

The background is a vibrant red color with a subtle, intricate network pattern of thin white lines connecting small, semi-transparent person icons scattered across the page.

# 2013

**MEMORIA Y BALANCE ANUAL**

**AGUNSA**



“En AGUNSA y su grupo de empresas, fomentamos la armonía y bienestar laboral en todo ámbito, confiamos que un buen ambiente de trabajo es primordial para la motivación y desempeño. Creemos en los equipos y en las personas como motor de nuestras actividades y logros, por eso promovemos un clima de respeto y compañerismo”.

A background network diagram consisting of numerous grey circular nodes, each containing a white person icon. These nodes are interconnected by a complex web of thin, light grey lines that crisscross the entire page, creating a sense of global connectivity and a digital network.

**AGUNSA**

MEMORIA Y BALANCE ANUAL 2013

# ÍNDICE

▶ <b>EN MEMORIA DE DON BELTRAN URENDA</b>	04
▶ <b>CARTA DEL PRESIDENTE</b>	06
▶ <b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>	14
Introducción	16
Red AGUNSA	18
Servicios AGUNSA por País	19
Indicadores de Gestión	20
Directorio	22
Ejecutivos Superiores	24
Organización Interna	26
Misión y Visión	27
Equipo Humano	28
Historia	30
▶ <b>EL NEGOCIO</b>	36
Cadena de Valor	38
Servicios, Negocios y Actividades	39
Agenciamiento y Representación	40
Logística Portuaria y Equipos	41
Logística y Distribución de Cargas	42
Principales Clientes	43
Estructura de Empresas Subsidiarias y Asociadas	44
Subsidiarias	46
Tecnología de Información	50
Innovación y Desarrollo	52

02  
▲





▶ **ANTECEDENTES Y BALANCES** 54

Identificación de la Sociedad	56
Objeto Social	57
Equipos en Chile	58
Propiedades	60
Seguros	62
Marcas y Patentes	63
Actividades Financieras	63
Documentos Constitutivos	64
Propiedad y Control	66
Transacciones de Acciones	71
Factores de Riesgo, Política de Inversión y Financiamiento, Política de Dividendos	74
Dividendos Pagados por Acción	77
Utilidad Distribuible	78
Remuneraciones del Directorio y Gerentes	79
Comité de Directores	80
Estados Financieros Resumidos de Empresas Subsidiarias	82

▶ **ESTADOS FINANCIEROS** 86

Informe sobre los Estados Financieros Consolidados	88
Análisis Razonado a los Estados Financieros Consolidados	211
Hechos Relevantes	216
Glosario	219
Declaración de Responsabilidad	223

## EN MEMORIA DE DON BELTRÁN URENDA ZEGERS



04

### DON BELTRÁN URENDA ZEGERS

*(29 de febrero de 1920 - 22 de junio de 2013)*

*PRESIDENTE HONORARIO AGUNSA, ABOGADO,  
HOMBRE DE MAR Y SERVICIO PÚBLICO.*

**“Las empresas valen más por su gente, su nombre, prestigio y sus clientes, que por el capital o barcos que tuvieran.”**

Don Beltrán Urenda Zegers, fue en vida un hombre notable. Sus orígenes familiares se entroncan con las familias fundadoras de Chile, que vinieron desde Europa en el siglo XVI y que a lo largo de más de cuatro siglos han formado parte del ser nacional. Entre sus antepasados figuran destacados hombres que participaron en la Colonia y en la Independencia de nuestra Nación y de Bolivia, como también otros de tan destacada participación en las Batallas de la Guerra del Pacífico y en el desarrollo del país de los siglos XIX y XX. De ahí que no fue mera casualidad que don Beltrán hubiese llegado a servir a su Patria como Senador y Vicepresidente del Senado, cuando pleno de experiencia y de especial cariño por su Valparaíso querido, abrazó la vida política para servir a sus semejantes y “poder retribuir en parte” lo que la vida le brindó.

Nació en Concón, el 29 de febrero de 1920, sus padres Carlos Urenda Trigo y Florencia Zegers Borgoño se encontraban veraneando allí cuando su madre le dio a luz. Fue el tercer hijo de una familia de siete hermanos (cinco hombres y dos mujeres), donde forjó su temple y su don de caballero, en los féreos principios cristianos, que acompañaron todo el quehacer de su vida.

En 1946 se casó con María Elena Salamanca Queheille (Q.E.P.D.). Tuvo ocho hijos, 20 nietos y 2 bisnietos, con quienes disfrutó siempre su ancianidad.

## EN MEMORIA DE DON BELTRÁN URENDA ZEGERS

Dotado de una inteligencia notable y de una memoria singular que no dejaba escapar detalle, se destacó desde muy niño como alumno del Colegio de los Sagrados Corazones de Viña del Mar y luego en el Colegio de la misma Congregación en Valparaíso, por sus grandes aptitudes para las letras, especialmente por su gran afición a la historia y geografía y su natural facilidad por las matemáticas. Ingresó muy joven al Curso Fiscal de Leyes de la Universidad de Chile en Valparaíso y muy pronto se destacó como un talentoso abogado en el estudio de su padre, donde hoy una cuarta generación familiar forma parte del mismo, Urenda y Cia.

Su talento profesional lo volcó como abogado en destacadas empresas. También desempeñó la cátedra de Derecho Comercial en la Universidad Católica de Valparaíso y fue miembro integrante del Consejo de la Universidad de Valparaíso y de la Universidad Santa María, donde aportó con sus conocimientos y visión al desarrollo de ambas entidades de Educación Superior.

Una especial dedicación brindó durante más de 75 años al crecimiento de la Compañía Chilena Interoceánica, entidad que dio origen a AGUNSA, y fue uno de los principales artífices en la creación del Holding Empresas Navieras S.A. - GEN.

Sus condiciones naturales de hombre estudioso, perseverante y perfeccionista en su quehacer lo llevaron a distinguirse entre sus pares, donde ocupó los más altos cargos llegando a ser Presidente del Holding Empresas Navieras S.A., Presidente de la Asociación Nacional de Armadores - ANA -, Presidente del Consejo Económico Social, Miembro del Directorio del Colegio de Abogados de Valparaíso, Vicepresidente honorario del Valparaíso Sporting Club y Presidente del Club de Leones de Valparaíso, donde Lions International le distinguió como el León más antiguo de Chile.

El incondicional amor que profesaba a diario por Valparaíso y su zona, lo llevó a realizar importantes iniciativas tendientes todas a afianzar a Valparaíso como Ciudad Puerto e ícono del Pacífico Sur.

Fue siempre un hombre de Región que creía fehacientemente en la regionalización, en el valor de esos hombres y mujeres provincianos, que lejos de la Capital "hacen Chile". Por eso, sus mayores esfuerzos los brindaba en no escatimar palabras y tribunas, para abogar por la descentralización del país.

Una de sus iniciativas fue impulsar el desarrollo del acceso sur al Puerto de Valparaíso y la habilitación en Placilla del Puerto Seco que permitió mejorar los flujos de carga, especialmente en períodos estivales. Desgraciadamente no pudo ver ejecutado el acceso Norte al Puerto por Cabritería.

Beltrán Urenda Zegers (Q.E.P.D.) fue un hombre que se brindó a la vida, gozó de todo lo que ella le otorgó, formó familia y dejó huellas de su infatigable quehacer como abogado, naviero, empresario y parlamentario. Como empresario defendió la postura que "las empresas valen más por su gente, su nombre, prestigio y sus clientes, que por el capital o barcos que tuvieran".

Pero más que todo nos deja grabada su impronta de hombre sabio, sencillo y afable, generoso y ecuánime, de excelente humor, buscaba descubrir lo mejor del otro para así lograr el bien común. Se ganó el corazón de los porteños y de la gente que lo conoció por mantener siempre su mente y su espíritu ocupado en velar por el mejor destino de su Ciudad Puerto. Por todo lo anterior, perdemos un verdadero prócer del Siglo XXI.

*Texto extraído de la periodista Oriana Díaz Cid*

## CARTA DEL PRESIDENTE



06

### SEÑORES ACCIONISTAS:

Me es muy grato informarles sobre las principales actividades y los resultados del ejercicio 2013, de Agencias Universales S.A., AGUNSA.

Para comenzar, cabe señalar que durante el ejercicio se mantuvieron las turbulencias en la Industria Naviera, especialmente para las compañías que transportan contenedores, generándose con ello una tendencia a la baja en los precios de los servicios, como también y lamentablemente, fue un año que se caracterizó por las presiones y huelgas de los trabajadores portuarios, lo que produjo graves perjuicios a la actividad portuaria, sus usuarios y al país en general, situación que amerita un profundo análisis de todos los actores para la búsqueda de soluciones integrales, efectivas y de largo plazo.

En contraste de lo anterior, una prudente y efectiva gestión de AGUNSA, permitió cerrar el año con un importante crecimiento de sus resultados.





## AMBITO INTERNACIONAL

Durante el período se dio inicio a las operaciones de Pacific International Line (PIL) en Guatemala, El Salvador y Honduras (Triángulo Norte) empresa que designó a AGUNSA como su agente general y portuario, como asimismo quedó a cargo de la prestación de los servicios de estiba para todos sus buques.

AGUNSA fue también nominada agente general de Yang Ming en todo Centro América, compañía que inició sus operaciones en Costa Rica con servicios liner desde Brasil , la Costa Este de Estados Unidos y el mercado asiático.

Con posterioridad Yang Ming nominó a AGUNSA como agente general para Ecuador, donde proyecta participar en un servicio regular de contenedores para el 2014, desde Asia a la Costa Oeste de Sudamérica.

Además y para continuar con el desarrollo en Centroamérica, cabe agregar que el año 2013 AGUNSA abrió oficinas en Nicaragua, logrando con ello estar presente en casi todos los países de esa región.

Por otra parte, es del caso mencionar que el 2013 se alcanzó un importante acuerdo con Cosco Shipping para que en forma paulatina AGUNSA sea su representante comercial para su división de carga suelta en toda América.

Asimismo, AGUNSA fue nominada por la Naviera Argentina MARUBA como agente portuario en Brasil y Argentina para las naves que operan en el transporte de vehículos entre ambos países.

Es importante destacar que la Compañía enfrentó con éxito un gran desafío, toda vez que pasó a ser Agente General de CCNI para todo los Estados Unidos de Norteamérica. En efecto después de una adecuada planificación y ejecución de un riguroso plan de acción, podemos afirmar con orgullo que AGUNSA en el ámbito de los servicios de representaciones marítimas, hoy ya tiene una cobertura en todo ese enorme país.

Aparte de las representaciones de armadores liner obtenidas, también se logró ser designados como prestador de servicios de agenciamiento portuario por varias compañías navieras que operan el negocio tramp, entre las cuales se destacan China Pacific Maritime, Transbulk Shipping Corporation Limited, China Navigation Company (Swire group) y Thorco Shipping.

Todas ellas ya están operando con AGUNSA en diferentes países de nuestra red de agencias.



Una prudente y efectiva gestión de AGUNSA, permitió cerrar el año con un importante crecimiento de sus resultados.

No obstante el natural optimismo que motiva el extraordinario desarrollo alcanzado en materia de agenciamiento general y portuario en América y a raíz de los profundos cambios que se están evidenciando en Venezuela, vemos sin embargo con preocupación riesgos potenciales que pudieran afectar nuestra actividad portuaria en el Río Orinoco, desarrollada a través de la filial Consorcio Tayukay, para lo cual la administración ha preparado un plan de contingencia que nos permita impedir o minimizar perjuicios para la sociedad.

Siempre dentro del ámbito internacional y en relación a la división AGUNSA Logistics de Asia, cabe informar que gracias a la obtención de la licencia NVOCC, AGUNSA pudo tomar control de toda su operación logística en China durante el 2013, particularmente de los servicios en tierra, tales como el transporte, almacenaje, desconsolidación de cobre y coordinación de embarques con las distintas navieras, lográndose así un aumento importante de los márgenes. Adicionalmente, se logró ingresar al tráfico Asia – Brasil, lo que nos permitirá consolidar el modelo NVOCC en el tráfico Asia - Latino América.

Durante el ejercicio se logró consolidar asimismo el negocio de Trader de contenedores en Perú, Ecuador, Colombia y Uruguay y se generaron muy buenas relaciones con las compañías de Leasing, relaciones que permitieron un crecimiento de la venta, arriendo y empleo de contenedores especiales.

## AMBITO NACIONAL

Primeramente en este ámbito, se hace importante destacar que la acción permanente de ir generando las condiciones necesarias para la sustentabilidad de la compañía, expresada en su misión, ha motivado que importantes organizaciones y empresas hayan distinguido a AGUNSA con reconocimientos públicos, tanto en regiones como a nivel nacional. Así el IST le otorgó el “Premio a la

Excelencia” a nivel nacional entre las grandes empresas, por su destacada gestión en la prevención de riesgos y enfermedades profesionales, logrando mantener la tasa de lesiones cercana a cero. Además y producto de la incorporación de actividades innovadoras que priorizan la calidad de vida de sus trabajadores, el IST también le otorgó a AGUNSA el “Premio a la Excelencia” en la región de Valparaíso.

