

Señores Accionistas:

Damos cumplimiento al deber estatutario de presentar a vuestra consideración el informe de Gerencia General correspondiente al ejercicio de 1975, el cual se lo ha condensado por razones de tiempo - pero contempla todos los aspectos de importancia acaecido en la Empresa así como las recomendaciones para el nuevo funcionario que - reciba vuestra designación para esta dignidad.

ORGANIZACION.

Debo comenzar manifestando que la Empresa ha tenido un crecimiento sumamente acelerado desde su inicio hasta la fecha de este informe por lo que ha sido un capítulo especial de preocupación de quien - os informa, la organización interna, la creación de la infraestructura humana capaz de hacer frente a la demanda de las actuales necesidades de la Compañía.

Lamentablemente esta organización no ha sido posible completarla - en su totalidad hasta la fecha, especialmente en las funciones técnicas que demandan una alta especialización para que se pueda atender con la mas grande eficiencia que nos permitan nuestros medios-humanos y económicos, pero naturalmente dentro de las recomendaciones ya sea de fabricantes cuanto del establecido en leyes y reglamentos que nos rigen para ello.

Para el efecto estamos en contacto con la Compañía TAP, Transportes Aereos Portugueses de quienes hicimos la mas importante adquisición de equipo la cual os informaré mas adelante, para contratar con -- ellos a que nos suplan de personal suficiente para la organización científica y técnica de las diversas secciones del Departamento de Ingeniería y Mantenimiento, no solamente en los aspectos de taller y de campo, sino también en la parte que corresponde a las secciones de oficina, y que son de planificación técnica, secretaria técnica, control de repuestos rotables y stocks; y por fin el mantenimiento propiamente, el cual debe contemplar el de talleres y el de línea de vuelo en las especialidades suficientes que abarque todas las necesidades que demanden los equipos que opera la empresa, todo lo cual tiene que venir aparejado con la construcción de hangar y locales en donde deben funcionar todas estas secciones del departamento de Ingeniería y Mantenimiento, cuyos planos los tenemos en anteproyecto, además de que se están efectuando las adquisiciones- de terrenos en donde se levantarán estas construcciones en el aeropuerto; y, para las cuales se deberá buscar la correspondiente financiación.

También para el Departamento de Operaciones de vuelo que es la otra función técnica, a la que se está buscando la debida organización, - se ha tratado también con TAP sobre esta posibilidad, pero en segundo plano, y no porque esta sea menos importante que la de Ingeniería y Mantenimiento, sino porque en orden de prioridades consideramos - que esta tiene la primera A, y Operaciones primera B, también debo-informaros que para la organización de este Departamento hemos firmado un convenio con International Executive Corps, para que nos -- provean de un técnico en la materia con el fin de acometer esta organización siguiendo los patrones y normas de otras aerolíneas en - el mundo, pues esta firma tiene basta experiencia en este tipo de - asesorías especialmente a Compañías de Aviación y en los diversos • campos que la componen.

Mayor información sobre estos dos departamentos que en el ejercicio pasado estuvieron bajo la responsabilidad del Sr. TCrnel. Teodoro - Malo, pueden ser conocidos por los señores accionistas del informe - de tal funcionario oportunamente requerido para esta Junta General - el cual es un anexo al informe que os presento.

Dentro de las gestiones organizativas del Departamento Financiero, - estas han marchado conforme a las previsiones y necesidades de la - Compañía en su mayor parte, sin embargo ha sido también preocupación de Gerencia General y del titular de este Departamento Sr. Bolívar - Iñiguez, una mayor sofisticación de los sistemas para poder tener con mas oportunidad y con mayor detalle los datos económicos y esta - dísticos del giro del negocio de la Empresa, con el fin de reducir - a la mínima expresión posible la incertidumbre en las desiciones de Administración y así estas para ser tomadas se encuentren amparadas en la mayor información posible, lo cual precisamente ha sido la - razón para que hayamos podido recomendar y tomar decisiones de tan - ta importancia y envergadura económica, como ha sido la compra del equipo jet, y las nuevas adquisiciones para el plan de expansión - de SAN, con otras rutas y frecuencias dentro del País.

