

## INFORME DEL PRESIDENTE EJECUTIVO

CUENCA, JULIO 7 DE 1984

Señores Directores y Accionistas de Servicios Aéreos Nacionales S.A., "SAN".

De acuerdo a las disposiciones legales pertinentes en los párrafos siguientes pongo a vuestra consideración el informe de las actividades económico-financieras desarrolladas por Servicios Aéreos Nacionales S.A., "SAN" durante el período comprendido entre el primero de Enero y el 31 de Diciembre de 1983.

### SINTESIS DEL COMPORTAMIENTO DE LA ECONOMIA EN 1983

Para nuestro país, el año 1983 ha sido catalogado como el período económico más crítico de este siglo, o al menos de los que han precedido a la crisis económica de los años 30, tanto por el efecto de la propia crisis interna, así como por la repercusión de la crisis externa.

Como se recordará, el año 1983 se inició llevando tras de sí dos serias repercusiones económicas originadas en 1982, que de alguna manera fuera indicado en el informe de labores del año anterior.

- 1) La crisis del sector externo, manifestado en el descenso de las exportaciones en un 15.8%, y
- 2) La devaluación a S/. 33,00 realizada en Mayo de 1982, a los 12 años de haberse mantenido una tasa de S/. 25,00 por dólar.

Estas dos circunstancias económicas agravadas con el fenómeno natural del más grave invierno que recuerda el país que desde Septiembre de 1982 se prolongaba hasta Junio de 1983, daban el marco referencial de que resultaba bastante evidente vaticinar los difíciles momentos que se esperaban en 1983.

Es también caracterización de 1983 los bajos niveles de exportación, así como las duras imposiciones del Fondo Monetario Internacional como pre-requisito para refinanciamiento de la deuda externa lo cual va ha ocasionar que la paridad cambiaria del dólar sea nuevamente revisada y el 19 de Marzo de 1983 pase de S/. 33,00 a S/. 42,00 cada dólar, más la incorporación de una nueva medida para la economía ecuatoriana, esto es, el proceso de mini devaluaciones diarias que comenzando con S/. 0.04 por dólar diario  $(0.04 \times 5 = 0.20$  semanales), se mantiene en S/. 0.05 por dólar diario  $(0.05 \times 7 = 0.35$  semanales).

Los bajos niveles de exportación que conduce a las autoridades monetarias a una consecuente restricción de importaciones, complementado con el castigo que sufrió la producción agrícola, originó un serio descenso de la oferta productiva, generando las más altas cifras de inflación que registra la historia económica, esto es, 63.4% en el mes de Septiembre, generándose luego un lento proceso de desaceleración que permite que se ubique en 52.4% en Diciembre de 1983.

Las situaciones expuestas, esto es, la nueva macro y micro devaluaciones, así como el serio proceso inflacionario, hacen insostenible la situación económico-financiera del sector empresarial, lo cual permite que el Gobierno en Junio de 1983 decreta la Regulación 101 orientada al refinanciamiento en suces de la deuda externa en dólares del sector privado, identificada como la sucretización y en el mes de Octubre de 1983 un conjunto de medidas tendientes a restaurar la liquidez de la empresas incluyendo un novedoso mecanismo financiero de rehabilitación de empresas y defensa del trabajo.

#### ANALISIS FINANCIERO DE LA COMPAÑIA

Las medidas anteriormente expuestas, castigaron seriamente la estructura financiera de Servicios Aéreos Nacionales S.A. "SAN", por cuanto mantenía un alto nivel de endeudamiento en dólares, como consecuencia de la adquisición de los 2 aviones Boeing 727-100, cuyos pagos tenían que hacerse con dólares del mercado libre, por cuanto el respectivo permiso de importación tal como quedó indicado en nuestro informe de labores del año 1982, fué sometido a un largo trámite hasta finalmente ser aprobado, considerándose que recién en Julio de 1983 sería entregado el primer reembolso correspondiente al 20% del pago del avión y a partir de Enero de 1984, 40 reembolsos de USD 142.800,00 cada uno, así como la correspondiente cancelación de los gastos de mantenimiento, cuyos egresos también debieron ser realizados con dólares del mercado libre.

Las circunstancias expuestas, determinaron que el 31 de Diciembre de 1982, esto es, al inicio de la gestión del año 1983 exista la siguiente estructura en dólares para Servicios Aéreos Nacionales S. A. "SAN".

