que den comienzo a las operaciones regulares de la Empresa en las nuevas rutas. Es así que ahora contamos con dos tripulaciones completas entrenadas por nosotros y que vuelan en los aviones Viscount, además tenemos que por la escasez de capitanes de nave debido al crecimiento general de la Aviación en el País y a la ingrata circunstancia que no desean venir a vivir en Cuenca, hemos tenido que preparar nuestros propios capitanes para la operación de los aviones C-47 que hacen el servicio en el Oriente; fruto de esta preparación son los capitanes Marcelo Alemán que obtuvo su licencia a principios del año 70, y Román Viver quien la obtuvo a fines del mismo año, estando por tanto con déficit de comandantes, pero que esperamos solventarlo lo más pronto ya que en las próximas semanas daremos el check-out al capitán Robert Chalmers, para luego continuar con los actuales copilotos capitanes Fernando Delgado y Edwin Alexander, con los cuales podremos organizar mejor las operaciones dentro del Oriente que vá a ser de principal preocupación de la administración, ya que tal región promete un gran futuro de transporte aéreo por el auge petrolero que día a día aumenta. Por otro lado, con el objeto de reemplazar a los copilotos que pasarán a comandantes muy pronto, se ha hecho necesario que se tome personal en su reemplazo, lo cual se lo ha hecho en condiciones favorable para la Compañía, quienes quedarán como empleados, siempre y cuando rindan pruebas rigurosas de conocimientos tanto teóricos como prácticos, prefiriendo la administración el escogimiento de elementos más vinculados con la ciudad, para así evitar el problema que hemos tenido desde siempre, y cual es de que no desean venir a trabajar con nosotros por tener nuestra base en Cuenca. Este problema se nos hizo muy agudo durante el año que informamos, habiendo tenido que contactar pilotos extranjeros, pero que fueron resindidos en sus compromisos por no convenir a la Compañía.

En lo que se refiere a Mantenimiento, así mismo hemos tenido que contratar nuevo personal con conocimientos en aviones similares a los adquiridos, ya sea en turbinas, ya en la parte

Hoja 9-

eléctrica, como de mantenimiento general, habiéndoles dado entrenamiento por medio de la contratación del señor Alvaro Vane gas de nacionalidad colombiana, quien estuvo con nosotros por el tiempo de unos 15 días, tiempo relativamente corto, pero - que fue aprovechado al máximo para llenar ciertos vacíos de - nuestros mecánicos, haciéndose necesario el contratar a personal especializado en Viscount, que será del exterior, para que pasen con nosotros por un tiempo mínimo de unos tres meses entra nando a nuestro personal de mantenimiento y así tenerlos total- mente aptos en este campo, el más delicado de las operaciones de la Empresa. Lo mencionado, no quiere decir que nuestros me- cánicos no se encuentren aptos, pues sinasí lo hubiere sido, - no hubiéramos hecho nuestras operaciones, lo que sucede es que es nuestro interés el disponer de lo mejor y de lo más entra na do en este campo, en el cual no escatimaremos ni esfuerzos, ni gastos.

Debo además manifestaros que para grantizar las operaciones de todos nuestros aviones mantenemos una bodega con un considera- ble stock de partes, repuestos y accesorios para los dos tipos de aviones que tenemos operando; es así que tuvimos que alqui- lar un sitio adecuado para guardar este gran stock, que según la opinión de muchas personas conocedoras de aviación, posible mente somos la Compañía nacional con la mayor provisión de par- tes para grantizar nuestras operaciones. Sin embargo de ésto, hemos notado que todavía nos hacen falta determinadas partes y herramientas que recomiendo a la nueva administración se - preocupe de dotarlas en el presente año. Informes más pormenorizados constan en el pasado por el titu- lar de este departamento Crnel. Teodoro Malo, el cual está a disposición de los señores accionistas.

Agencias.- En el año de 1970 se han mantenido por razones de importancia y de servicio, las agencias de la Compañía ubicadas en Guayaquil, Sucúa, Macas, Gualaquiza y Pastaza, creándose - por razones de necesidad la de Quito que ocupó capítulo aparte en la parte primera de este informe, así como también la de - Méndez por razones de información de vuelo esencialmente. So- lamente a continuación os haré conocer algunos datos con res- pecto a la marcha de cada una de ellas.

Guayaquil.- Esta ha estado a cargo del Sr. Hugo Varas, que ha desempeñado además las funciones de despachador y jefe de ae- ropuerto de esa estación, quien en junta de una señorita y dos maleteros ha venido trabajando hasta la introducción en opera- ción de los nuevos aviones, habiendo sido necesario hacer un pequeño incremento de personal para esta nueva a ención, el - cual se lo ha hecho mirado dentro de lo posible las ventajas - económicas para SAN. En general esta Oficina ha tenido una mar- cha positiva durante el año, esperando que para este nuevo e- jercicio sus actividades serán mayores, así como su rendimiento.

