

estrategia



Estimados accionistas:

Una vez más me complace dirigirme a ustedes para informarles sobre las actividades realizadas por Quiñenco durante el último ejercicio y referirme a cuáles son nuestras expectativas para el año 2003. En primer lugar, considero necesario revisar brevemente el entorno global y sectorial en que se ha desempeñado la Compañía, ya que sin duda éste ha tenido una importante influencia sobre los resultados de nuestras inversiones.

El escenario económico y político que imperó en Chile y en el mundo durante el año 2002 condicionó de manera significativa el comportamiento de nuestras empresas y sus expectativas de resultados. Fue un año que se caracterizó por la inestabilidad de los mercados internacionales y la desaceleración de las economías regionales. Además, la tendencia recesiva de América Latina se vio acentuada por la crisis de Argentina y la incertidumbre provocada por las elecciones en Brasil, junto con su delicada situación financiera. A nivel nacional, fue un año en que el país redujo su crecimiento de 2,9% durante 2001 a menos de 2% durante 2002. Además, la demanda interna no respondió como se esperaba, pese a la determinación del Banco Central de bajar la tasa de interés de 6,5% nominal en enero a 3% en diciembre. Todos estos factores tuvieron un impacto significativo sobre los resultados de las empresas del grupo.



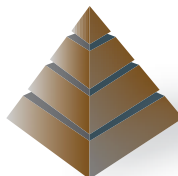
Si bien puede considerarse como un ejercicio negativo desde el punto de vista de los resultados contables, explicado fundamentalmente por las pérdidas de nuestras filiales Lucchetti y Madeco, las que debieron enfrentar el difícil entorno económico descrito anteriormente, si revisamos las principales prioridades que nos fijamos para el ejercicio 2002 planteadas en la Memoria Anual 2001, puedo señalarles con gran satisfacción que todas ellas fueron enteramente cumplidas. A continuación paso a detallar los hechos más relevantes y significativos ocurridos durante el ejercicio 2002:

2

3

Una de las metas al comenzar el año fue lograr que la fusión de los bancos de Chile y Edwards fuera exitosa. Para ello nos impusimos ambiciosos plazos de tiempo y exigentes límites de costos, los que no sólo cumplimos, sino que superamos satisfactoriamente. Quiero manifestar, además, que nuestra experiencia y trayectoria en el área financiera fueron fundamentales para llevar a cabo la fusión de todas las operaciones y estructuras de los dos bancos en forma profesional y sin mayores complicaciones. Aunque la generación de utilidades se vio impactada, tanto a nivel de los costos asociados al proceso de fusión, que ascendieron a US\$43 millones en el año, como por el deterioro de la actividad económica, lo que nos llevó a realizar provisiones por US\$141 millones, estamos seguros de que el banco quedó en un excelente pie para enfrentar el 2003 y mostrar un nivel de resultados compatible con la inversión realizada.

Debo recordar que el Banco de Chile es la segunda institución financiera más grande del país, con un 19% de participación en el mercado de las colocaciones y un patrimonio de US\$860 millones. Además, es una de las marcas con mayor reconocimiento nacional, lo que nos llena de orgullo y nos motiva a seguir mejorando día a día.



En otro ámbito, Madeco requirió poner en práctica nuestras mejores habilidades, ya que dicha compañía estaba seriamente deteriorada producto de los efectos de la crisis económica en Argentina y la incertidumbre económica y política en Brasil. A fin de dar un vuelco a esta situación, tomamos medidas que significaron cambios importantes en la compañía, tanto en su estructura administrativa como financiera.

Conscientes de la importancia de nuestros colaboradores para la adecuada gestión de las empresas, tanto en su manejo de las relaciones humanas como en su experiencia y calidad profesional, contamos una vez más con quien fuera destacado Gerente General de Madeco en el pasado, Tiberio Dall'Olio, quien junto a su equipo formado por profesionales chilenos y extranjeros está a la cabeza de la empresa desde octubre de 2002.

El siguiente paso fue reprogramar la deuda de Madeco, llegando a un favorable acuerdo con los catorce bancos acreedores. El proceso, que concluirá en los primeros meses del año 2003, una vez que se materialice un aumento de capital por US\$137 millones, dejará a la compañía en una sólida posición financiera para seguir proyectándose hacia el futuro. Cabe destacar que para el aumento de capital Quiñenco se comprometió a suscribir cerca de US\$70 millones. Ello no hace más que confirmar la confianza que tenemos en el potencial y desarrollo de Madeco.

En lo que respecta a Lucchetti Perú, el Concejo Municipal de Lima Metropolitano adoptó la medida de clausurar las operaciones productivas y revocar la licencia de funcionamiento de nuestra planta de pastas, ubicada en el distrito de Chorrillos. Consideramos la medida carente de fundamentos técnicos y legales y constituye, a nuestro juicio, una expropiación indirecta de nuestra inversión. Esta situación nos obligó a solicitar la constitución de un tribunal arbitral al Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones (CIADI), en Washington, D.C. Mediante este juicio arbitral, Lucchetti busca recibir una justa indemnización que compense los daños y perjuicios económicos que dicha determinación causó al proyecto de negocios en Perú. Esperamos que la justicia internacional nos dé la razón. Por lo pronto, la idea de que Lucchetti vuelva a concentrarse en Chile, donde tiene amplio reconocimiento, con un 36% de participación de mercado, nos parece una buena oportunidad para capitalizar la experiencia adquirida.