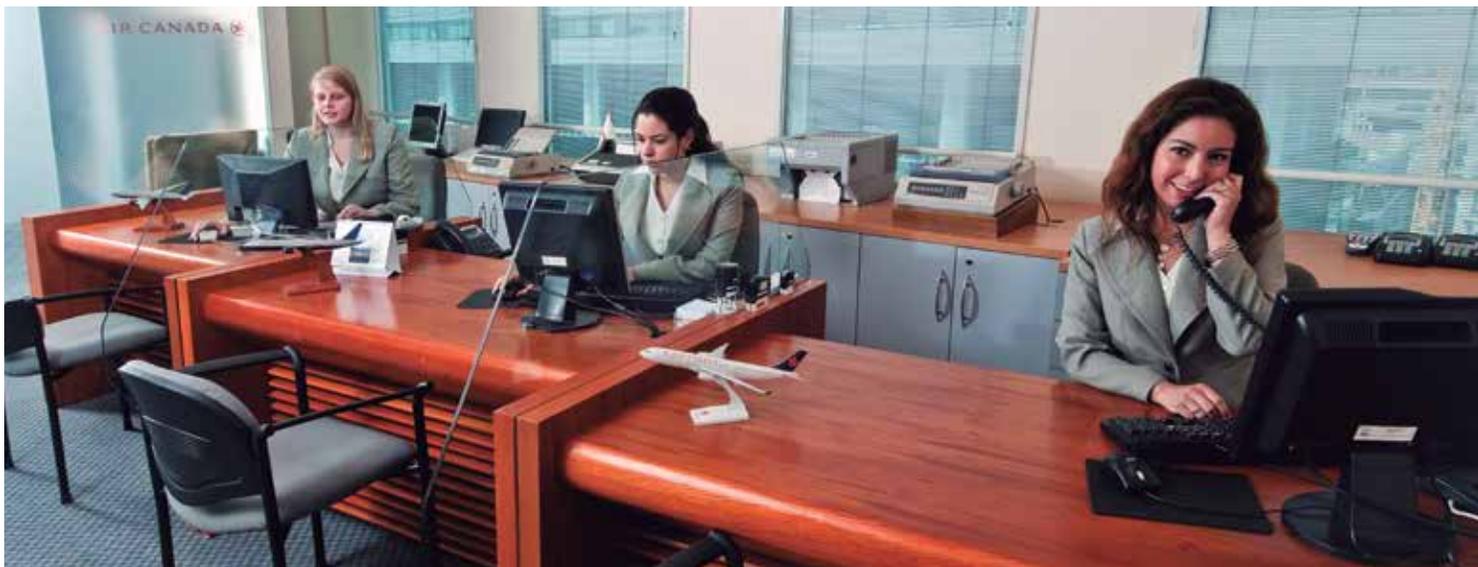
OTIC SOFOFA Región de Valparaíso, en conjunto con la Secretaria Regional Ministerial del Trabajo y Previsión Social y el SENCE Región de Valparaíso, le otorgaron a la filial REPORT, un público reconocimiento al constituirse dentro de las 10 Empresas OTIC SOFOFA más destacadas de la región en materia de contribución a la capacitación de los Trabajadores de la Región de Valparaíso, a través del uso de la Franquicia Tributaria de Capacitación.

REPORT recibió asimismo un reconocimiento por parte de Anglo American (Los Bronces) por lograr un record de 3 años sin accidentes con tiempo perdido. De igual forma AGUNSA y REPORT recibieron un reconocimiento de parte de Minera Collahuasi, por lograr 2 años sin accidentes con tiempo perdido en faenas desarrolladas en su terminal.

Continuando con la política de aseguramiento de la calidad de la prestación de servicios, durante el ejercicio AGUNSA, REPORT y AGENOR recibieron de parte de ABSQ, certificados que acreditan que sus Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional (SySO), cumplen con la norma internacional OHSAS 18001:2007 para los servicios de Administración y Operación de Bodegas, Aseo Industrial y Operación de Terminal de Ácido en Puerto Barquito.

En el área de los negocios aéreos, la compañía fue nominada GSA (General Sales Agent) para Chile por Peruvian Airlines, sumándose a las representaciones de Air Canada y Emirates Airline, lo cual la constituye como uno de los más grandes GSA de pasajeros del país.

## CARTA DEL PRESIDENTE



10  
▲

En materia de representaciones de compañías aéreas que transportan cargas, AGUNSA fue nominada GSA por las empresas Iberia y British cargo (IAG Cargo), como también por Turkish Cargo. Es destacable mencionar que durante este período AGUNSA participó exitosamente en la operación de 8 vuelos ejecutados por Emirates Sky cargo en Santiago. Asimismo y a partir de mayo del 2013, AGUNSA dio inicio a un nuevo servicio de atención a pasajeros en el aeropuerto de Santiago, para líneas aéreas, incluidas las de check in a clientes, tanto a Air Canada como a Air Europa.

Respecto a la actividad marítima, la empresa fue nominada en Chile Agente General por la importante compañía naviera Yang Ming, la que proyecta participar en un servicio regular de contenedores para el 2014, desde Asia a la Costa Oeste de Sudamérica.

En el área de servicios no regulares, se nos nominó agentes por parte de China Pacific Maritime, para la descarga de cargas de proyecto heavy lift y breakbulk. Este año, estando ya consolidada nuestra operación con Hyundai Merchant Marine en Chile, esta compañía nos entregó la atención de sus buques en Guatemala (Puerto Quetzal) lo cual representa un reconocimiento al excelente servicio de nuestra red regional. PML, PALMAILLE HOLDINGS LTD (Shanghai-China) nos ha designado para la atención de sus naves y cargas.

Arcadia Shipping por intermedio de Meridian Navigation nos nominaron agentes portuarios de sus naves y Transbulk Shipping Corporation Limited nos ha nominado para atender sus naves y cargas de aceros Glencore Grain BV. Por último, hemos sido designados como agentes generales y para los cruces de sus naves por el estrecho de Magallanes de Repsol Trading y también se nos ha nominado como agente general para Chile y Perú.

En cuanto al negocio de compra, venta y entrega de combustible marítimo en Chile, es del caso destacar que durante el 2013 AGUNSA se convirtió en proveedor físico de combustibles en todos los puertos del país, alcanzando ventas anuales de 88,500 toneladas, tanto a buques nacionales como extranjeros, cumpliéndose con ello una antigua aspiración de la compañía.

AGUNSA Logistics, gracias al plan trazado para mejorar sus servicios, la productividad y eficiencia, como también producto de la selección de sus clientes, ha logrado estabilizar todas sus operaciones, renovar contratos y obtener otros nuevos, mejorando así fuertemente su rentabilidad.

Dentro de la minería se ha logrado obtener un nuevo contrato de operación logística por tres años de la Mina Caserones, de propiedad de SCM Minera Lumina Copper Chile,



agregándose a los contratos existentes con Anglo American para las minas Los Bronces, Tórtolas, Mantos Blancos y Mantos Verdes.

El transporte terrestre ha tenido también un crecimiento sustantivo, producto de la incorporación de fuerzas de ventas en todas las sucursales y de la incursión en cargas de proyectos, como es el caso del Parque eólico de Puerto Montt, el transporte especial del Ferrocarril de pasajeros Rancagua - Santiago y de tolvas y neumáticos para la minería, entre otros.

Bajo la sigla de CFX (Corredor Ferroviario Express), sociedad formada por Puerto Central, Transap y AGUNSA, se puso en marcha el primer servicio logístico regular y directo de recepción y entrega de contenedores vía ferrocarril, entre Santiago y San Antonio. Para ello, se ofrecen itinerarios regulares entre la estación Barranca de San Antonio y el Centro de Distribución de AGUNSA (CDA), ubicado en Lampa, con una activa participación de la unidad de Transportes de AGUNSA, que mediante la conexión con camiones permite alcanzar toda la zona Metropolitana. Además este servicio permite la devolución de contenedores vacíos en Santiago o en los puertos de la zona central, otorgando a los clientes la opción de almacenar los contenedores en ambas puntas.



# CARTA DEL PRESIDENTE

Por otra parte y con la llegada de nuevos equipos portacontenedores para los depósitos de Placilla y Santiago, se ha ampliado la capacidad en casi un 30%, logrando así seguir enfrentando el constante crecimiento de esta actividad.

AGUNSA Logistics sigue manteniendo el liderazgo nacional en el Arriendo de Contenedores Refrigerados y el uso de contenedores especiales, de esta forma es el único operador en Chile que maneja la ceniza de soda en contenedores haciendo la operación mucho más eficiente al disminuir el uso de bodegas y bajar drásticamente la contaminación del producto. Estos contenedores especiales se están probando ahora con otros productos, tales como el concentrado de cobre y astillas de madera.

Por último en esta área de negocios, es del caso informar que el 2014 será un año de ejecución de varios proyectos de inversión, como el nuevo terminal de San Antonio, la ampliación del Centro de Distribución de Lampa y de otros proyectos relacionados con el mercado automotriz, manejo de mercancías peligrosas y el desarrollo de bodegas y oficinas en el Aeropuerto Internacional de Santiago - a través de una subconcesión obtenida por 18 años - que será desarrollada por un consorcio entre AGUNSA y Besalco.

En relación a las filiales concesionarias de aeropuertos domésticos, esto es a los Consorcios Aeroportuarios de Magallanes, Calama y La Serena, cabe señalar que las operaciones de todos ellos han cumplido cabalmente con sus respectivos contratos de concesión y con su mandante, el Ministerio de Obras Públicas. El Consorcio Aeroportuario de Magallanes fue reconocido por el Ministerio como la concesión aeroportuaria que brinda el mejor servicio de todas las concesiones aeroportuarias del país.

Para los casos de los Consorcios Aeroportuarios de Calama y La Serena, que se encuentran en plena etapa de construcción, se espera concluir las obras en mayo y diciembre de 2014, respectivamente.

## RESULTADOS

Los nuevos negocios mencionados, junto con la consolidación de los tradicionales, explican el aumento de las utilidades de prácticamente un 20% respecto del año 2012, alcanzando el ejercicio 2013 los USD 42,3 millones, lo que implicó a su vez, un incremento del EBITDA compañía, pasando de USD 66,7 millones a USD 68 millones. Adicionalmente, se produce un efecto positivo en la rentabilidad del patrimonio, la que sube de un 23,27% en 2012 a un 25,17% en el periodo 2013.

Para mantener este ritmo de crecimiento se requiere de importantes inversiones en nuevos proyectos, en capital humano y de trabajo, así como en equipos e infraestructura. Todo ello ha generado un aumento relativo del endeudamiento de la compañía, moviéndose de una razón de 1,58 el 2012 a 1,71 veces el pasivo sobre el patrimonio el 2013. Por lo anterior, la compañía está implementando un plan de fortalecimiento financiero, que incluye entre otras materias, un proceso de fusión con otras dos empresas del mismo grupo, Portuaria Cabo Froward S.A. y Portuaria Mar Austral S.A., lo que la dejará con una importante participación de mercado portuario. Este plan incluye también una fuerte gestión sobre los costos, una constante revisión y mejoramiento de los procesos, así como el compromiso de la empresa de mantener una política de dividendos conservadora.

En fin, no obstante los problemas que vivió el sector el año 2013, los señores accionistas podrán apreciar que AGUNSA sigue desarrollándose en todas sus áreas de negocios, esta vez con un dinamismo mayor al acostumbrado, producto de la mística y espíritu de trabajo que caracteriza a su personal.

Concluyo esta carta, haciéndoles ver que todo lo anterior ha sido posible gracias al aporte permanente de nuestros equipos ejecutivo, técnico, administrativo y humano en general, en todos los puntos de trabajo y, en especial,



AGUNSA sigue desarrollándose en todas sus áreas de negocios, esta vez con un dinamismo mayor al acostumbrado, producto de la mística y espíritu de trabajo que caracteriza a su personal.

de nuestro personal destacado en diversos lugares del exterior, la cara visible de AGUNSA en sus operaciones internacionales. Por ello vayan una vez más nuestros agradecimientos a todo el personal de la empresa, encabezados por el Gerente General, don Luis Mancilla Pérez, por la exitosa gestión realizada, así como también agradezco el valioso aporte de mis colegas del Directorio.

José Manuel Urenda S  
**PRESIDENTE**

# CAPÍTULO 1

## INFORMACIÓN CORPORATIVA

El clima de respeto y compañerismo al interior de AGUNSA generan un grato ambiente laboral, lo que se traduce en una mejor calidad de vida.





# INTRODUCCIÓN

La presente Memoria Anual, describe la gestión de la compañía durante el año 2013 y presenta sus Estados Financieros debidamente auditados, por lo que esperamos que las imágenes e información acerca de nuestra cobertura y gestión, contribuyan a generar un perfil consistente acerca de lo que es AGUNSA y toda su red de negocios en tres continentes.

La diversa y multifacética red de negocios y el acomodarnos a las necesidades de nuestros clientes nos ha llevado a ampliar la gama de servicios lo que nos ha permitido seguir desarrollándonos en el ámbito aeroportuario y logístico, medios de transporte, cargas, terminales y pasajeros.

Cada acción que emprendemos, como parte de nuestros procesos de negocios logísticos, tiene el respaldo de un equipo humano comprometido, que agrega valor trabajando junto a nuestros clientes, los cuales buscan incesantemente formas más eficientes de hacer las cosas, desafiándonos a incrementar el conocimiento y a adaptar nuevas tecnologías que contribuyan a mejorar nuestra gestión.

Cada proceso del negocio nos incentiva a recrear nuestra mirada global del mundo que nos rodea y de los inagotables caminos para avanzar, lo que nos motiva a deslizarnos por vías alternativas que nos conduzcan al logro de resultados que, en su presentación consolidada, den cuenta de la eficiencia de los servicios y la rentabilidad de los negocios.

En AGUNSA y su grupo de empresas, fomentamos la armonía y bienestar laboral en todo ámbito, confiamos que un buen ambiente de trabajo es primordial para la motivación y desempeño. Creemos en los equipos y en las personas como motor de nuestras actividades y logros, por eso promovemos un clima de respeto y compañerismo.

nacionales

s

Auxilios  
First Aid



Equipaje  
Storage



Hotel Groups  
Official Ground  
Transport  
Rent



La comunicación es un proceso medular en la compañía, cuya frecuencia es segundo a segundo durante todo el año, coexistiendo múltiples interlocutores, con interacciones en todos los niveles de las organizaciones que sustentan el accionar de clientes y proveedores, todos en el ámbito de los negocios. Para ello y heredado de nuestros creadores, impulsamos una actitud individual y colectiva que nos identifique como un empático prestador de servicios y como un proveedor que se pone en el lugar de cada cliente como si fuera único, porque siempre seremos capaces de crear y adaptar nuestros procesos a sus requerimientos presentes y futuros.

Nuestra filosofía está enfocada en desarrollar todo nuestro potencial para captar oportunidades de servicios, para trabajar junto a nuestros clientes en el desarrollo de su negocio, para traspasar los límites y fronteras aéreas, marítimas y continentales, para hacer de la creatividad de nuestros inversionistas y de su fe en la compañía, hechos económicos sustentables en el tiempo; basados en vocación por los negocios, pasión por la acción, motivación profunda por descubrir, por abordar lo nuevo y la cercanía humana, procurando generar vínculos permanentes.

Es innumerable la cantidad de naves atendidas en todos los terminales, las millas náuticas recorridas por nuestras embarcaciones de apoyo, las toneladas de cargas y la cantidad de TEUS transferidos y transportados. Sabemos que ha sido suficiente para seguir creyendo, invirtiendo y otorgando servicios al comercio internacional, compartiendo además el desarrollo de los diversos países en que estamos.