Clase de Operaciones	M.O.	Registrado	No Registrado
	S/.33 c/\$	M.L. S/.35,30 c/\$	M.L. S/.65.50 c/\$
Porción corriente de la deuda a largo plazo	\$ 1.140.000	\$ 403.750	-
Obligaciones Bancarias			\$ 1.500.000
Cuentas y documentos por pagar			\$ 456.926
Cuentas por pagar a Accionistas			\$ 343.666
Deuda a largo plazo	\$ 4.005.000	\$ 1.211.250	-
	<u>\$ 5.145.000</u>	<u>\$ 1.615.000</u>	<u>\$ 2.300.592</u>
TOTAL		US\$ 9.060.592	

Por lo anteriormente expuesto, constituyó objetivo prioritario para la Compañía proceder a la sucretización de su deuda en dólares, o en los casos en que no era posible la sucretización, proceder a su respectiva cancelación. Como resultado de esta gestión se ocasionó que el pasivo de la Compañía se vea incrementado en S/. 134'913.328 y que adicionalmente los cargos diferidos se incrementan en S/. 84'238.328 por diferencia de cambio y S/. 50.675.000 por comisión de riesgo.

Adicionalmente, en 1983 se iniciaron las gestiones de sucretización del avión Boeing 727-100, HC-BIB, cuyo permiso de importación está ya aprobado, habiendo resultado este proceso de sucretización bastante tedioso, encontrándose el mismo en sus últimos pasos de negociación definitiva, por lo que en los próximos días viajaremos a los Estados Unidos para finiquitar con el Chase Manhattan Bank la sucretización de esta operación

El manejo financiero anteriormente descrito, produjo un serio impacto en los gastos financieros de la Compañía, por lo que estos se incrementaron de S/. 42'040.425 que se cancelaron en 1982 a S/. 76'562.833 en 1983, esto es S/. 34'522.408 más por concepto de gastos de financiación que tuvo que absorber el Estado de Pérdidas y Ganancias del año 1983.

ANALISIS OPERATIVO DE LA COMPAÑIA

Sin embargo del grave desarrollo de la Economía en 1983, que como se expresara afectó seriamente el COMPORTAMIENTO financiero de la Compañía, éste no afectó en la misma magnitud el desarrollo operacional de nuestra Compañía, según se analiza a continuación.

Ingresos : Pasaron de S/. 277'054.404 en 1982 a S/. 289'214.716 en 1983, esto es, un ligero incremento del 4.4%, como consecuencia fundamentalmente del incremento de tarifas que se obtuvo en Julio de 1983 de aproximadamente el 32%, luego del arduo esfuerzo realizado ante la Dirección de Aviación Civil.

Pero así también como hubo un mejoramiento de tarifas, se produjo un descenso en el número de pasajeros volados, de 221.520 pasajeros que se transportaron en 1982 se redujo a 199.242 pasajeros en el año 1983. Circunstancia que tuvo su origen en el accidente del avión Caravelle HC-BAT, en el mes de Abril de 1983, lo cual motivó que sea cancelada la operación de este tipo de avión por parte de la Dirección de Aviación Civil, operación que se había constituido en un significativo renglón de ingresos por la ruta Guayaquil-Manta, además del soporte que daba al avión Boeing 727-100. Particular que en parte fué compensado con el aumento de la ruta Quito-Cuenca, que fué solicitada por la Compañía a efectos de dar un mejor servicio a la ciudad de Cuenca y luego del lamentable accidente del Boeing 727-200 de Tame, cuyo accidente sentimos por el irreparable daño ocasionado en algunos hogares de esta noble ciudad de Cuenca. En resumen, el porcentaje ocupacional, a pesar de los inconvenientes anotados, tuvo un ligero mejoramiento por cuanto se obtuvo un 70.69% de porcentaje de ocupación en lugar del 63.83% que se consiguió en el año 1982.

Costos y gastos de operación : Un análisis comparativo de la descomposición de este rubro para los años 1982 y 1983 se indica a continuación :

	<u>1982</u>	<u>1983</u>
Costos de operación	196.022.914	186.693.452
Gastos de ventas	22.128.459	37.519.987
Gastos de administración	15.257.044	11.293.653
Gastos de publicidad	<u>1.924.546</u>	<u>4.669.638</u>
	235.332.963	240.176.730

Se puede apreciar de este análisis comparativo un incremento neto de solo S/. 4'843.767, esto es, un 2.1% de incremento a pesar de los elevados niveles inflacionarios del 50 al 60 % como fué el comportamiento de la economía en el año 1983. Gracias pues, a una rígida política de control de gastos que ha mantenido esta administración, hemos podido lograr que se mantenga en los mismos niveles e incluso que en algunos rubros se haya conseguido reducción de gastos, si consideramos que una de las cuentas que se incluyen como es la depreciación y amortización, incluido en estos gastos, y que no significan desembolso de efectivo, tuvo un incremento de S/. 46'939.822 obtenidos en 1982 a S/. 51.906.122 que se registra en 1983, esto es, un incremento de S/. 4'966.300. En general fué política de la empresa buscar una mejor racionalización de gastos, habiéndose conseguido el objetivo trazado.