Nuestra empresa en el sector de las telecomunicaciones, Telefónica del Sur, continuó con las tareas propuestas para el año, las que consisten en fortalecer sus bases de futuro crecimiento no solamente en términos de diversificación de productos, sino de optimización de recursos. Lo anterior dentro del marco de una industria altamente competitiva y dinámica que requiere una constante innovación. Además de ampliar su cobertura geográfica, continúa con el desarrollo de nuevos productos de mayor valor agregado, ofreciendo así a sus clientes las más recientes alternativas tecnológicas en el ámbito de las comunicaciones. Al mismo tiempo, Telsur adoptó una importante iniciativa que apunta a una permanente reducción en sus costos.

Con el fin de fortalecer su base de futuro crecimiento Telsur, con la asesoría de Booz Allen & Hamilton, emprendió la reestructuración de la compañía en 2002, orientándose a la eficiencia y reducción de costos. El proceso, cuyo objetivo es mejorar la rentabilidad, significó desembolsar unos US\$2,1 millones. A futuro, la compañía pretende desarrollar el segmento del e-business, para lo cual busca centralizar funciones, optimizar recursos, modernizar procesos, externalizar servicios, rediseñar e implantar nuevos sistemas y tecnologías de información. Para el próximo año se espera alcanzar un ahorro anual de US\$1,7 millones como resultado de la reestructuración.

En cuanto al negocio de cervezas y bebidas, éste depende en gran medida del nivel de consumo interno y del poder adquisitivo de las personas. Durante 2002, si bien se observó un aumento en los volúmenes de las ventas en Argentina, dicho aumento no se vio

reflejado en el nivel de ingresos, ya que no fue posible aumentar los precios de venta, a pesar de los mayores costos de producción, debido a la fragilidad de la economía argentina. No obstante, esta marcada disminución se vio parcialmente compensada por el aumento de los ingresos de la operación en Chile, especialmente el segmento de vinos, que alcanzó un crecimiento superior al 8% en 2002.

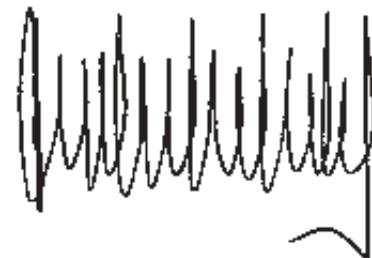
En enero de 2003, pude informar con satisfacción que, a través de la suscripción de una transacción, se puso fin al juicio arbitral que manteníamos ante la Corte de Arbitraje de la Cámara de Comercio Internacional, contra el Grupo Schörghuber, socio alemán en Inversiones y Rentas S.A. (IRSA), como asimismo al proceso de designación de árbitro seguido ante el Décimo Juzgado de Letras Civil de Santiago respecto de la misma materia.

Cabe destacar que con motivo de lo anterior, la Sociedad se ha visto beneficiada no sólo por el término de todas las diferencias que existían entre las partes, sino que además le ha significado obtener recursos que contribuirán a su consolidación financiera.

El año 2002 fue, sin duda, un año de mucho trabajo. Un año intenso, muy duro, un año de construcción. Gracias a ello, hoy contamos con un portafolio cuyo valor alcanza los US\$1.300 millones. Enfrentamos satisfactoriamente los problemas de nuestras empresas con inversiones en el exterior; concluimos la fusión de los bancos de Chile y Edwards; decidimos financiar la capitalización de Madeco, previa reestructuración de sus pasivos con los bancos y, antes de cerrar el balance del año, resolvimos con éxito el conflicto que manteníamos con nuestros socios alemanes en CCU. Tenemos la certeza de que durante el año 2003 cosecharemos los frutos de estos esfuerzos, ya que comenzaremos a ver los resultados de todas las acciones emprendidas durante 2002.

Sin embargo, tenemos claro que debemos obrar con prudencia, ya que prevemos para el presente ejercicio tasas modestas de crecimiento de la actividad económica y, por lo tanto, del consumo, lo que obligará a poner en marcha mayores políticas de ahorro y reducción de gastos. Creemos que es posible continuar disminuyendo nuestros pasivos, tal como lo hicieramos cuando redujimos el nivel de endeudamiento neto incurrido a nivel del holding con motivo de la adquisición del Banco de Chile, de US\$640 millones en 2001 a US\$450 millones en 2002.

En nombre del Directorio agradezco a los accionistas por la confianza depositada en nosotros para la concreción de tan importantes logros, alcanzados gracias a la calidad profesional y valor humano de nuestros colaboradores y, personalmente, quisiera expresar mi profunda satisfacción y orgullo por presidir tan prestigiosa institución. A todos, muchas gracias.



Guillermo Luksic Craig
Presidente