Transcurridos 53 años de AGUNSA y con la experiencia en servicios a la carga, hemos logrado crear un mundo en el que los detalles de cada servicio marcan la diferencia. Hemos sido parte de la constante y creciente transferencia de mercaderías de un continente a otro, entregando un servicio integral de movimiento de cargas a través de mar, cielo y tierra, abordando diversos mercados en el ámbito del comercio internacional. Hoy nos sentimos firmes sobre la plataforma logística integral que tenemos y que debemos explotar, expandir, imprimirle velocidad e imantarla, con el fin de que sea un potente foco de atracción para actuales y potenciales clientes, y aliados, en las más diversas localizaciones.

Mantener la confianza de nuestros inversionistas, clientes, proveedores, empleados y del entorno, en los diversos medios en que estamos insertos como red global, seguirá siendo nuestro principal valor y nuestro mayor desafío.

# RED AGUNSA / SERVICIOS AGUNSA POR PAÍS

## RED AGUNSA

**ESTADOS UNIDOS**  
LOS ANGELES  
OAKLAND  
MIAMI

**MÉXICO**  
MONTERREY  
GUADALAJARA  
CIUDAD DE MÉXICO

**GUATEMALA**  
SANTO TOMÁS DE CASTILLA  
CIUDAD DE GUATEMALA  
PUERTO QUETZAL

**EL SALVADOR**  
SAN SALVADOR  
PUERTO DE ACAJUTLA

**COLOMBIA**  
BUENAVENTURA  
CALI  
MEDELLÍN  
BOGOTÁ  
CARTAGENA

**ECUADOR**  
ESMERALDAS  
MANTA  
GUAYAQUIL  
QUITO  
PUERTO BOLÍVAR  
CUENCA

**PERÚ**  
LIMA  
PISCO  
CALLAO  
ILO  
MATARANI

**CHILE**  
ARICA  
IQUIQUE  
MEJILLONES  
ANTOFAGASTA  
CHAÑARAL  
CALAMA  
LA SERENA  
COQUIMBO  
QUINTERO  
VALPARAÍSO  
SANTIAGO  
SAN ANTONIO  
SAN VICENTE  
PUERTO MONTT  
PUERTO NATALES  
PUNTA ARENAS

**HONDURAS**  
PUERTO CORTÉS  
SAN PEDRO DE SULA

**NICARAGUA**  
PUERTO CORINTO

**COSTA RICA**  
PUERTO LIMÓN  
SAN JOSÉ  
PUERTO CALDERA

**PANAMÁ**  
PUERTO CRISTÓBAL  
PUERTO COLÓN  
PUERTO BALBOA

**VENEZUELA**  
PUERTO ORDAZ  
LA GUAIRA  
CARACAS  
PUERTO CABELLO  
VALENCIA

**BRASIL**  
PUERTO RIO GRANDE  
PUERTO ITAJA  
PUERTO SANTOS  
PUERTO RIO DE JANEIRO

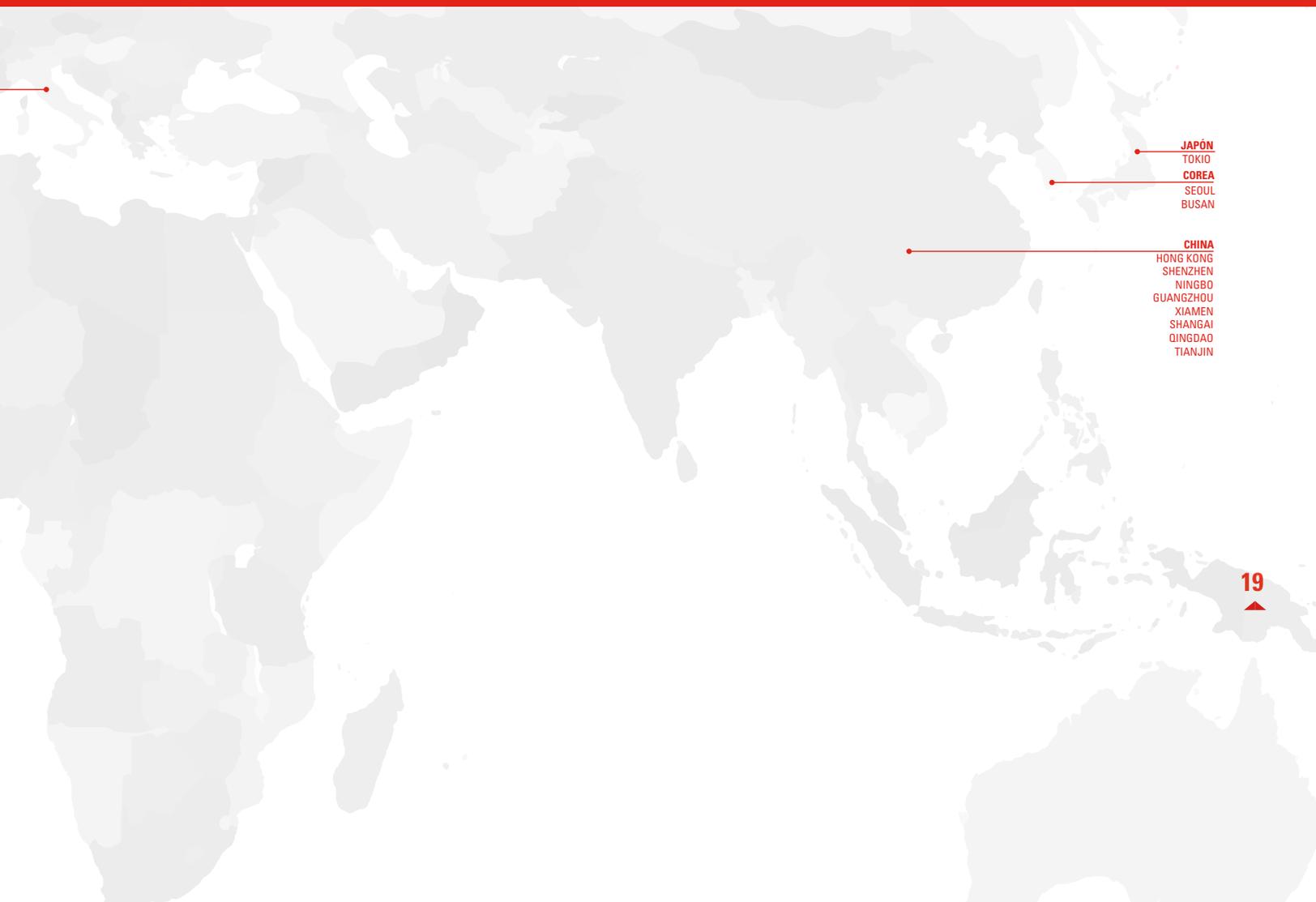
**URUGUAY**  
MONTEVIDEO

**ARGENTINA**  
BUENOS AIRES  
MENDOZA  
USHUAIA

**ESPAÑA**  
VIGO  
MADRID  
BILBAO  
BARCELONA  
VALENCIA

**PORTUGAL**  
LISBOA  
OPORTO

**ITALIA**  
GÉNOVA  
LIVORNO



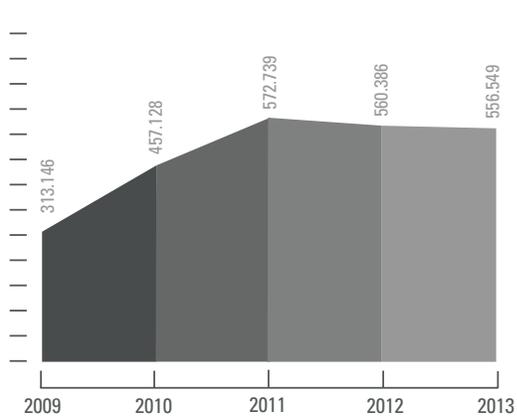
**JAPÓN**  
TOKIO  
**COREA**  
SEOUL  
BUSAN

**CHINA**  
HONG KONG  
SHENZHEN  
NINGBO  
GUANGZHOU  
XIAMEN  
SHANGAI  
QINGDAO  
TIANJIN

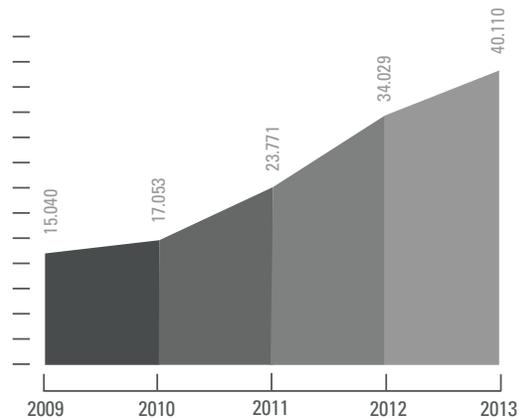
## SERVICIOS AGUNSA POR PAÍS

	ARGENTINA	BRASIL	CHILE	CHINA	COLOMBIA	COREA	COSTA RICA	ECUADOR	EL SALVADOR	EE.UU.	ESPAÑA	GUATEMALA	HONDURAS	ITALIA	JAPÓN	MEXICO	NICARAGUA	PANAMÁ	PERÚ	PORTUGAL	URUGUAY	VENEZUELA	
Agente General	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Agente Portuario	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Operación Aeropuerto			●																				
Logística y Distribución			●	●	●		●		●	●						●		●	●		●		
Transporte Terrestre	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Almacenaje			●				●		●		●					●		●	●				
Adm y Operación de Terminales			●																			●	
Logística Portuaria			●		●		●	●			●						●		●			●	
Embarcación Prácticos			●																●				
Remolcadores			●				●												●				
Depósito de Contenedores			●		●						●		●			●							
Agente Embarcador			●				●	●	●	●	●	●							●				
Bunkering	●		●																●				

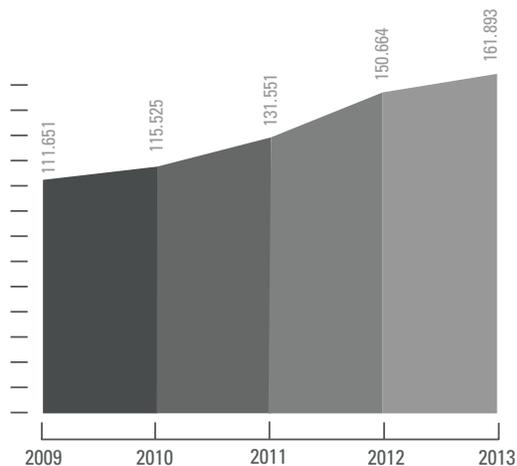
# INDICADORES DE GESTIÓN



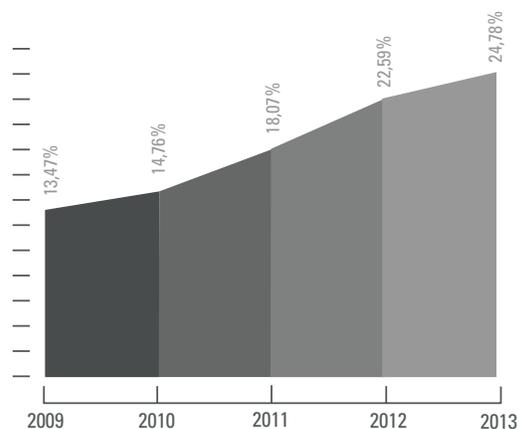
► VENTAS EN MUSD (CONSOLIDADAS)



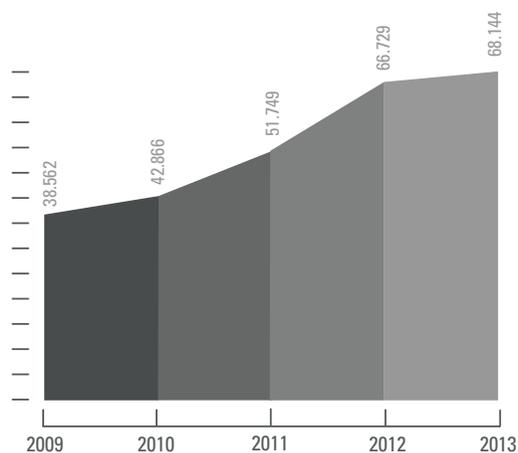
► UTILIDAD DEL EJERCICIO DE LA CONTROLADORA EN MUSD (CONSOLIDADO)



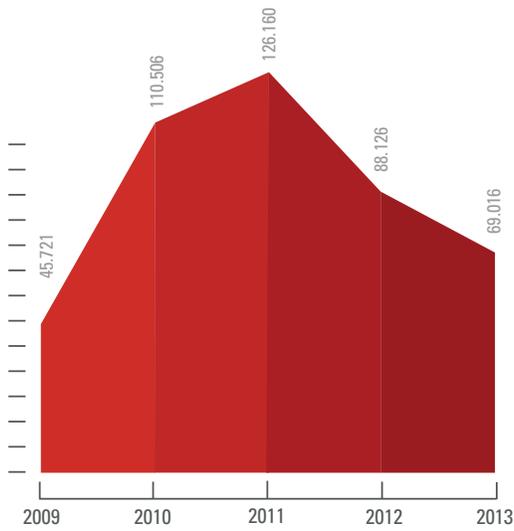
► PATRIMONIO EN MUSD (CONSOLIDADO)



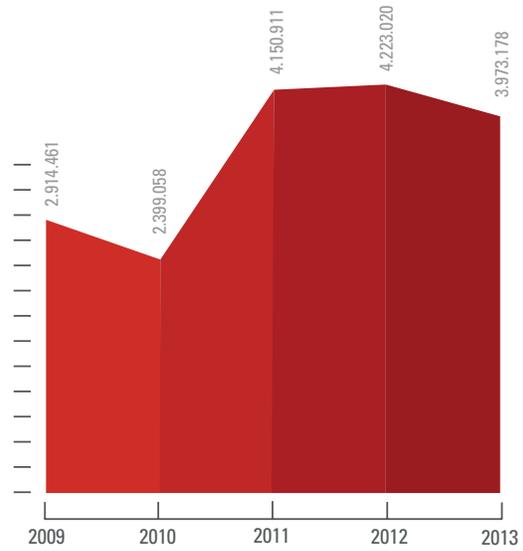
► RETORNO SOBRE PATRIMONIO



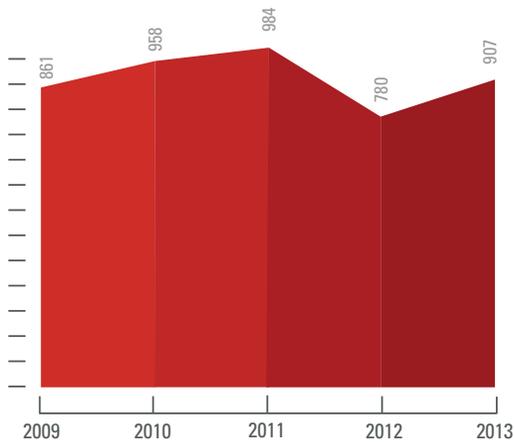
► EBITDA EN MUSD (CONSOLIDADO)