Sucúa.- Es la más importante dentro del rendimiento económico para SAN, ya que continúa el transporte para la colonización - del valle del Upano, Esta oficina tuvo un cambio en la persona de su titular, habiéndoselo reemplazado por otro elemento de - la misma población, quien ha introducido algunas mejoras en la

Hoja 10-

oficina, pero es necesario dotar a esta Agencia de mayores medios, para su mejor desenvolvimiento, especialmente en lo que se refiere a personal para carga y descarga de los aviones.

Macas.- Haestado y está representada por la señora Teresa Rodríguez quien ha tenido un correcto desempeño, pero lamentablemente esta ciudad no ha generado tráfico de salida, especialmente de carne, razón por la cual en este año deberá ser preocupación de la nueva administración la búsqueda de proveedores de carga de salida, ya sea hacia Cuenca o hacia Pastaza.

Gualaquiza.- La Agencia de esta ciudad ha estado atendida por el señor Alejandro Guzmán desde 1967 pero hemos visto con pesar que las operaciones con esta población se terminarán en este año, ya que con la apertura de la carretera desde Zamora, la mayor cantidad de carga y pasajeros se moviliza por dicha vía, quedando para ser transportado por aire solamente los abastecimientos del Ejército, los cuales también en este presente año se lo harán por tierra, por tanto, repetimos, en el presente año la ruta a Gualaquiza dejara de ser trabajada por SAN.

Pastaza.- Afortunadamente con esta ciudad está sucediendo lo contrario que con Gualaquiza, ya que la realidad actual de ésta y sus perspectivas futuras son incalculables debido a que se ha constituido en el centro de los abastecimientos y de las operaciones de algunas compañías petroleras, generando al momento esta población el mayor tráfico del País en carga especialmente. Por esta razón y aún cuando no pudimos trabajar de manera intensa en el año 70, conviene darle prioridad a dicha población en este año, para lo cual ya se han dado ciertos pasos vitales como son: el nombramiento del señor Bolívar Ponce como titular de la Agencia, así como de un departamento cómodo y decente para alojamiento de tripulaciones. Será necesario en este año hacer algunas inversiones de magnitud en dicha ciudad, pero será de absoluta necesidad si queremos obtener beneficios económicos, los cuales, creemos los actuales funcionarios, serán los más importantes de la Compañía.

Agencia de Méndez.- Esta Agencia fue creada luego de la suspensión de operaciones de la Compañía ATESA, habiendo tomado SAN a su representante, el cual aunque si bien es verdad genera un cierto tráfico a través de Sucúa, sin embargo su principal misión es la de información de vuelo como se dijo anteriormente, pues esta población es un lugar estratégico de paso de los aviones C-47, y su Agente el señor Lafebre, informa de su paso, sugiere correcciones de dirección, e informa sobre las condiciones de tiempo en los pasos principalmente. A esta Agencia se la dotará en el presente año de un equipo transmisor-recaptor para que cumpla a cabalidad con su función, a parato que será de propiedad de la Compañía.

Resultados contables y económicos.- Estos como habéis podido apreciar en el balance que se os ha hecho llegar oportunamente, han sido satisfactorios para vosotros, pues la relación de uti-

Hoja 11-

lidad líquida con el capital pagado, ha sido de \$ 415.794,02 o sea de un 30,05%, resultado que es muy alentador si consideramos los fuertes gastos que han tenido que afrontarse con la iniciación de las operaciones con los nuevos aviones. Comparativamente con el año de 1969 tenemos las siguientes diferencias:

Utilidad líquida en 1969 \$ 364.064,89; en 1970 \$ 415.794,02.
Ventas en 1969 3'811.478,58; 1970 5'401.677,43.
Horas voladas en 1969 1085;09; en 1970 1.297;30 en equipo C-47 y 93:17 en Viscount 828.
Pasajeros transportados en 1969 21.270; en 1970 27.159.
Carga transportada en 1969 5'162.680 libras; en 1970 6'117.769 libras.

Mayores datos sobre activos, pasivos y balances en general, están en detalle a disposición de los señores accionistas que previa a la adquisición de los nuevos equipos se hicieron detenidos y concienzudos estudios de factibilidad y rendimiento como consta a todos vosotros, pues estos estudios fueron difundidos y hechos conocer oportunamente, más, la aciaga circunstancia de devaluación de la moneda a la que aludimos en la primera parte de este informe, hizo que nuestros cálculos de financiamiento, como de costos de operación sufran un cambio importante, sin embargo ante tal realidad tuvimos que hacer una actualización de nuestros cálculos en su factibilidad como en su financiamiento, cuyo detalle reposa en estos momentos en poder de quien informa, y que si desean los señores accionistas les daremos a conocer pormenorizadamente. A la vez debemos informar que estos cuadros fueron entregados al First National City Bank para su estudio y luego para su resolución de consolidación de toda nuestra deuda a largo plazo, operación que está en proceso de estudio, y muy posiblemente habrá una aceptación por parte de dicha Entidad Bancaria, que como ya manifestamos se halla animada de las mejores intenciones y de prestarnos toda la ayuda posible.