Lo mencionado no quiere dar a entender a vosotros que en este Depar - tamento no falta mucho por hacerse, con verdad debemos exponer que - el crecimiento de la Compañía al cual me he referido al principio, - demandan de este departamento una continua ampliación y mejoramien - to para conseguir la mayor agilidad en controles presupuestarios, -- correctos flujos de ingresos y egresos de acuerdo a los ismos , etc. por lo que si bien es verdad no para este año, pero si para 1977, - tendremos que planificar la introducción de un sistema de computa - ción en atención que para ese año se presume una venta de alrededor

- 3.-

de los 90 millones de sucres con el actual equipo que tenemos y con las rutas y frecuencias existentes y aquellas que nos serán otorgadas en el transcurso del año de 1976.

Un informe detallado de las gestiones de su titular, consta del presentado por escrito para esta Junta General, como también de detalles y documentos que reposan en las oficinas de la Compañía, los cuales dan fé del manejo de vuestros intereses, y que dentro de la lectura de los balances habreis visto que estos han sido controlados por los auditores independientes señores Deloitte Haskings & Sells. Del Departamento Administrativo Legal y de Personal que está a cargo del Dr. Juan Vintimilla, debo informaros que con el poco personal que dispone ha manejado con acierto y justicia las relaciones entre todo el personal y la Compañía, manteniendo salvo un solo caso, la constructiva cordialidad entre la familia SAN.

También en estado bajo su responsabilidad gestiones ante las autoridades aeronáuticas con las cuales pese a la complejidad de su política se ha logrado mantener el mutuo respeto que nos debemos; pero sin haber podido conseguir, no por nuestra falta, sino por lo sujereris del movimiento oficial, demoras en la obtención de autorizaciones oportunas de operación, pero que esperamos recibirías antes de terminar el primer semestre del año de 1975, para lo cual este Departamento dentro de la necesidad organizativa que demanda el presente de la Compañía y aún más en el futuro inmediato dentro de sus planes en marcha, se encuentra también el análisis de su órbita de acción y las medidas más convenientes a ser implantadas para ser capaces de enfrentarnos al crecimiento dentro del cual estamos y al previsto.

La actividad del Departamento en lo que se refiere al aspecto jurídico de la Compañía, sus relaciones con la Superintendencia de Compañías, reformas de Estatutos que hoy conocereis y resolveréis, así como los estudios, discusiones y recomendaciones de reformas contractuales para las negociaciones del nuevo equipo, acuerdos de garantías, cláusulas de contratos de seguros que amparen los activos de la Compañía, han estado acertadamente dirigidos y llevados por este Departamento.

Su titular, también tiene presentado en detalle su informe de labores, el cual de creerlo conveniente los señores accionistas pueden disponer su lectura, el cual constituye también un apéndice al de Gerencia General que estais conociendo.

Departamento de tráfico y Ventas o Comercial, este ha funcionado de manera interina o provisional, bajo la dirección del señor Fernando Frement desde la ciudad de Guayaquil, pues no hemos podido nombrar el titular debido a la falta de elementos capaces y conocedores de la práctica del negocio, pues este se lo hace mas a travez de relaciones personales, de conocimiento de las personas que están dentro de toda la amplitud de la actividad aérea del País, antes de la técnica y práctica de ventas en si mismo.

Lamentablemente no hemos podido conseguir todavía a una persona que reuna todos estos requisitos, y que además tenga la decisión de vivir en Cuenca, pero si esto no fuere posible, tendremos que hacer nombramientos para que determinadas funciones deban ser atendidas desde otros centros.