► CANTIDAD DE AUTOMÓVILES

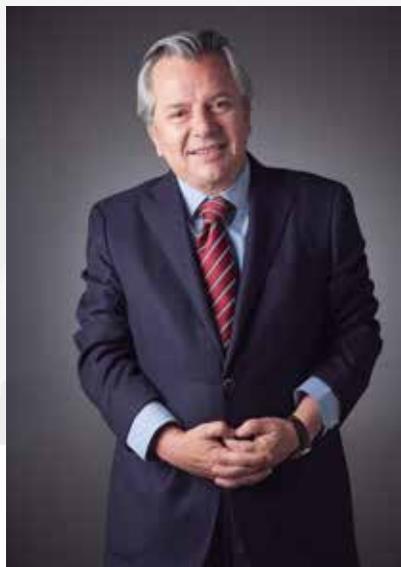


► TONELAJES MOVILIZADOS EN ESTIBA Y DESESTIBA DE CARGA GENERALES Y GRANELES (TONELADAS)



► NÚMERO DE NAVES ATENDIDAS

## DIRECTORIO



**JOSÉ MANUEL URENDA S.**  
PRESIDENTE  
*Abogado*

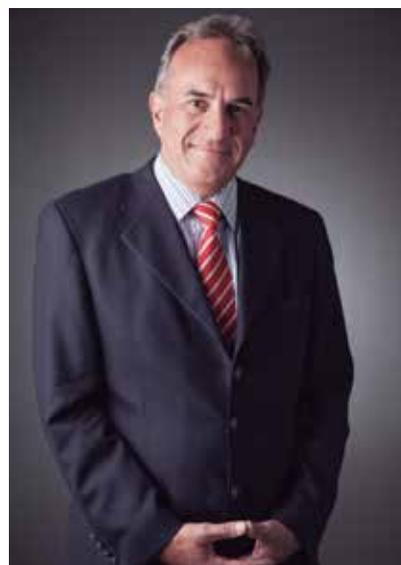


**FRANCO MONTALBETTI M.**  
VICEPRESIDENTE  
*Ingeniero Comercial*



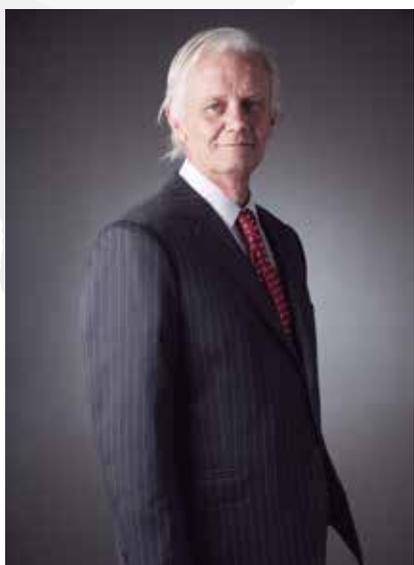
**BELTRÁN URENDA S.**  
DIRECTOR  
*Abogado*

22  
▲



**FRANCISCO GARDEWEG O.**  
DIRECTOR  
*Ingeniero Comercial*

Las personas son el motor de todo proceso. En AGUNSA lo sabemos, por eso creemos en nuestro equipo humano y lo hacemos protagonista de los logros de la empresa.



**CRISTIÁN EYZAGUIRRE J.**  
DIRECTOR  
*Ingeniero Comercial*



**VICENTE MUÑIZ R.**  
DIRECTOR  
*Ingeniero Comercial*



**JAIME CUEVAS R.**  
DIRECTOR  
*Ingeniero Comercial*

## EJECUTIVOS SUPERIORES



**LUIS MANCILLA P.**  
GERENTE GENERAL  
*Ingeniero Comercial*



**JUAN ESTEBAN BILBAO G.**  
GERENTE CORPORATIVO  
AGENCIAMIENTO Y LOGÍSTICA  
PORTUARIA  
*Oficial de Marina Mercante*



**RODRIGO JIMÉNEZ P.**  
GERENTE CORPORATIVO LOGÍSTICA  
Y DISTRIBUCIÓN  
*Ingeniero Civil*

24



**CARLOS CORNELIUS A.**  
GERENTE CORPORATIVO  
REPRESENTACIONES Y  
AGENCIAMIENTO GENERAL  
*Ingeniero Comercial*



**ENRICO MARTINI G.**  
GERENTE CORPORATIVO  
ADMINISTRACIÓN  
*Contador Auditor e Ingeniero  
Comercial*



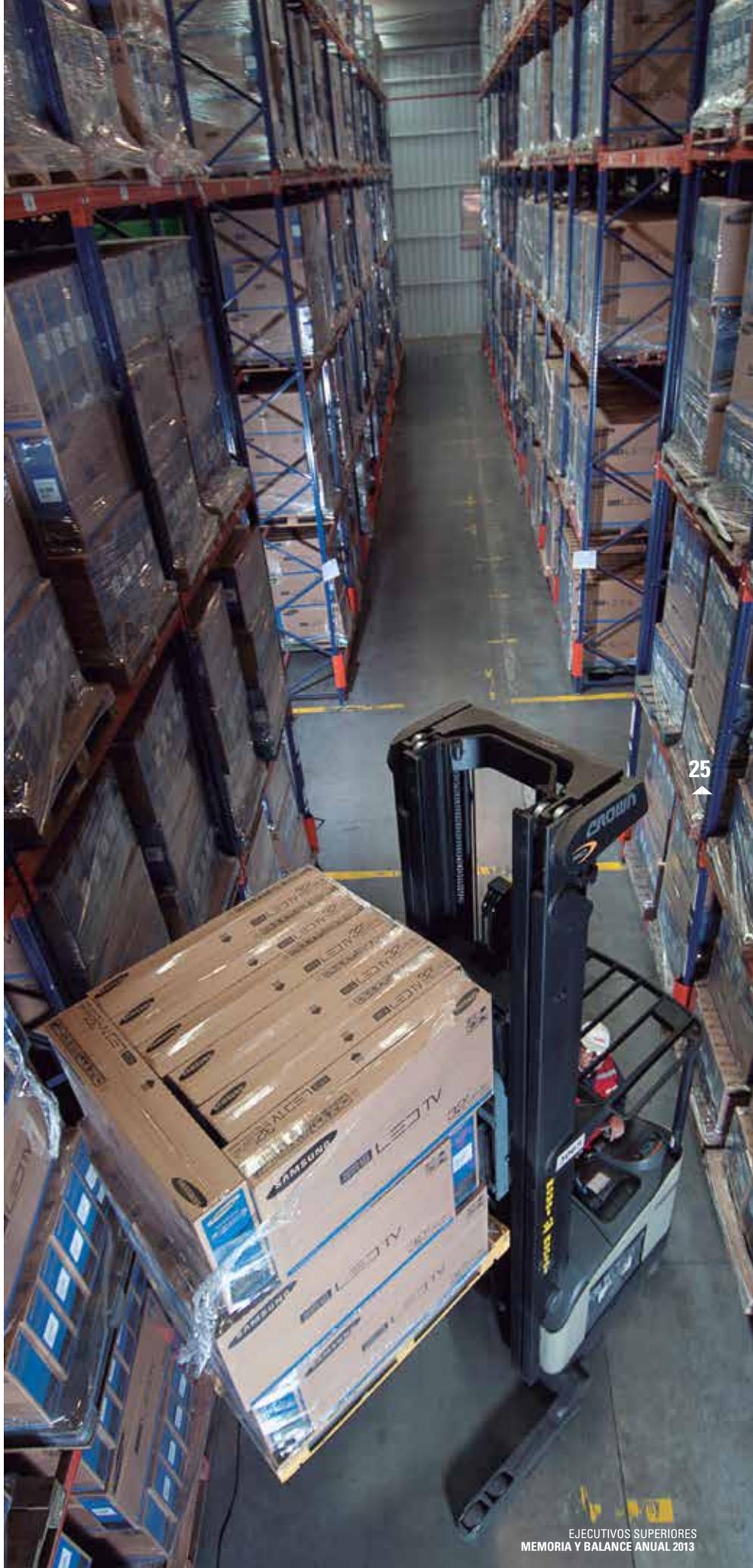
**FERNANDO CARRANDI D.**  
SUB GERENTE CORPORATIVO  
INVERSIONES Y AEROPUERTOS  
*Ingeniero Comercial*



**FELIPE VALENCIA S.**  
SUB GERENTE CORPORATIVO  
FINANZAS  
*Ingeniero Comercial*



**ANDRÉS SCHULTZ M.**  
SUB GERENTE CORPORATIVO  
DESARROLLO DE NEGOCIOS  
*Ingeniero Civil Industrial*



# ORGANIZACIÓN INTERNA

## Gerencia General

- ▶ **LUIS C. MANCILLA PÉREZ**

## Gerencias Corporativas

### Representaciones y Agenciamiento General

- ▶ **CARLOS R. CORNELIUS APPARCEL**  
GERENTE

### Agenciamiento y Logística Portuaria

- ▶ **JUAN E. BILBAO GARCÍA**  
GERENTE

### Logística y Distribución

- ▶ **RODRIGO H. JIMÉNEZ PACHECO**  
GERENTE

### Inversiones y Aeropuertos

- ▶ **FERNANDO A. CARRANDI DÍAZ**  
SUB GERENTE

### Desarrollo de Negocios

- ▶ **ANDRÉS J. SCHULTZ MONTALBETTI**  
SUB GERENTE

### Finanzas

- ▶ **E. FELIPE VALENCIA SALINAS**  
SUB GERENTE

### Administración

- ▶ **ENRICO G. MARTINI GARCÍA**  
GERENTE

26





## MISIÓN / VISIÓN

# AGUNSA



Potenciar y expandir la red de prestación de servicios a cargas, pasajeros, medios de transporte y terminales, con una oferta efectiva y sustentable que agrega valor a clientes, proveedores, empleados y accionistas.

27



## EQUIPO HUMANO

El desafío permanente por la excelencia en la calidad de servicios que entrega AGUNSA en cada uno de los eslabones de su cadena de valor, se sustenta en el sólido y comprometido equipo humano, que por más de cinco décadas ha acompañado el éxito de la compañía.

Agentes Portuarios y Aeroportuarios, Estibadores, Almacenistas, Distribuidores, Transportistas, Administrativos, Desarrolladores de nuevos negocios, Embarcadores, Tripulantes, Operadores y diversos Profesionales combinan sus talentos para que AGUNSA sea reconocida como una de las empresas líderes en su rubro.

Para AGUNSA, la autonomía, la confianza y el respeto aportan en la construcción de equipos sólidos. Es por ello que el profesionalismo, la legalidad en las acciones, el “trabajando juntos” y la empatía con los clientes son valores que forman parte de sus principios sociales y comerciales que están integralmente presentes en el quehacer diario y en las relaciones con las comunidades en las cuales opera.





### ▶ EQUIPO HUMANO AGUNSA INDIVIDUAL

TIPO DE PERSONAL	2012	2013
Trabajadores	22	25
Profesionales	309	382
Ejecutivos	51	51
Ejecutivos Superiores	8	8
<b>Total</b>	<b>390</b>	<b>466</b>

### ▶ EQUIPO HUMANO AGUNSA CONSOLIDADO

TIPO DE PERSONAL	2012	2013
Trabajadores	1.807	1.949
Profesionales	1.206	1.357
Ejecutivos	200	196
Ejecutivos Superiores	68	70
<b>Total</b>	<b>3.281</b>	<b>3.572</b>



# HISTORIA

Impulsada por el interés de contar con una agencia naviera capaz de proporcionar servicios portuarios en forma eficiente, económica, controlable y confiable, la Compañía Chilena de Navegación Interoceánica S.A. creó en 1960 Agencias Universales S.A. Su objetivo inicial fue actuar como agente general y portuario, para atender las operaciones de naves nacionales y extranjeras, ejercer las funciones de corredor de fletes y cargamentos y, en general, participar en toda clase de actividades relacionadas al negocio marítimo.

Poco a poco, AGUNSA fue posicionándose en el país como una de las compañías líderes en actividades de agenciamiento. En el año 1989 se produjo la división de CCNI e Inversiones Cabo Froward S.A., que controlaba el 99,95% de Agencias Universales S.A. Este proceso culminó cuando en 1994 los accionistas de ambas sociedades acordaron una fusión. Así, la antigua Agencias Universales S.A. aportó el total de sus activos y pasivos a Inversiones Cabo Froward S.A., quedando como Agencias Universales S.A.- AGUNSA.

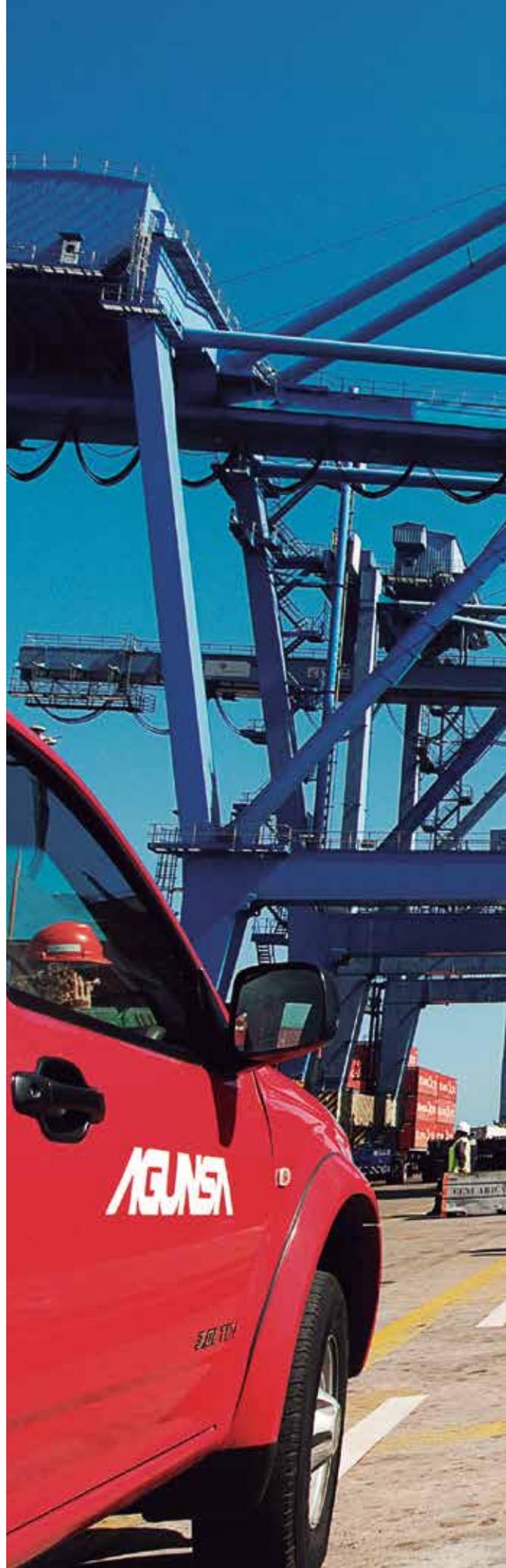
En 1992 inició el proceso de internacionalización que la convertiría en la compañía más importante del rubro logístico en América Latina. Ese mismo año compró el 60% de los derechos de Agencia Marítima Global S.A. en Guayaquil - Ecuador, y el 100% de Marpacífico S.A. en Mendoza - Argentina. Formando además, la sociedad Inversiones Marítimas Universales S.A. en Panamá.

