



CARTA DEL PRESIDENTE

Señores accionistas:

El ejercicio 2001 correspondió a un período de múltiples desafíos y considerables logros, pero no exento de dificultades. Se fortalecieron, sin embargo, las potencialidades de Quiñenco en el largo plazo y, al margen de obtener mayores retornos, la empresa está bien encaminada para hacer frente al futuro. Por lo mismo, la Memoria Anual y los Estados Financieros de Quiñenco S.A. correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2001 llevan inserto un signo auspicioso y de confianza en el porvenir.

Entre las primeras tareas del ejercicio estuvo el perfeccionamiento de la toma de control del Banco de Chile, una de las instituciones bancarias de mayor envergadura de la plaza, con elevados niveles de eficiencia y rentabilidad y una extensa red de sucursales, tanto en Chile como en el exterior para atender a su diversificado y extenso universo de clientes. El proceso, que se inició en 1999 y pasó por varias etapas, entre ellas una OPA por el 5% de las acciones, culminó exitosamente cuando Quiñenco alcanzó el 52,7% de la propiedad en marzo de 2001.

Uno de los factores cruciales en el éxito de la operación fue la solidez financiera en que se encontraba nuestra compañía, tanto en términos de liquidez como de exposición cambiaria, al momento de la compra de los paquetes accionarios. La colocación del primer bono histórico de Quiñenco, por un monto de UF 6,5 millones, a 8 y 21 años plazo, permitió reunir en tiempo récord los recursos suficientes para financiar parte importante de la compra del banco en forma ordenada.

A raíz de los nuevos compromisos contraídos, a comienzos de abril de 2001 Quiñenco registraba una deuda cercana a los US\$700 millones. Aunque la cifra era viable para una empresa de esta consistencia y solidez patrimonial, desde entonces las políticas de la administración priorizaron un proceso de venta de algunas inversiones, con miras a disminuir el nivel de los pasivos.

Dado lo anterior, en el curso de 2001 Quiñenco vendió un 8% de las acciones de Entel, a un precio que le significó casi triplicar la inversión en menos de tres años y rebajar su deuda a US\$ 500 millones. La operación volvió a poner de relieve el buen manejo de la compañía en la transacción de su cartera de inversiones. Como resultado de esta desinversión, Quiñenco redujo su participación a un 5,7% de la propiedad de Entel. Adicionalmente, Quiñenco vendió con una opción de recompra en el año 2004, su participación de 39,4% en el complejo turístico Plava Laguna de

Croacia, en US\$29,6 millones, lo que le significó una utilidad de US\$ 2,0 millones en los resultados del ejercicio.

Confiado en la experiencia del grupo en el sector financiero, específicamente en la fusión de bancos, durante el año se establecieron las bases conducentes a fusionar las operaciones del Banco de Chile y del Banco de A. Edwards, con el propósito de instituir el banco más grande del país. El objetivo comenzó a hacerse realidad a fines del ejercicio 2001, cuando las autoridades del sector y una mayoría superior al 80% de los accionistas de ambos bancos aprobaron la fusión para materializarse en enero del 2002, con el lanzamiento del nuevo Banco de Chile.

Este avance tiene desde luego importantes alcances y repercusiones. La fusión de dos de los más tradicionales bancos del país, creando el banco más grande de Chile, ha permitido al grupo fortalecer su posición en la industria bancaria aprovechando su experiencia en este negocio de alta rentabilidad, incorporando así un mayor valor agregado a la inversión de los accionistas de Quiñenco. Al mismo tiempo, esta nueva dimensión que otorgó a la empresa la compra del Banco de Chile, nos hace contemplar un reordenamiento de actividades y prelación que nos obliga a jerarquizar y fortalecer aquellas empresas con mayor potencial de crecimiento, ya que ellas son la clave del futuro de Quiñenco.

Compañía de Cervecerías Unidas (CCU), en el área industrial del grupo, comenzó a observar los resultados del plan de crecimiento y reducción de costos que inició durante el año 2000. Los efectos se tradujeron en diversas innovaciones en el plano comercial y en importantes ahorros en los segmentos del negocio.

No obstante los problemas políticos y la inestabilidad económica en Argentina que enfrentó la filial y el lento consumo en Chile, CCU mostró un importante crecimiento de su negocio que se refleja en mayores ventas, márgenes operacionales y utilidad

neta. De hecho, el nivel de utilidad que alcanzó a \$38.377 millones, fue entre uno de los más elevados de los últimos años.

Sin embargo, durante el ejercicio, Quiñenco se encontró frente al dilema de un evidente conflicto de intereses con el grupo alemán Schörghuber, quienes participan junto a Quiñenco en partes iguales en Inversiones y Rentas S.A. (IRSA), sociedad que controla CCU. El conflicto surgió a raíz de la intención de la compañía alemana de asociarse con la cervecera Heineken, competencia directa de CCU en Chile y Argentina. Frente a una situación de tal envergadura, Quiñenco inició un arbitraje por considerar que el acuerdo afectaba sensiblemente sus intereses, el que aún se encuentra en proceso y que esperamos concluya favorablemente en el menor plazo posible.