Sin embargo de lo dicho, las ventas en el ejercicio han tenido una línea ascendente debido principalmente a la confianza que el público nos da, y a la circunstancia de que cada día es mayor aún la necesidad de emplear la vía aérea para su movilización por parte de las diversas actividades de la producción, distribución y administración, siendo nuestra apreciación que la demanda continuará en aumento en el futuro como por la generación turística que aumenta aun que lentamente debido a una política aérea de protección a una sola Empresa que no puede atender la demanda existente.

Ahora debo referirme a los hechos más significativos que ha tenido la Compañía durante al año de 1975, habiendo sido estos:

- 1.- Luego de una ciudadosa y larga búsqueda, hemos incorporado a nuestra flota tres aviones Jet Caravelle 6R para reemplazar a nuestros tres aviones Vicker Viscount, y que se los planificó podrían entrar en servicio en corto tiempo después de su llegada al País, más, lamentablemente a pesar de todos nuestros cálculos y previsiones para que este servicio se inaugure oportunamente, no hemos podido recibir las autorizaciones de Aviación Civil para iniciarlo, valga la oportunidad para dejar en claro ante vosotros que esta administración ha hecho lo humanamente posible para que se agiliten los trámites para obtener un pronunciamiento definitivo por parte de las autoridades, pero no ha sido posible obtenerlas hasta la fecha, sin embargo creemos que estamos en tal situación que cualquiera que sea el motivo que haya sido la causa para que se detenga la autorización o por tunamente solicitada, no puede pasar mas días, siendo a nuestro entender cuestión de no muchos para que la Autoridad tenga un pronunciamiento sobre nuestro pedido, y debo poner énfasis y aclarar que en lo referente a los aspectos técnicos nosotros es

tamos en lo cierto, ya que para hacer la adquisición de los aviones, apelamos a los fabricantes para que nos elaboren los cálculos técnicos completos tomando en cuenta las condiciones propias de la operación prevista, y especialmente las características sui generis completas del aeropuerto de la ciudad de Cuenca, a la cual se la puede servir ajustandose a todas las normas de seguridad exigidas por las leyes y reglamentos, naturalmente con las restricciones que deben aplicarse para este equipo, tal como se lo ha hecho con los Vicker-Viscount y otros que sirven a esta ciudad. La adquisición de estos tres Jets fue hecha gracias a la financiación del Banco del Pacífico.

- 2.- También debemos referirnos a los planes de expansión de la Empresa informado por el Directorio para nuevas rutas y nuevos aviones. La correspondiente solicitud ha sido presentada al Consejo de Aviación Civil en agosto de 1975, para que se nos conceda la siguiente ampliación:
- 1.- Una tercera frecuencia Cuenca-Guayaquil-Cuenca con Viscount
 - 2.- Una cuarta frecuencia Guayaquil-Quito-Guayaquil con Caravelle-6R;
 - 3.- Se nos complete la frecuencia diaria directa Cuenca-Quito-Cuenca ya anunciada por el Director hace pocos días públicamente - en Cuenca nos ha sido concedida;
 - 4.- Un vuelo diario Quito-Loja-Quito con escala en Cuenca con Caravelle en el primer segmento y con Viscount en el segundo;
 - 5.- Un vuelo diario Quito-Machala-Quito con escala en Cuenca con Caravelle en el primer segmento y Viscount en el segundo.
 - 6.- Un vuelo diario Guayaquil-Ambato-Guayaquil con Viscount,
 - 7.- Tres vuelos semanales Guayaquil-Ibarra-Pasto- y retorno con Viscount.
 - 8.- Tres vuelos semanales Guayaquil-Tulcán-Guayaquil con Viscount.
 - 9.- Tres vuelos semanales Guayaquil-Esmeraldas-Quito y retorno con Vicker Viscount.
 - 10.- Tres vuelos semanales Guayaquil-Esmeraldas-Pasto y retorno, con Vicker Viscount.
 - 11.- Vuelos de carga doméstica no regulares a todas las pistas habilitadas del País con nuestro actual equipo C-47 o D-C3.
 - 12.- Vuelos Charter de Turismo tanto doméstico cuanto internacionales con los aviones Jet y Vicker Viscount.