Dos años más tarde, dos nuevos hitos marcaron a la compañía: la creación de AGUNSA Colombia, con oficinas en Bogotá, Medellín y Cali, y su transformación a sociedad anónima abierta.

Luego en 1995, AGUNSA adquirió el 40% de la sociedad Agencia Marítima Dodero Argentina S.A., formando la sociedad Multittransport Internacional S.A. En ese mismo año, una de las filiales de la compañía, Imupesa, inauguró en Callao - Perú, un moderno terminal extraportuario, que ha sido reconocido internacionalmente para ofrecer al comercio exterior un completo servicio a las cargas.

En 1996, la empresa creó Agencia Marítima Dodero Paraguay S.A., con una participación del 40%. Al mismo

30  
▲





*“En 1992 inició el proceso de internacionalización que la convertiría en la compañía más importante del rubro logístico en América Latina.”*

tiempo, se extendieron los servicios en Colombia a las actividades de agenciamiento portuario y estibas, a través de Maritrans Ltda.

Durante 1997, se incorporaron dos nuevas oficinas en Colombia: Cartagena y Buenaventura. Ese mismo año se concretó la compra del 50% de CPT Agencia Marítima S.A., empresa con más de 100 años de experiencia portuaria, ampliando la gama de servicios al mercado de los remolcadores. A esto se debe sumar que el consorcio SCL Terminal Aéreo Santiago S.A., - en el que AGUNSA participa como socio mayoritario con un 47,02% - se adjudicó la concesión por 15 años del Aeropuerto Arturo Merino Benítez, considerando su ampliación, operatividad y mantención, con una inversión total de USD 260 millones.

En 1999, la compañía inició la creación de AGUNSA Venezuela, con oficinas en Caracas y Valencia.

En el 2000, AGUNSA continuó con el desarrollo de los centros destinados a logística y distribución de carga. En diciembre de 2001 se concretaron dos contratos de leasing financiero que implicaron arriendo con opción de compra de catorce hectáreas en terrenos e instalaciones (bodegas de 34.000 mt<sup>2</sup>) en la comuna de Lampa en la Región Metropolitana. Bienes que sirvieron a la sociedad para el desarrollo de sus actividades de Logística y Distribución de Cargas, con una inversión total de UF 300.000.

En el 2002, se constituyó la sociedad “Valparaíso Terminal de Pasajeros S.A.” (VTP), con el objeto de desarrollar y explotar instalaciones para la atención de pasajeros de cruceros de turismo en el puerto de Valparaíso.

En el 2003, la autoridad aeroportuaria de Jamaica adjudicó al consorcio MBJ Airports Limited compuesto por AGUNSA (35%), Grupo Dragados (35%), la constructora israelí Ashtrom (15%) y el Aeropuerto de Vancouver (15%), la concesión para construir y operar por un período de 30 años el Aeropuerto Internacional de Montego Bay, el terminal aéreo de mayor actividad de Jamaica y tercero en la zona del Caribe. La venta de esta sociedad quedó materializada en junio de 2007.

# HISTORIA

Ese mismo año (2003), AGUNSA formó en México AGUNSA Agencia Naviera S.A.C.V. Además, se incorporaron nuevos representados en el agenciamiento aéreo de pasajeros: United Airlines y Air Canada. Esta última, mantiene rutas regulares entre Chile, Argentina y Canadá.

Mientras tanto, en Chile se realizaban obras de la segunda etapa de Valparaíso Terminal de Pasajeros S.A., dejando 100% operativo el terminal de pasajeros en ese puerto. En Santiago, en la comuna de Lampa, se sumó la construcción de un nuevo centro de distribución de 16.000 mt<sup>2</sup>, totalizando 50.000 mt<sup>2</sup> de superficie cubierta implementada con tecnología de punta.

En el 2004, en un acuerdo con el Ministerio de Obras Públicas, SCL Terminal Aéreo Santiago S.A., logra una extensión de la concesión sujeta a un plazo variable que, en un principio, sería de un máximo de 78 meses adicionales.

32  
▲

Ya en el 2005, AGUNSA, en conjunto con SAAM, forman el consorcio Florida International Terminal (FIT) para la concesión por 10 años de Port Everglades en Estados Unidos, con una inversión de MUSD 4.000.

Tras la unión con Norton Lilly International, la empresa creó también AGUNSA Logistics & Distribution (Los Angeles Inc.), con el objeto de prestar servicios de logística y distribución de cargas en Los Ángeles, Estados Unidos.

En julio de ese año, inició operaciones el Consorcio Tayukay C.A. conformado por AGUNSA a través de la filial AGUNSA Venezuela S.A. y los socios FAPCO S.A., para prestar servicios de estiba y desestiba en Puerto Ordaz, Venezuela.

Ese mismo mes, la empresa formó la sociedad AGUNSA Europa S.A. con el 60% de participación sobre un capital de 300.000 euros, para la prestación de servicios de agenciamiento general y portuario, logística, transporte, estiba y desestiba.

En el año 2006, la sociedad AGUNSA Europa S.A. adquiere participación en las sociedades españolas Reconsa Logística S.L. con un 99,90%, SICSA Rail Transport S.A. con 49,50%, Terminales Marítimas S.A. con 42,50% y un 50,00% de la sociedad Agencia Marítima Transatlántica Limitada de Portugal. Esta sociedad cambia de nombre en el año 2010 por el de AGUNSA LDA.

Durante el año 2007 se incorporaron como filiales las siguientes compañías: AGUNSA Argentina y AGUNSA Italia, las cuales iniciaron sus operaciones en enero de 2008.

Un hecho significativo ha sido la incursión de AGUNSA en Asia, con la compra a la Compañía Chilena de Navegación Interoceánica S.A. (CCNI) de las siguientes filiales: CCNI Japan Ltd., CCNI Hong Kong Ltd., CCNI Korea Ltd. y la totalidad de las oficinas de representación en China.

En otro ámbito, y continuando con el desarrollo de los centros destinados a logística y distribución de carga, se concretó la ampliación del Centro de Distribución Lampa en 30.000 mt<sup>2</sup>. En la actualidad, este Centro de Distribución cuenta con 80.000 mt<sup>2</sup>, para el desarrollo de sus operaciones.

Durante el año 2008, cabe mencionar la incorporación como filiales las siguientes Compañías en Centroamérica: AGUNSA Costa Rica S.A. con un 65,00% presentes en el capital San José y en los puertos Limón y Caldera, entrando en operación en marzo; AGUNSA Guatemala S.A. con un 65,00% presentes en Ciudad de Guatemala, en los puertos Quetzal y Santo Tomás de Castilla y con sucursales en AGUNSA Honduras S.A. y AGUNSA El Salvador S.A. entrando en operación en abril.

Además, se debe destacar la apuesta por el turismo náutico, con la adquisición de "AGUNSA Tonina", moderna nave que se incorporó al servicio de transporte marítimo hacia los glaciares Balmaceda y Serrano, en la provincia de Última Esperanza, Puerto Natales; realizando su primer viaje comercial el 2 de diciembre.





También durante el 2008, se adquirió buque tanque "Gustavo U", que opera a través de IMUSA Argentina S.A., con el objetivo de prestar servicios al negocio Bunker en Argentina de la misma forma en que opera la MN Río Cisnes.

Durante el año 2009 se incorporaron como filiales las siguientes compañías: AGUNSA Uruguay y AGUNSA Brasil ambas filiales de la Matriz AGUNSA Argentina, las cuales iniciaron sus operaciones durante el primer trimestre de 2010.

Además, se debe destacar que AGUNSA ha concretado asociación con operador local para crear AGUNSA Panamá, empresa que inició sus actividades comerciales a partir de enero del 2010 y que dentro de la gama de

servicios en que participará, destaca los relacionados a los servicios de almacenaje, logística y distribución de carga.

También durante el año 2009, AGUNSA firmó contrato con la línea aérea Emirates, nueva representación y responsables del transporte de pasajeros, y cargas aéreas.

Con fecha 15 de octubre de 2009, la Dirección General de Obras Públicas adjudicó a AGUNSA la Concesión del Aeropuerto Presidente Carlos Ibáñez del Campo de Punta Arenas, por un período máximo de 15 años. La nueva sociedad concesionaria denominada Consorcio Aeroportuario de Magallanes S.A. inició sus operaciones durante el primer trimestre de 2010.

*“Hoy, AGUNSA cuenta con la más moderna e importante flota de lanchas del país”*

Durante el año 2010 se formó la sociedad AGUNSA Representaciones S.A. de C.V., subsidiaria de AGUNSA L&D S.A. de C.V. en México.

Este mismo año se creó la sociedad CCNI Perú S.A., subsidiaria de AGUNSA de Chile, la cual inició sus operaciones el primer semestre de 2011.

Con fecha 28 de abril de 2010 el Directorio, tomando conocimiento sobre la importancia de seguirse posicionando en la Región Austral, específicamente Punta Arenas y Puerto Natales para explotar el negocio de Turismo de Pasajeros vía embarcaciones, acuerda la importación de un segundo Catamarán reacondicionado en la cifra de USD 2.300.000 que ha pasado a llamarse “AGUNSA Orca” y cuya matrícula se logró en el mes de agosto, iniciando sus operaciones en el mes de septiembre de 2010.

En noviembre de 2010, la Dirección General de Obras Públicas comunica a favor de AGUNSA la adjudicación de la Concesión del Aeropuerto El Loa de Calama, Segunda Región de Antofagasta, que contempla la construcción de un edificio terminal de pasajeros de 8.000 mt<sup>2</sup> con tres puentes de embarque, la ampliación de la plataforma de aeronaves comerciales, ampliación de estacionamientos de vehículos y obras viales, entre otras. La nueva sociedad se denomina Consorcio Aeroportuario de Calama S.A.S.C. y comenzó sus operaciones el 14 de abril de 2011 como concesionario por 15 años para operar, mantener y administrar el Aeropuerto de Calama.

Durante el 2011 se incorporó como asociada de AGUNSA en Italia, una nueva sociedad, Nuovo Borgo Terminal Containers SRL en el puerto de Génova que complementó las operaciones de logística y depósito de contenedores; y en AGUNSA Brasil, un nuevo depósito de contenedores a través de la empresa Atlantis Rio Terminais Containers Ltda.

Con fecha 18 de junio de 2012, la sociedad SCL acuerda con el Ministerio de Obras Públicas un convenio

complementario para ampliar el plazo de concesión del Aeropuerto Internacional Arturo Merino Benítez de Santiago, hasta el 30 de septiembre de 2015, aceptando ejecutar obras hasta por un valor máximo de UF 1.127.764.

En julio de 2012, AGUNSA se adjudica por un plazo máximo de 10 años la concesión del aeródromo de La Serena con el fin de ampliar y operar el aeropuerto y además construir un nuevo edificio logístico para la Dirección General de Aeronáutica Civil, ampliar la cabina de la torre de control, mejorar los accesos, ampliar y redistribuir los estacionamientos, aumentar la plataforma, entre otros. Esta nueva sociedad se denomina Consorcio Aeroportuario de La Serena y comenzó sus operaciones el 9 de enero de 2013.

El 1° de mayo de 2013, AGUNSA comenzó a realizar servicio de Atención de Pasajeros en el Aeropuerto de Santiago, lo que plantea un nuevo desafío como empresa.

Ese mismo año se iniciaron operaciones en Nicaragua, logrando estar presentes en casi todos los países de Centroamérica continental.

A través de los años, la empresa ha invertido importantes recursos financieros en embarcaciones, maquinaria, sistemas computacionales y equipos especializados para permitir una adecuada atención a naves y clientes, así como un eficiente manejo de las cargas en terminales. Hoy, AGUNSA cuenta con la más moderna e importante flota de lanchas del país, grúas móviles para la transferencia de carga general, grúas portacontenedores, cargadores frontales para el manejo de carga a granel, cintas transportadoras, grúas horquilla y utilería diversa.

Así, en su constante mejoramiento y desarrollo de nuevos proyectos, AGUNSA continúa consolidándose en las áreas de transporte marítimo, terrestre y aéreo, tanto en el ámbito nacional como internacional, sumando a la fecha una red de 86 oficinas y puertos en 22 países de América, Europa y Asia.