En el sector de las telecomunicaciones, Telefónica del Sur también presentó un desempeño notable durante el ejercicio gracias a la continuidad de su política de expansión geográfica y desarrollo tecnológico. Lo anterior le ha permitido brindar una cobertura en servicio de telefonía local y otros servicios de telecomunicaciones que la destacan de su competencia. Telsur mostró un incremento de más de 10% en su utilidad durante el ejercicio, alcanzando a \$8.482 millones.

Otra empresa que registró una actuación destacada en el ejercicio 2001 fue Habitaria. Al cabo de tres años que lleva operando en el sector inmobiliario de nuestro país, reportó utilidades, las que ascendieron a los \$417 millones. Este hecho es destacable porque se produjo en medio de una crisis de proporciones en el sector de la construcción y describe una buena capacidad para generar ingresos en contextos adversos. Habitaria logró finalizar con éxito varios proyectos importantes, alcanzando un nivel de ventas de \$19.474 millones.

Lucchetti, por su parte, se encuentra mejor posicionada que el año pasado en términos financieros, a pesar de su pérdida de \$6.407 millones. Tras la venta de su filial en Argentina en mayo de 2001 y un aumento de capital a fines del ejercicio, la compañía logró reestructurar su deuda con éxito, pues bajó sus pasivos bancarios en más de 46%, de US\$160 millones en 2000 a US\$86 millones en 2001. Esta situación permitirá a la compañía dirigir su gestión en los aspectos operacionales y abordar con un enfoque más comercial los desafíos que acarrea el hecho de desenvolverse en un ambiente muy competitivo. En cuanto a la filial de Lucchetti en Perú, ésta ha dado los pasos previos para iniciar un proceso internacional de arbitraje a objeto de defender su derecho a operar su planta en Lima. Finalmente, dentro de este mismo contexto, recientes resoluciones judiciales en Perú han confirmado el legítimo proceder de nuestros personeros en este asunto.

Durante el segundo semestre de 2001, Madeco se vio enfrentada a una difícil situación, provocada principalmente por sus operaciones en el exterior. A los conflictos políticos y económicos generados en Argentina, se sumó la fuerte disminución en la demanda de productos elaborados con cobre que experimentó el mercado de las telecomunicaciones brasileño. De esta forma, Madeco fue la empresa del Grupo cuyos resultados se vieron afectados en mayor medida. La disminución de las ventas fue drástica, especialmente durante el último trimestre, razón por

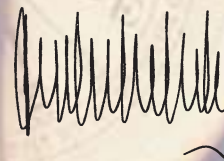
la cual fue necesario incluso cerrar algunas instalaciones en Argentina y llevar a cabo una profunda reestructuración en Brasil. Como resultado de lo anterior, Madeco obtuvo una pérdida de \$50.096 millones durante el ejercicio.

No obstante, es importante destacar que la gerencia de Madeco está trabajando para revertir los efectos adversos de estas situaciones. Además de otras medidas, se ha optado por la venta de los activos no esenciales y una reestructuración de sus pasivos en términos compatibles con su capacidad actual de generación de flujo de caja. Se espera que los resultados de estos esfuerzos rindan frutos y se hagan evidentes durante los próximos ejercicios y ésta será, sin lugar a dudas, un objetivo prioritario para nosotros.

Para el año 2002, Quiñenco tiene la certeza de encontrarse en una posición aventajada para seguir consolidando sus negocios, a pesar de un escenario que se presenta bastante complejo, sin lugar a dudas, desde el punto de vista económico y comercial. Nuestro Norte es la creación de valor para nuestros accionistas sobre la base de una gestión profesionalizada y eficiente en nuestras empresas y un manejo adecuado del portfolio a nivel de la casa matriz.

Las principales prioridades para el 2002 están orientadas a finalizar satisfactoriamente la fusión del Banco de Chile. Apuntamos a construir una nueva institución que satisfaga a todos sus clientes y no que sólo sea la más grande de Chile, sino además la más rentable y eficiente. También es una prioridad resolver el conflicto con nuestros socios en Inversiones y Rentas S.A.. Finalmente, nuestro mayor esfuerzo estará abocado a mejorar el desempeño y estructura de capital de las empresas operativas de la compañía.

Al concluir esta carta, me hago un deber, representando a todo el directorio de la compañía, de agradecer a todo el personal de Quiñenco y sus empresas filiales por el gran esfuerzo realizado en el período. Sin su compromiso y entrega, todos nuestros logros y resultados no habrían sido posibles. Las personas constituyen nuestro principal y máspreciado activo. Personalmente, quiero extender este reconocimiento a nuestros accionistas, por la confianza y el apoyo otorgado durante todo el año.



GUILLERMO LUKSIC CRAIG
Presidente