Este plan señores accionistas entendemos tiene informes favorables de los diversos departamentos de Aviación Civil para que se conceda a la Empresa, y que tan solo sabemos según declaración también pública del señor Director de Aviación Civil, que las autorizaciones-

nos serán enviadas, tan pronto se resuelva nuestra solicitud de entrada de los aviones Caravelle a Cuenca.

Valga la oportunidad para manifestaros que hemos recibido múltiples adhesiones de las autoridades de las diversas ciudades y provincias a donde planificamos servir, así como hemos conocido de recomendaciones y requerimientos para que se nos atienda de manera favorable nuestras peticiones por parte de las mismas a las más altas autoridades de aviación y de Gobierno.

Con lo hecho conocer a vosotros mediante este informe, debemos también resumir que para la ejecución de este plan completo que lo estamos forzando se lo ponga en marcha, vuestra Empresa va a contar con una flota de ocho (8) aviones, todos los cuales están ya en nuestro poder siendo estos:

Tres(3) Jet Caravelle 6R que se encuentra en el País y sirviendo la ruta Guayaquil-Quito-Guayaquil; Tres(3) aviones Viscount, dos, de los cuales se encuentra en el País y uno por llegar mediante la financiación del Banco del Pacífico; de los dos de este tipo que se encuentran en el país, el uno que se encuentra en Cuenca será llevado al exterior para ser sometido al chequeo o revisión periódica, - que será cumplida en máximo 45 días; y el otro que tuvo el incidente de las ruedas a su despegue de Cuenca, y que se encuentra en Guayaquil, están por llegar los repuestos requeridos para repararlo y luego ser sometido a una revisión completa previo a su puesta en servicio, todo lo cual calculamos durará también un período de 45 días.

Y finalmente dos aviones C-47 o D-C3, que actualmente se encuentran sirviendo con carga las ciudades de Cuenca y Guayaquil, y con pasajeros las de Cuenca y Loja.

Esta es pues la real magnitud de vuestra Empresa señores accionistas, para lo cual también se deben considerar determinados factores que debían y deben ser llevados a cabo para soportar la operación - hecha conocer, así como enfrentar la adquisición de los activos necesarios, que debe tener un equilibrio económico dentro de las normas que exige la técnica financiera.

Atentos a esta circunstancia, estamos proponiendo una reforma de Estatutos que por una parte trae la adopción de nuevas Leyes y Estatutos mas acordes con nuestra actual situación, y por otro lado la elevación del Capital Social y su correspondiente escritura, al monto de 13'000.000 millones de sucres que están cubiertos en su totalidad, pero que es necesario de vuestra aprobación para ejecutarla,

con lo cual habréis dado a la nueva administración que designareis en esta misma sesión de los elementos para que pueda enfrentar con éxito los planes trazados para la expansión de la Compañía.

Las autorizaciones que nos permitimos pedir os encarecidamente se tomen en esta ocasión son de vital importancia para el futuro de la Compañía y os pongo de manifiesto que sin estas el mismo será sumamente peligroso del cual os anticipamos no nos heremos responsables ya que tan solo está en vuestra voluntad el llevar a la Empresa por un sendero hacia una brillante posición o hacia una inestabilidad peligrosa.

Las autorizaciones y decisiones que se requieren de vuestra parte son:

De las utilidades, se reparta lo correspondiente a un 7% del capital, y el saldo de estas utilidades del ejercicio, sean llevadas a reinversión o a capitalización, entregados por los valores a que cada cual tengáis derecho, acciones liberadas en el aumento de capital cuya escritura debe firmarse en los próximos días; y deis la correspondiente ratificación a Gerencia General para que proceda a efectuar un nuevo aumento de capital hasta por la suma de 20 millones es decir una nueva elevación de 8 millones y así llegar a la cantidad antes mencionada, la cual se tiene que hacer en el menor tiempo posible.