## CAPÍTULO 2 EL NEGOCIO

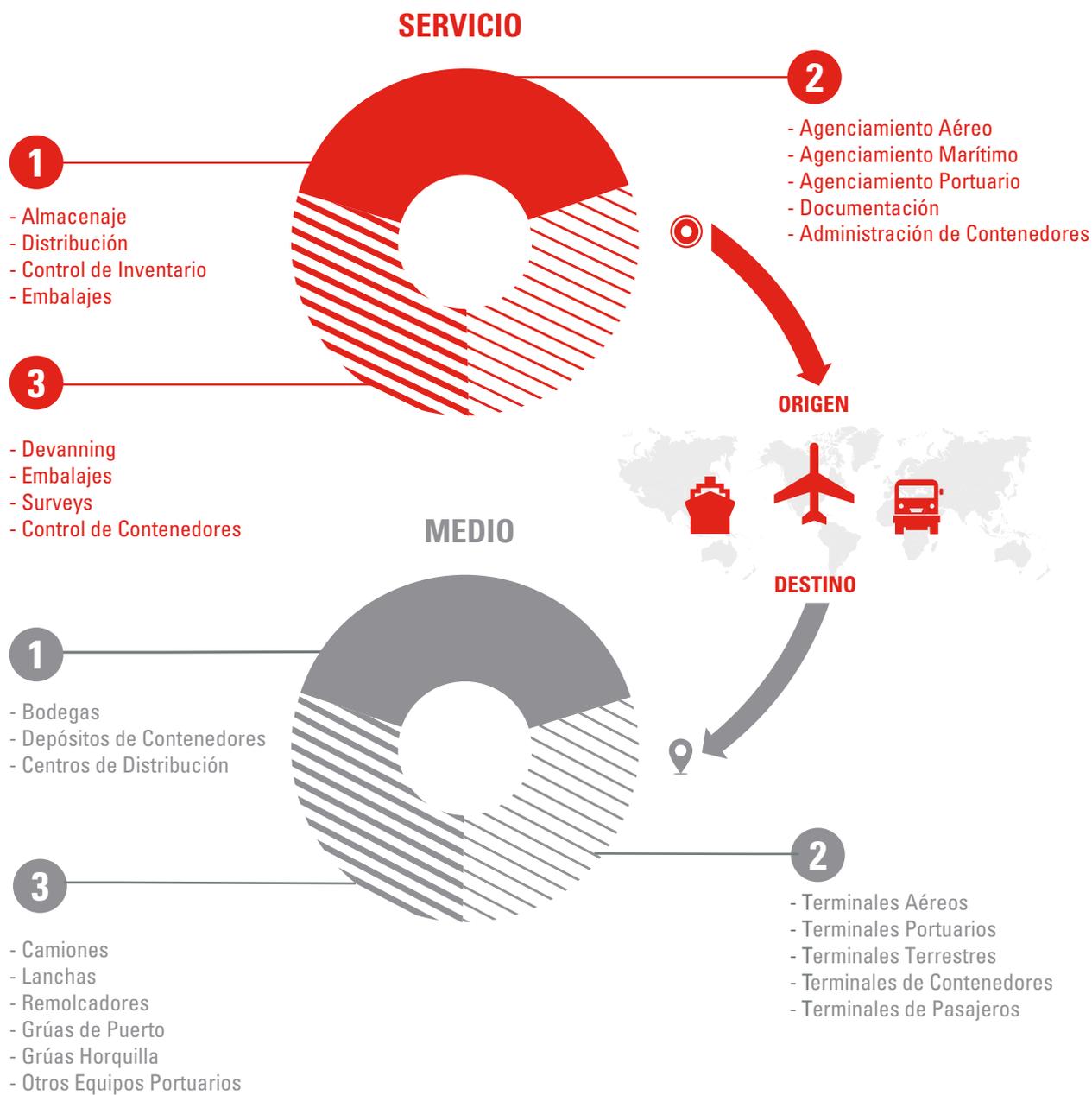
Los mejores negocios se desarrollan en un entorno de confianza y armonía. Por eso constantemente buscamos fortalecer estos valores con nuestros clientes y colaboradores.





37

# CADENA DE VALOR



## SERVICIOS, NEGOCIOS Y ACTIVIDADES

AGUNSA otorga servicios al comercio exterior desarrollando actividades de representación a compañías de transporte aéreo y marítimo, agenciamiento, servicios de logística portuaria, equipos terrestres y a flote, servicios de logística y distribución de cargas/mercaderías y de servicios de administración, operación y mantenimiento de terminales de transferencia, tanto de pasajeros como de cargas.

Dada la constante preocupación de la empresa por innovar y mejorar la calidad de sus servicios en todos los ámbitos donde participa, la organización se encuentra integrada por unidades de negocios complementarias entre sí, que abarcan todos los eslabones de la cadena de valor a las cargas. AGUNSA logra de este modo, focalizar su gestión hacia la adaptación continua a las crecientes necesidades de sus clientes y a la permanente investigación y desarrollo de nuevos negocios en el contexto de su misión.

39

### CONTRATOS

AGUNSA mantiene contratos de servicios vigentes con empresas de diversos sectores de la economía chilena y de terceros países, entre otros:

- ▶ Contratos de servicios de representación
- ▶ Contratos de servicios de agenciamiento portuario
- ▶ Contratos de servicios de estibas y desestibas
- ▶ Contratos de servicios de logística y distribución
- ▶ Contratos de servicios de transporte terrestre
- ▶ Contratos de servicios de almacenaje
- ▶ Contratos de servicios de operación de terminales marítimos
- ▶ Contratos de servicios de equipos a flote y terrestres

## AGENCIAMIENTO Y REPRESENTACIÓN

La labor de AGUNSA con compañías de transporte aéreo, marítimo y terrestre se fundamenta en la comercialización de sus servicios dentro de cada país donde opera, representándolas en todos los ámbitos y salvaguardando sus intereses operacionales, legales y financieros. Además, cubre todos los requerimientos de atención a las naves o aeronaves, su abastecimiento y las necesidades de su tripulación en el área de su consignación, junto con actuar como nexo entre el representado y las autoridades pertinentes.

40



### SERVICIOS

- ▶ Representación de compañías de transporte internacional
- ▶ Agenciamiento general
- ▶ Agenciamiento portuario
- ▶ Agentes protectores
- ▶ Agenciamiento aéreo
- ▶ Bunkers trader



## LOGÍSTICA PORTUARIA Y EQUIPOS

AGUNSA se orienta en otorgar servicios para la manipulación de todo tipo de cargas y es capaz de investigar, planificar, desarrollar, administrar y comercializar todos los servicios requeridos en el interior de los puertos, solicitados por compañías navieras o por dueños de las cargas del comercio exterior en los rubros minero, forestal, industrial, pesquero y hortofrutícola. Además AGUNSA comercializa y administra un parque de equipos portuarios (grúas móviles de puerto, grúas portacontenedores, grúas horquilla, cargadores frontales, cintas transportadoras, lanchas y remolcadores).

Rapidez, economía, tecnología y seguridad son las características presentes en todas las operaciones de la empresa, las que se ejecutan las 24 horas del día y todos los días del año. El personal de AGUNSA está permanentemente preocupado de las necesidades de sus clientes durante todo el proceso, ventaja que les garantiza un flujo de información oportuna.

41

### SERVICIOS

- ▶ Estiba y desestiba de cargas Liner (contenedores y carga general)
- ▶ Estiba y desestiba de cargas FIOS (graneles y cargamentos masivos)
- ▶ Consolidación-desconsolidación de contenedores
- ▶ Manipuleo de carga en puerto
- ▶ Equipos terrestres
- ▶ Lanchas
- ▶ Operación de terminales

# LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN DE CARGAS

AGUNSA se ha posicionado consistentemente en el mercado de Operadores Logísticos como una de las mejores alternativas de la industria para atender las necesidades de empresas que buscan el outsourcing de sus procesos de abastecimiento y logística.

El éxito alcanzado por AGUNSA en el ámbito de Logística y Distribución en tan corto plazo se explica por una combinación de factores, donde destacan por una parte, la voluntad para capitalizar el know-how adquirido en los negocios tradicionales de la compañía, fuertemente ligados al ámbito marítimo-portuario y al transporte terrestre, factores que han permitido desarrollar una cultura de trabajo capaz de actuar en los ambientes más complejos y adversos, y por otra parte, la visión para complementar su proceso de crecimiento con la incorporación y desarrollo de una plataforma tecnológica robusta y flexible, alineada a la demanda de modernidad, la que hoy día soporta gran parte de la operación que AGUNSA realiza para cumplir con los requerimientos de una cartera de clientes heterogénea y exigente en cuanto a niveles de desempeño y estándares de calidad.

## SERVICIOS

- ▶ Logística internacional
- ▶ Coordinación y tramitación aduanera
- ▶ Terminal de contenedores
- ▶ Servicio de desconsolidación y consolidación para cargas internacionales
- ▶ Gestión global de transporte marítimo, aéreo, ferroviario y rodoviario
- ▶ Almacenaje en modernas bodegas especializadas que cuentan con altos estándares de seguridad y tecnología
- ▶ Cross-docking y centros de transferencia regionales
- ▶ Administración de inventarios
- ▶ Preparación de pedidos y seguimiento del ciclo de la orden
- ▶ Distribución nacional a clientes y usuarios finales
- ▶ Servicios de valor agregado y de configuración de productos
- ▶ Cargas proyecto
- ▶ Consultorías para el diseño y desarrollo de programas específicos de procesos logísticos



## PRINCIPALES CLIENTES

Algunos de los principales clientes que mantienen contratos de servicios vigentes con AGUNSA son:

- ▶ AIR CANADA - AGENCIA EN CHILE
- ▶ AMERICAN PRESIDENT LINES LTD.
- ▶ ANDES LOGISTICS DE CHILE S.A.
- ▶ ANGLO AMERICAN CHILE LTDA.
- ▶ ANGLO AMERICAN NORTE S.A.
- ▶ ANGLO AMERICAN SUR S.A.
- ▶ BG ENERGY HOLDINGS LTD.
- ▶ BUNKERS INTERNATIONAL CORP
- ▶ COMPAÑÍA CHILENA DE NAVEGACION INTEROCEÁNICA S.A.
- ▶ COMPAÑÍA SUDAMERICANA DE VAPORES S.A.
- ▶ ENAP REFINERÍAS S.A.
- ▶ HANJIN SHIPPING CO. LTD.
- ▶ HASBRO CHILE LTDA.
- ▶ HOLLAND AMERICA LINE INC.
- ▶ HORIZON SHIPPING LTD.
- ▶ IAN TAYLOR CHILE S.A.
- ▶ KAWASAKI KISEN KAISHA
- ▶ KIMBERLY-CLARK CHILE S.A.
- ▶ KRISTENSONS-PETROLEUM INC.
- ▶ LG ELECTRONICS INC. CHILE LTDA.
- ▶ MANUCHAR CHILE S.A.
- ▶ MATERIALES Y SOLUCIONES S.A.
- ▶ NAVIERA ULTRANAV LTDA.
- ▶ NYK BULK & PROJECTS CARRIERS LTD.
- ▶ NYK GLOBAL BULK CORPORATION
- ▶ NYK SUDAMÉRICA (CHILE) LTDA.
- ▶ NYK TRADING CORPORATION
- ▶ O.W. BUNKER & TRADING A/S
- ▶ PACIFIC BASIN SHIPPING (HK) LTD.
- ▶ PANAMAX INTERNATIONAL LTD.
- ▶ PENINSULA PETROLEUM LTD.
- ▶ PHILIPS CHILENA S.A.
- ▶ SAMSUNG ELECTRONICS CHILE LTDA.
- ▶ SOUTH CAPE FINANCIAL AND MARITIME CORP
- ▶ TERMINAL PUERTO ARICA S.A.
- ▶ TOYOTA TSUSHO PETROLEUM PTE LTD.
- ▶ TRANSBULK SHIPPING CORPORATION LTD.
- ▶ ULTRAMAR AGENCIA MARÍTIMA LTDA.
- ▶ UNILEVER CHILE S.A.
- ▶ WESTERN BULK CARRIER A/S