Resultados de operación : En síntesis, el comportamiento de ingresos, así como, de costos y gastos de operación, generaron los siguientes resultados comparativos para el año 1983 con relación al año 1982.

	<u>1982</u>	<u>1983</u>	<u>Variación</u>
Ingresos	277.054.404	289.214.716	+ 4.4 %
Costos y gastos de operación	<u>235.332.963</u>	<u>240.176.730</u>	+ 2.1 %
Utilidad de operación	<u>41.721.441</u>	<u>49.037.986</u>	+ 17.5 %

Esto es, un mejoramiento en la utilidad de operación del 17.5% que considerando los factores ocurridos en la Economía, indicados anteriormente, constituyen de todas maneras una importante gestión para nuestra Empresa, en términos del aspecto operativo.

Resultados finales : Como decíamos en el Análisis Financiero de este informe, la reestructuración de nuestra deuda externa afectó seriamente sus resultados, generando un incremento de S/. 34'522.408 en los gastos financieros, lo cual junto con el movimiento neto de eventos no operacionales, motivó que haya un incremento neto de la pérdida final, de S/. 318.984 de pérdida obtenida en el año 1982 se convierta en S/. 11'284.046 de pérdida que se presenta en 1983, lo cual considerando el comportamiento de un año crítico como se ha informado en párrafos precedentes, esto ha podido ser controlado y mantenido todavía en límites razonables.

PERSPECTIVAS DE LA COMPAÑIA

Por la grave experiencia vivida por nuestra Compañía en el año 1983, el año 1984 también da inicios en circunstancias dicíciles, como son, la continuación de las micro devaluaciones, la restricción de importaciones, el serio proceso de iliquidez, los altos niveles de inflación, entre otros, agravado para el caso de nuestra Empresa con la reestructuración de la deuda que motivó el aumento de diferidos en S/. 134.913.328 anteriormente citados, los cuales tendrán que amortizarse en los próximos años; así como por los nuevos egresos que tendrían que atenderse como consecuencia de los correspondientes aumentos de pasivos, todo lo cual hace preveer que tanto el año 1984, así como el año 1985 serán sumamente difíciles para nuestra Empresa, sin embargo y según los pronósticos preparados a largo plazo, comenzará una significativa recuperación a partir del ejercicio 1986.

Las previsiones realizadas, sin embargo, no incluyen los ingresos por la ruta otorgada a Servicios Aéreos Nacionales S.A., a la región insular de Galápagos, cuya demora ha sido excesiva por lo que se continúa haciendo significativas gestiones para lograr habilitar completamente la pista de aterrizaje en la Isla de San Cristóbal.

Ha sido preocupación también, el poder dar servicio a la ciudad de Cuenca desde Guayaquil, pero lamentablemente la política restrictiva de importación que ha seguido el actual gobierno que se hace extensiva a la importación de aviones, ha motivado que tengamos que paralizar todas las gestiones y trámites que originalmente se hubiese pensado realizar para la adquisición de una aeronave apropiada para ofrecer tal servicio a la ciudad de Cuenca.

Así también se ha continuado gestionando el incremento de tarifas, habiéndose obtenido una probación que posiblemente entrará en vigencia en el presente mes de Julio de 1984, en la cual se aumentan las tarifas en aproximadamente el 22%.

No quiero concluir este informe, cuya preparación nos ha resultado difícil, por lo difícil que resultó el desarrollo de la Economía en el año 1983, sin dejar de agradecer al personal que nos ha acompañado en este difícil año para nuestro país y consecuentemente para nuestra

Empresa, por el invaluable apoyo que nos han sabido ofrecer en estos momentos difíciles en que se ha desarrollado nuestra Compañía, por lo que tuvieron que afectarse sus ingresos por las austeras medidas que han debido tomarse; así como también un agradecimiento a los señores accionistas, quienes, por su gran criterio empresarial coincidirán conmigo que el comportamiento de Servicios Aéreos Nacionales S.A. "SAN" no deja de ser una proyección del comportamiento general del sistema empresarial ecuatoriano.

Acompaño a este informe de la Presidencia Ejecutiva, los Estados Financieros del ejercicio 1983 que reflejan lo expuesto a lo largo de este informe, acompañado del correspondiente informe del Comisario, cuyas aprobaciones solicito.

MUCHAS GRACIAS



PATRICIO SUAREZ  
PRESIDENTE EJECUTIVO