Con estas dos autorizaciones y vuestra colaboración con nuevas aportaciones de capital en el aumento solicitado, consideramos quepondremos en un estado de plena solvencia financiera a vuestra Empresa.

Valga la oportunidad para exponeros que las inversiones de las utilidades que tengáis ya de la misma Empresa o del giro de vuestros otros negocios, caso de ser invertidos en la Compañía SAN, no os causarán el pago del impuesto a la renta, así como tampoco estas deberán ser acumuladas con el fin de establecer la alícuota correspondiente para la tributación; pues este beneficio tendrá la Empresa por estar clasificada en categoría A de Ceturis que dentro de su reglamento prevee este beneficio para los inversionistas que efectúen estas por concepto de utilidades, cuyos trámites están por cumplirse para recibir el beneficio.

Por otro lado muchos de vosotros estais efectuando inversiones en negocios que básicamente tienen que depender para su éxito en el transporte aéreo, razón por la cual os manifiesto que si los accionistas de SAN que están efectuando inversiones en estas otras actividades como hoteleras, etc. deben dar una cierta preocupación a esta Empresa Aérea y así garantizar también el éxito de sus nuevos proyectos.

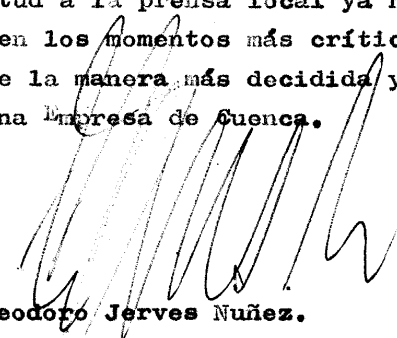
Estas son pues las resoluciones que la administración requiere de -
vosotros, y que estamos seguros habreis de atender, ya que las mis-
mas son en bien y en guarda de vuestros propios intereses.

Para finalizar en mi calidad de Gerente General de la Compañía cuyo
mandato termina el día de hoy, quiero dejar expresa constancia y de
mi agradecimiento a todos los funcionarios de la Empresa pues no --
solo que han demostrado su indeclinable afecto a la misma, sino per-
sonalmente a quien informa han demostrado su particular interés de-
colaboración y lealtad.

Así mismo mi agradecimiento al señor Presidente de la Compañía don-
Bolívar Malo, quien con acierto ha sabido estar presente con su ges-
tión en los asuntos que esta Gerencia General ha precisado, a todos
los señores Directores, también mi agradecimiento por el cumplimien-
to que han dado a las sesiones y al interés en los asuntos de la Com-
pañía. Particular agradecimiento doy al señor Jorge Romero por su -
efectiva y desinteresada ayuda en gestiones ante autoridades de Go-
bierno con el fin de obtener determinadas autorizaciones que preci-
saba la Empresa.

No estaría completo mi informe y el mismo pecaría de ingratitud, si
no relievó el positivo aporte de los compañeros empleados de la Em-
presa, así como de su Asociación de Empleados, los que en todo mo-
mento han brindado su respaldo a la gestión administrativa y han --
mantenido una cordial relación con Administración, acordando juntos
su mejoramiento y bienestar, hago votos porque esta buena y cordial
relación continúe en bien de la Empresa que nos agrupa.

Y por fin mi emocionada gratitud a la prensa local ya hablada, cuan-
to escrita y televisión, que en los momentos más críticos han esta-
do presentes para apoyarnos de la manera más decidida y valiente, -
en bien de la justicia y de una Empresa de Cuenca.



Teodoro Jerves Nuñez.
GERENTE-GENERAL.