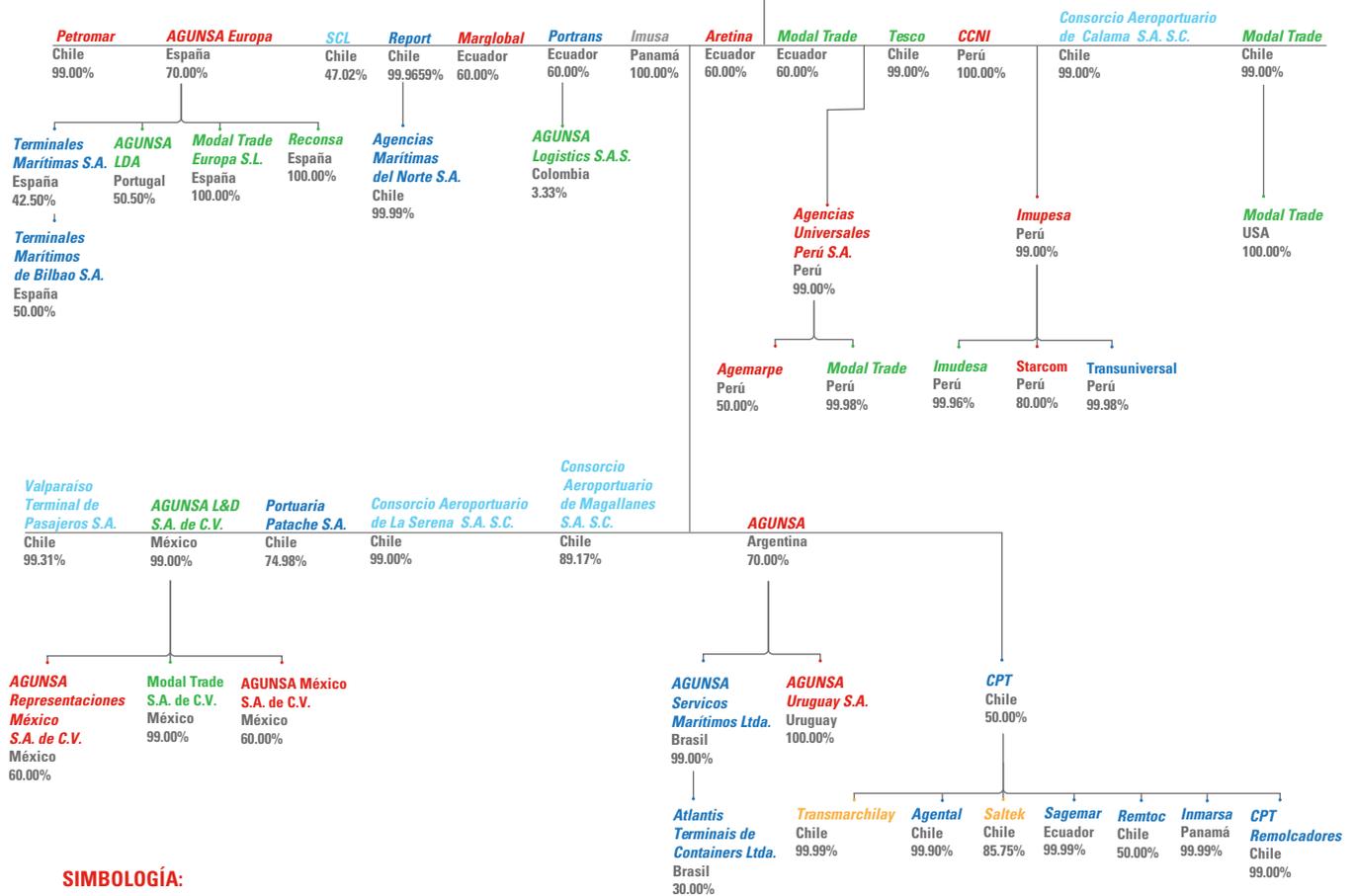


# ESTRUCTURA DE EMPRESAS SUBSIDIARIAS Y ASOCIADAS

## GEN GRUPO EMPRESAS NAVIERAS S.A.

### AGUNSA CHILE

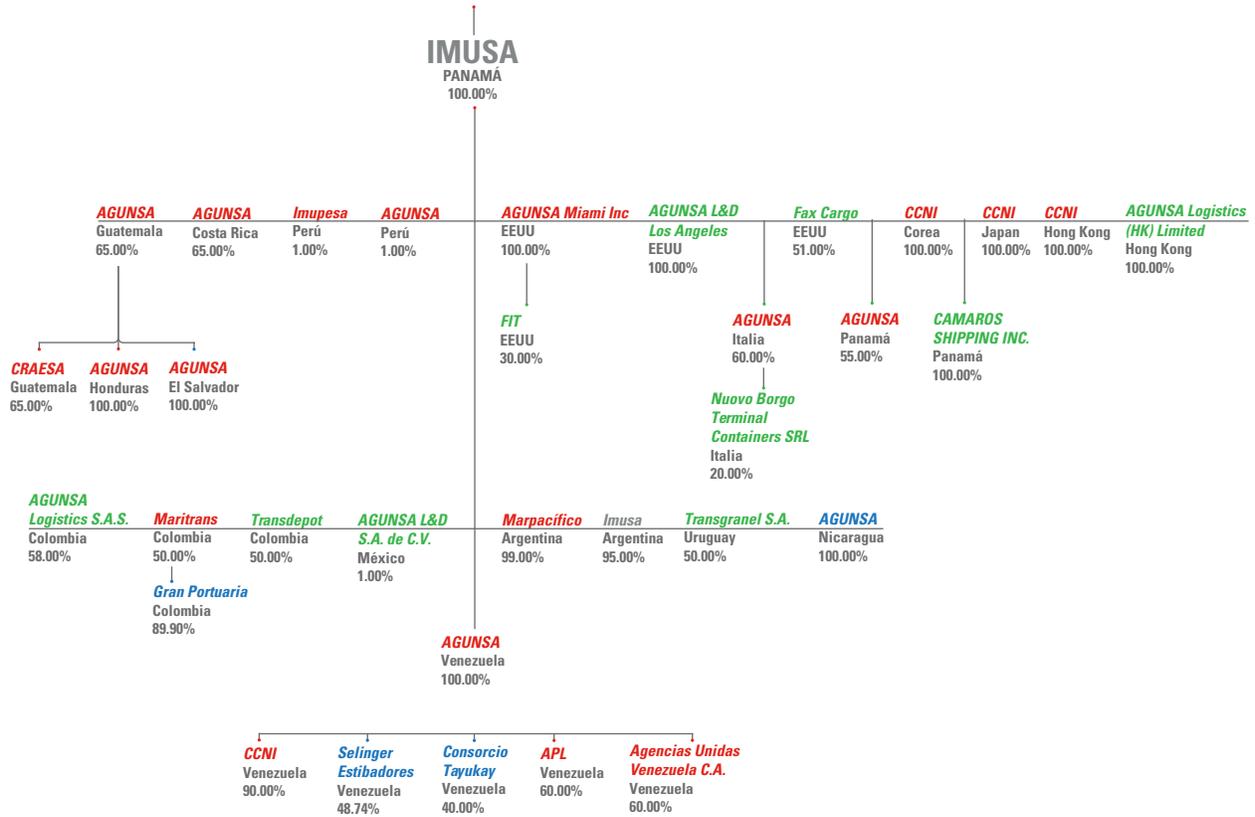
44



#### SIMBOLOGÍA:

- Agenciamiento
- Logística y distribución
- Concesiones
- Terminales marítimos
- Inversiones
- Transporte marítimo

# AGUNSA CHILE



# SUBSIDIARIAS

	RECURSOS PORTUARIOS Y ESTIBAS LTDA.	MODAL TRADE S.A.	PORTUARIA PATACHE S.A.	INVERSIONES MARÍTIMAS UNIVERSALES S.A.	PETROMAR S.A.
	Chile	Chile	Chile	Panamá	Chile
<b>Inversión contable en MUSD</b>	6.345	1.200	303	32.909	86
<b>% que representa la inversión en activo total</b>	1,90%	0,36%	0,09%	9,88%	0,03%
<b>Tipo de Sociedad</b>	Sociedad de Responsabilidad Limitada	Sociedad Anónima Cerrada	Sociedad Anónima Cerrada	Sociedad Anónima Cerrada	Sociedad Anónima Cerrada
<b>Domicilio</b>	Errazuriz 872 Valparaíso Chile	Av. Andrés Bello 2687 p.15 Las Condes Santiago Chile	Av. Andrés Bello 2687 p.15 Las Condes Santiago Chile	Vía Nicanor A. de Obarrio Calle 50 Ciudad de Panamá Panamá	Urriola 87 Piso 2 Valparaíso Chile
<b>Capital pagado MUSD</b>	4.809	547	57	30.000	74
<b>Objeto Social</b>	Estiba y desestibas en puertos	Transporte y distribución de cargas	Estiba y desestiba en puertos	Sociedad de inversiones	Abastecimiento de combustible en bahía
<b>Directorio y Administradores</b>	Luis Mancilla P. Luis Heyser D. Juan Esteban Bilbao G. Enrico Martini G. Rodrigo Jiménez P.	Luis Mancilla P. Enrico Martini G. Rodrigo Jiménez P.	Juan Esteban Bilbao G. Enrico Martini G. Alberto Camacho L.	Franco Montalbetti M. Luis Mancilla P. José Manuel Urenda S.	Franco Montalbetti M. Luis Mancilla P. Enrico Martini G. Rodrigo Jiménez P.
<b>Gerente General</b>	Camilo Fernández A.	Diego Urenda S.	Víctor Oelckers P.	Luis Mancilla P.	Luis Mancilla P.
<b>Relación operacional con la matriz (no exclusiva)</b>	Contratista en servicios al comercio nacional e internacional	Prestadora de servicios de transporte	Prestadora de servicios a la carga	Prestadora de servicios marítimos	Transporte marítimo de combustibles
<b>Participación de AGUNSA</b>	99,9659%	99,0000%	74,9800%	100,0000%	99,0000%
<b>RUT</b>	79.509.640-K	96.515.920-7	96.858.730-7	-	96.687.080-K

<b>VALPARAÍSO TERMINAL DE PASAJEROS S.A</b>	<b>AGUNSA EUROPA S.A.</b>	<b>AGENCIAS UNIVERSALES PERÚ S.A.</b>	<b>INVERSIONES MARÍTIMAS UNIVERSALES PERÚ S.A</b>	<b>CCNI PERÚ S.A.C</b>
<b>Chile</b>	<b>España</b>	<b>Perú</b>	<b>Perú</b>	<b>Perú</b>
5.070	4.904	1.716	18.217	72
1,52%	1,47%	0,52%	5,47%	0,02%
Sociedad Anónima Cerrada	Sociedad Mercantil Anónima	Sociedad Anónima Cerrada	Sociedad Anónima Cerrada	Sociedad Anónima Cerrada
Urriola 87 Piso 3 Valparaíso Chile	Paseo San Francisco de Sales 8, Madrid, España	Av. Nestor Gambetta 5502 Ventanilla, Callo, Perú	Av. Nestor Gambetta 5502 Ventanilla, Callo, Perú	Av. Jorge Chávez N° 631 Perú
3.550	414	528	1.011	66
Atención de pasajeros de cruceros de turismo	Representaciones de líneas navieras y servicios anexos	Agente de naves	Servicio de depósito	Agente de naves
José Manuel Urenda S. Franco Montalbetti M. Luis Mancilla P.	José Manuel Urenda S. Franco Montalbetti M. Antonio Jabat A. Beltrán Urenda Z. José Javier Villaseca O.	Franco Montalbetti M. Luis Mancilla P. José Manuel Urenda S. Gastón Coros S.	Franco Montalbetti M. Luis Mancilla P. José Manuel Urenda S. Gastón Coros S.	Luis Mancilla P. Franco Montalbetti M. José Manuel Urenda S. Maximilian Goller L.
Juan Esteban Bilbao G.	José Javier Villasante O.	Gastón Coros S.	Gastón Coros S.	Maximilian Goller L.
Prestadora de servicios atención de pasajeros	Prestadora de servicios a la carga	Prestadora de servicios marítimos	Prestadora de servicios a la carga, transporte y logística	Prestadora de servicios marítimos
99,3100%	70,0000%	99,0000%	99,0000%	100,0000%
99.504.920-1	-	-	-	-

# SUBSIDIARIAS

	CONSORCIO AEROPORTUARIO MAGALLANES S.A.S.C.	CONSORCIO AEROPORTUARIO DE CALAMA S.A.S.C.	CONSORCIO AEROPORTUARIO DE LA SERENA S.A.S.C.	AGUNSA ARGENTINA S.A.	AGUNSA I&D S.A. de C.V.
	Chile	Chile	Chile	Argentina	México
<b>Inversión contable en MUSD</b>	982	13.072	2.069	224	964
<b>% que representa la inversión en activo total</b>	0,29%	3,92%	0,62%	0,07%	0,29%
<b>Tipo de Sociedad</b>	Sociedad Anónima Cerrada	Sociedad Anónima Cerrada	Sociedad Anónima Cerrada	Sociedad Anónima Cerrada	Sociedad Anónima Cerrada
<b>Domicilio</b>	Aeropuerto Carlos Ibañez del Campo S/N, Punta Arenas, Chile	Av. Andrés Bello 2687 Piso 15, Las Condes, Santiago, Chile	Av. Andrés Bello 2687 Piso 15, Las Condes, Santiago, Chile	Av. del Libertador 2216, Olivos, Buenos Aires Argentina	Av. Paseo de las Palmas 751 piso 8, of 801, Lomas Barriaco, México
<b>Capital pagado MUSD</b>	2.993	8.673	1.830	15	4
<b>Objeto Social</b>	Construcción conservación y explotación del Aeropuerto Carlos Ibañez del Campo de Punta Arenas	Construcción conservación y explotación del Aeropuerto El Loa de Calama	Construcción conservación y explotación del Aeródromo La Florida de La Serena	Agenciamiento de naves, Forwarding	Sociedad de inversiones
<b>Directorio y Administradores</b>	José Manuel Urenda S. Franco Montalbetti M. Luis Mancilla P. Rodrigo Jiménez P. Raúl Mera Z.	José Manuel Urenda S. Franco Montalbetti M. Luis Mancilla P. Rodrigo Jiménez P. Raúl Mera Z.	José Manuel Urenda S. Franco Montalbetti M. Luis Mancilla P. Rodrigo Jiménez P. Raúl Mera Z.	Jorge Díaz Luis Mancilla P. Juan Esteban Bilbao G.	José Manuel Urenda S. Franco Montalbetti M. Luis Mancilla P.
<b>Gerente General</b>	Fernando Carrandi D.	Fernando Carrandi D.	Fernando Carrandi D.	Jorge Díaz	Sebastián Santa Cruz H.
<b>Relación operacional con la matriz (no exclusiva)</b>	No hay relación	No hay relación	No hay relación	Prestadora de servicios a naves	Inmobiliaria y logística
<b>Participación de AGUNSA</b>	98,1700%	99,0000%	99,0000%	70,0000%	99,0000%
<b>RUT</b>	76.087.702-6	76.139.803-2	76.256.545-5	-	-

<b>AGENCIA MARÍTIMA GLOBAL S.A.</b>	<b>ARETINA S.A.</b>	<b>PORTRANS S.A.</b>	<b>MODAL TRADE ECUADOR S.A.</b>	<b>TERMINALES Y SERVICIOS DE CONTENEDORES S.A.</b>
<b>Ecuador</b>	<b>Ecuador</b>	<b>Ecuador</b>	<b>Ecuador</b>	<b>Chile</b>
10.201	1.507	897	342	5.540
3,06%	0,45%	0,27%	0,10%	1,66%
Sociedad Anónima Cerrada	Sociedad Anónima Cerrada	Sociedad Anónima Cerrada	Sociedad Anónima Cerrada	Sociedad Anónima Cerrada
Tulcán 809 y Hurtado Edificio San Luis - Piso 2 Guayaquil, Ecuador	Avda. Don Bosco y Andrés Alava Zona Portuaria Guayaquil, Ecuador	Avda. 25 de Julio, Km 3,5 y San Miguel de Los Bancos Quito, Ecuador	Tulcán 809 y Hurtado Edificio San Luis - Planta Baja - Local 1 Guayaquil, Ecuador	Bélgica S/N Placilla de Peñuelas Valparaíso, Chile
1.467	1.231	2	1	2.471
Agente de naves	Estiba y desestiba en puertos	Agente de naves	Agente de naves	Explotación de terminales de contenedores y servicios
José Manuel Urenda S. Franco Montalbetti M. Luis Mancilla P. Jaime Ramírez H. Marcelo Ramírez B.	José Manuel Urenda S. Franco Montalbetti M. Luis Mancilla P. Jaime Ramírez H. Marcelo Ramírez B.	José Manuel Urenda S. Franco Montalbetti M. Luis Mancilla P. Jaime Ramírez H. Marcelo Ramírez B.	José Manuel Urenda S. Franco Montalbetti M. Luis Mancilla P. Jaime Ramírez H. Marcelo Ramírez B.	Luis Mancilla P. Rodrigo Jiménez P. Marcelo Ramos de A.
Marcelo Ramírez B.	Marcelo Ramírez B.	Marcelo Ramírez B.	Marcelo Ramírez B.	Camilo Fernández A.
Prestadora de servicios a la carga, transporte y logística	Prestadora de servicios a la carga			
60,0000%	60,0000%	60,0000%	60,0000%	99,0000%
-	-	-	-	79.897.170-0

**NOTA:**

La relación de los Directores, Administradores o Gerentes de las empresas subsidiarias con AGUNSA corresponde a lo siguiente:

<b>José Manuel Urenda S.</b>	/ Presidente del Directorio
<b>Franco Montalbetti M.</b>	/ Vicepresidente del Directorio
<b>Luis Mancilla P.</b>	/ Gerente General
<b>Enrico Martini G.</b>	/ Gerente Corporativo de Administración
<b>Juan Esteban Bilbao G.</b>	/ Gerente Corporativo Agenciamiento y Logística Portuaria
<b>Rodrigo Jiménez P.</b>	/ Gerente Corporativo Logística y Distribución
<b>Fernando Carrandi D.</b>	/ Sub Gerente Corporativo Inversiones y Aeropuertos

# TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN

El área de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de AGUNSA atiende alrededor de 1.200 usuarios de TI en las diferentes empresas del grupo (AGUNSA, REPORT, MODALTRADE, VTP, TTP, GEN, CACSA, CASSA, CAMSA, entre otras). Tiene a su cargo el desarrollo y administración de 25 sistemas de negocio, 20 sistemas de informática base y una cobertura geográfica de atención en expansión gradual: Chile (de Arica a Punta Arenas), Asia (11 oficinas), México y EEUU.