Sin embargo de la invaluable ayuda que estamos seguros nos prestará el Banco, es imperioso que elevemos el capital en su primera fase a los 5'000.000.- de sucres, para lo cual únicamente falta por suscribirse y pagarse la cantidad de \$ 1'812.974,32, para lo cual la administración actual ha gestionado la colocación de esta cantidad lo más pronto, teniendo además ya la respectiva minuta de elevación de capital para la celebración de la escritura correspondiente. Luego estimamos así mismo de necesidad una nueva alza de por lo menos unos 3'000.000.- de sucres más con los cuales la posición de la Compañía se verá totalmente sólida. Estimamos que para estas alzas, primero se apelará a capitales de inversionistas de esta ciudad, y si no fuere posible cubrir estas cantidades con aportes locales, se los colocará en otras ciudades como Quito y Guayaquil principalmente.

Hoja 12.

Nuevas proyecciones de la Compañía. - Para el presente año de 1971, y como recomendación de la administración que hoy cesa en sus funciones debemos manifestar que, las proyecciones para ampliar las actividades de la Empresa son muy buenas, como punto principal deberá estar el hecho de insistir ante las Autoridades de Aviación Civil por todos los medios, la autorización para volar diariamente de manera directa entre Cuenca y Quito, pero si ésto no fuere posible de manera diaria, se deberá insistir que sea cuando menos tres veces por semana, lo cual permitirá una mayor utilización de nuestros aviones Viscount.

También para este año se deberán continuar las gestiones con las Agencias especializadas en turismo receptivo del exterior, para cristalizar y contratar definitivamente los vuelos a Galápagos desde Guayaquil, como los que se harán en la primera quincena del próximo mes y en la segunda de Mayo. A este respecto se deberá presentar ante Aviación Civil la respectiva solicitud de vuelos regulares en dicha ruta, la misma que se halla prácticamente elaborada, faltando tan sólo unos detalles sin importancia para completarla y hacer la respectiva presentación, autorización que si la obtenemos también dará más ocupación al nuevo equipó, con la ventaja de mayores ingresos por una parte y por otra con la rebaja de los costos fijos de operación.

Respecto al servicio en el Oriente, se recomienda la mayor atención posible de la nueva administración y especialmente del departamento de Operaciones, pues nuestras relaciones con la Compañía petrolera AMOCO que al momento son de lo más cordiales, tienen que afianzarse aún más, ya que dicha petrolera estima para el comienzo del segundo semestre de este año un volumen de transporte de unas 2 millones de libras mensuales por un tiempo de seis meses o un año, para lo cual se sugiere dar prioridad al establecimiento de Operaciones desde Pastaza, reforzando la actual Agencia con todos los medios al alcance de la Empresa, y sin parar en ciertos gastos y en determinados salarios, pues consideramos, repetimos nuevamente, que el mayor ingreso y rendimiento económico para SAN, estará en Pastaza.

Finalmente se recomienda continuar con el establecimiento del nuevo departamento de ventas de la Compañía, para lo cual se ha visto al Sr. Francisco Maldonado, quien tendrá jurisdicción nacional, con sede en Guayaquil, actuando al mismo tiempo como titular de tal Agencia, y el Sr. Hugo Varea como Agente Despachador.

También se recomienda el reforzamiento del Departamento de Auditoría, que fue recientemente creado, y al cual fue promovido el Sr. Bolívar INiguez, siendo reemplazado en Contabilidad por el Econ. Luis Cisneros.

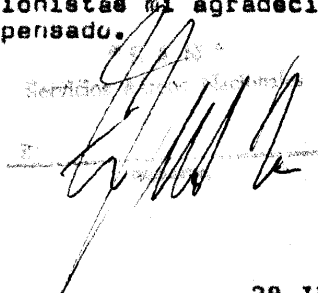
Este es señores accionistas a grandes rasgos el informe sobre la marcha de vuestra Empresa durante el ejercicio de 1970. La administración que ha tenido a su cargo la marcha de la Compañía se siente satisfecha de haber puesto todo su entusiasmo y

Hoja 13-

capacidad para llevar adelante y con éxito los destinos de la Empresa. Cualquier error u omisión habidos, han sido cometidos sin mala intención. Durante el año que informamos, hemos hecho lo posible por llevar adelante a SAN, esperamos que con la ayuda de Dios, la nueva administración lo haga igual o en mejor forma, y antes de finalizar con este informe quiero dejar constancia de mi agradecimiento personal para Diario "El Mercurio", Canales de Televisión 3 y 5, y en general a los órganos de Prensa y Radio, quienes nos han dado su apoyo a través de diversos comentarios y publicaciones.

En general para la ciudadanía de Cuenca y el País nuestro agradecimiento por la confianza que nos han dispensado. Y para vosotros señores accionistas mi agradecimiento por la confianza que me habéis dispensado.

Gracias.



28-IV-71