## MEJORAS EN OPERACIÓN DE TI Y PLATAFORMA TECNOLÓGICA

**Migración de plataforma de impresoras.** Se consolida en una única marca y proveedor la provisión del servicio de impresión a nivel nacional, migrando 120 equipos (actividad todavía en ejecución durante los primeros meses de 2014). Esta mejora representa una reducción de costos de 30%.

**Migración de plataforma de correos.** Rentabilizada al máximo la plataforma 2003 adquirida en su minuto y el servicio de correo migra a la Nube con Microsoft Office 365, realizándose este cambio a un total de 1.200 usuarios de las empresas del grupo (aún en curso durante el primer trimestre de 2014).

**Mejoras a los planes de contingencia de sistemas críticos de negocio.** Partiendo por el Sistema de Información de Logística (SIL), se han generado plataformas paralelas a los ambientes virtuales para eventuales problemas y se han establecido los debidos protocolos de atención para casos de desastre mayor. Se comienza a replicar para todos los sistemas de misión crítica.

**Implementación de sistema de videoconferencias.** Con el objetivo inicial de permitir capacitaciones remotas (mejorando la coordinación de estas sesiones y disminuyendo la presencia física desde Arica a Punta Arenas), se implementa solución de video conferencias en un mix de dispositivos especializados para ello (cámaras, TVs) junto con software de computador para sucursales de menor volumen.

**Renovación de hosting SAP con NOVIS.** Se renueva por 3 años el hosting de SAP en NOVIS. Debido al aumento de 21% de usuarios y de un 60% en el uso en disco, respecto al contrato anterior, el costo se incrementó en un 12,5%.

**Verificación permanente de seguridad en TI.** Con el fin de mantener un proceso de revisión permanente de los temas de seguridad en TI y considerando que constantemente aparecen nuevas amenazas, se establece un servicio periódico para la verificación de los estándares de seguridad en manos de una empresa especialista en el tema.

**Implementación de sistema de control de activos de TI.** Tanto para el control de asignaciones así como el de costos y la debida cuadratura entre lo adquirido y lo que se tiene en uso (licenciamientos por ejemplo), se implementa un sistema que permite tener automatizada esta función.

**Cambio de proveedor para provisión de equipos de usuarios.** Se materializa acuerdo tomado con Dell para actualizar equipamiento de usuarios. Durante el 2013 se cambió el 65 % del parque total de equipos, representando este nuevo acuerdo una reducción de un 13% del costo de ellos. Además el equipamiento de escritorio ha sido actualizado con equipos ergonómicos que eliminan la torre.

**Mejora de plataforma de dispositivos PTTs (Push To Talk).** Se migran 150 dispositivos, con los que se coordinan operaciones de distribución de la sucursal Lampa, al proveedor Nextel, quien presta para esta función un mejor servicio.

**Implementación de nuevas oficinas.** Replicando estándares establecidos por TI de AGUNSA, se implementa la base tecnológica para 2 nuevas oficinas: Antofagasta y Aeropuerto de Calama.

**Soporte y control corporativo de plataforma de comunicaciones en AGUNSA Asia, México y USA.** Con ello se pudo controlar el uso de Internet desde dichas localidades, teniendo un soporte único desde Chile en modalidad de atención 24x7.

**Habilitación de plataforma tecnológica para Business One (ERP) en México.** Se implementa un servidor local en Ciudad de México para soportar la plataforma ERP SAP Business One, que entrega servicio a distintos puertos de AGUNSA México.

## APLICACIONES DE NEGOCIO

**Sistema de pregarantizaciones de contenedores vía web.** Lo que se hacía sólo en mesones de atención a clientes ahora se realiza vía web. Esto agiliza el proceso en mesón, dado que parte importante de estas tareas se realiza previamente a la visita. Implementado en Valparaíso, se extenderá su uso a otras sucursales.

**Mejoras a sistema de información logística.** Los proyectos principales definidos por la gerencia de negocio que ya se encuentran en uso son: control y gestión de devoluciones (mejora en la ejecución del servicio, captura de indicadores de servicio para mejoras operativas), Pickeo por Pocket PC (mejorando los tiempos operativos de picking, disponiendo en línea el avance de este proceso), integraciones con clientes (Hasbro, Emasa, Wootx), habilitación de este sistema en operaciones de Antofagasta y San Vicente.

**Sistema de Biblioteca digital.** Se implementó sistema que permite reducir el almacenamiento de documentos en papel pasando a estar disponibles en formato digital (mejorando el acceso a ellos). Sistema ya habilitado para área de Servicio a las Empresas (relacionado con temas de RRHH) y se implementará en variadas áreas de AGUNSA (contabilidad, distribución de L&D, etc).

**Habilitación en Sistema Documental (SAP) de CCNI como empresa administradora de contenedores.** Sistema ya desarrollado, esperando el inicio de actividades de CCNI como tal.

**Liquidaciones de sueldo electrónicas para REPORT.** Se replica solución realizada para AGUNSA el año anterior para la plana administrativa de REPORT, eliminando la entrega de liquidaciones vía papel a este grupo de personas.

**Implementación de transporte de contenedores de importación en SAP.** Integración de sistema FIDS con webs de Aeropuertos.

### **Integración de Sistema FIDS con webs de Aeropuertos.**

Se integra el sistema de control de equipajes de aeropuertos (Calama, La Serena y Punta Arenas) con sus respectivos sitios web, quedando la información de vuelos en una fuente única (antes se creaba la misma información en cada uno de estos sistemas).

**Mejoras permanentes a diversos sistemas.** Trabajando en conjunto con líderes funcionales de cada gerencia funcional o de negocio, se realiza mejoras permanentes a diversos sistemas: Sistema de Atención de Naves (ASAS), Sistema Documental (en SAP), ERP (en SAP), Sistema de Información Logística (SIL), Sistema de Equipajes y Checklist de Aeropuertos (FIDS), entre otros.



## INNOVACIÓN Y DESARROLLO

AGUNSA en su objetivo de generar y agregar valor para sus clientes y accionistas ha puesto un especial compromiso en la innovación y el desarrollo como herramientas para lograr el crecimiento sostenido de su actividad.

La innovación en los modelos de negocio ha permitido a la compañía ampliar su gama de servicios mejorando su participación de mercado. En ese mismo sentido, el desarrollo y estudio de nuevos proyectos le ha permitido introducirse en nuevos mercados y segmentos, experimentando con éxito la adaptabilidad de la gestión del personal de la compañía.

Prueba de ello es la permanente participación de la compañía en los procesos de licitaciones para desarrollar, implementar y operar terminales de cargas y de pasajeros, terrestres, aéreos y marítimos en Chile y Latinoamérica.

Para este proceso de innovación y desarrollo, los generadores de valor son la gestión de la información y el conocimiento, nacida de la experiencia y creatividad de los equipos multidisciplinarios formados para cada desafío, los cuales congregan aspectos operativos, financieros, tecnológicos y regulatorios inherentes a los negocios de AGUNSA.





## CAPÍTULO 3

# ANTECEDENTES Y BALANCES

Un buen ambiente de trabajo es lo principal para alcanzar grandes metas.





# IDENTIFICACIÓN DE LA SOCIEDAD



▶ Razón social	Agencias Universales S.A.
▶ Nombre de fantasía	AGUNSA
▶ R.U.T.	96.566.940-K
▶ Tipo de sociedad	Sociedad Anónima Abierta
▶ Inscripción en registros de valores	N° 360
▶ Dirección	Av. Andrés Bello 2687, piso 15, Las Condes, Santiago de Chile
▶ Dirección legal	Urriola N° 87, piso 2, Valparaíso, Chile
▶ Teléfono	(56-2) 2460 2700 / (56-32) 255 6200
▶ Fax	(56-2) 2203 9009 / (56-32) 225 4261
▶ Casilla	2511, Correo 2, Santiago, Chile / 212 - V, Valparaíso, Chile
▶ Sitio Web	<a href="http://www.agunsa.com">www.agunsa.com</a> / <a href="http://www.agunsa.cl">www.agunsa.cl</a>



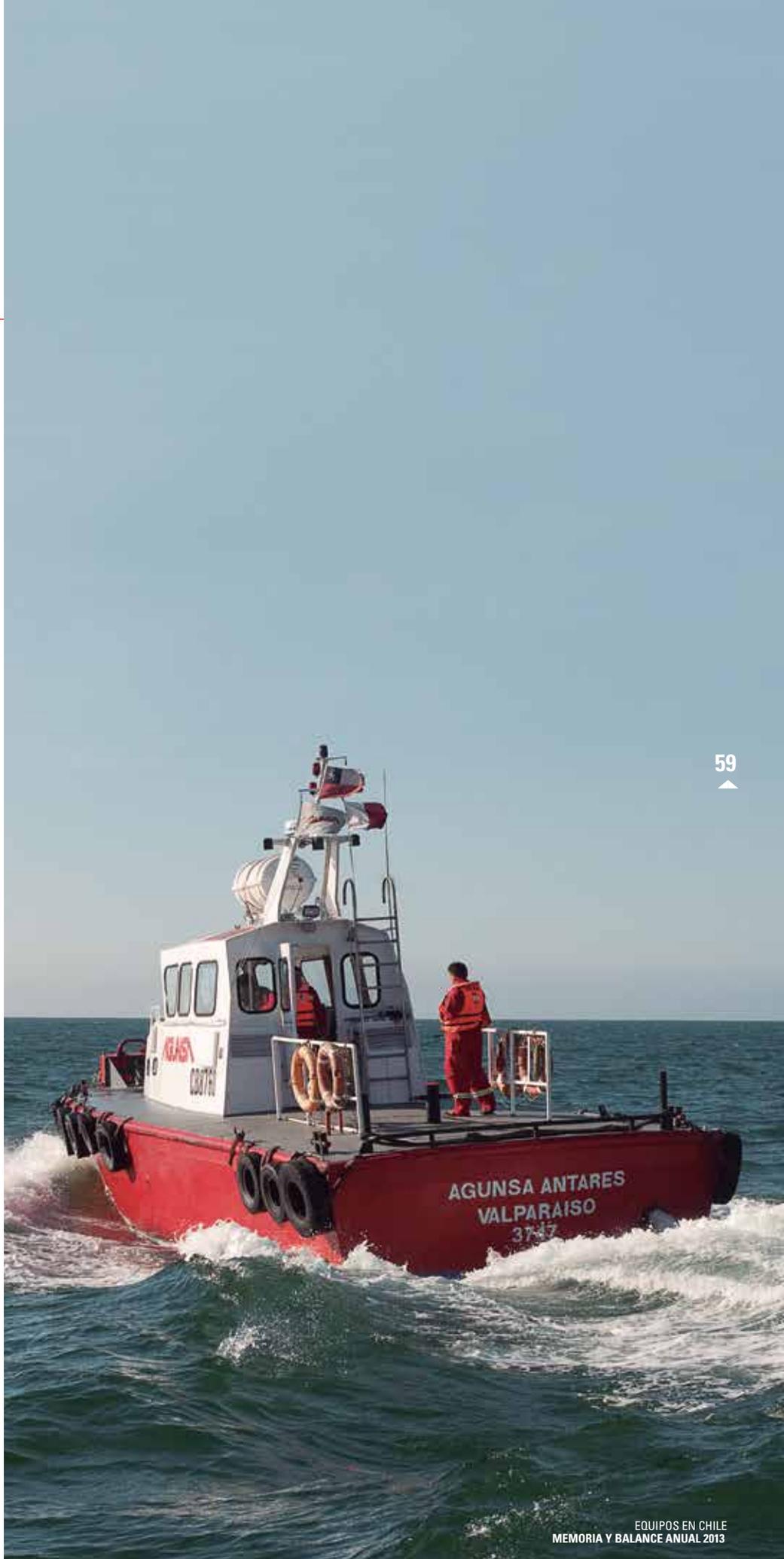
Tal como se establece en el artículo 4º de los Estatutos, el objeto social es:

- A. Actuar como agente y/o consignatario de empresas dedicadas al transporte marítimo, aéreo o terrestre, de carga y/o pasajeros; de empresas dedicadas al turismo; de firmas de corredores de compra, venta y fletamento de naves, aeronaves y unidades terrestres; de astilleros y de sociedades de clasificación de buques; de empresas de salvataje y salvamento; de negocios navieros, aéreos o turísticos; de productos y elementos que se emplean en el transporte. La sociedad, dentro de su giro actúa en el transporte marítimo, aéreo o terrestre, como asimismo, en el embarque, carga y descarga, estiba y desestiba de naves y/o aeronaves, camiones y/u otros medios de transporte, en el negocio de lanchaje y muellaje, de almacenamiento de mercaderías, de almacenes francos y de contenedores; en el fletamento, operación y administración de remolcadores y otras embarcaciones, y en otros negocios vinculados al transporte.
- B. La importación y exportación de toda clase de bienes muebles y servicios.
- C. La inversión, compra y venta de pagarés, bonos, acciones de sociedades anónimas y de cualquier otro valor mobiliario.
- D. La formación y/o participación en sociedades que tengan por objeto exclusivamente o entre otros, a lo menos uno cualquiera de los objetos indicados anteriormente.

## EQUIPOS EN CHILE

▶2012	▶2013	▶ EQUIPAMIENTO
3	2	Grúa de puerto móvil, marca Gottwald con una capacidad de levante de 100 toneladas.
1	0	Grúas de puerto móviles, marca Demag MC 900 Q, con una capacidad de levante de 50 toneladas.
2	2	Grúas portacontenedores tipo Top Lifter para contenedores llenos, con una capacidad de levante de 40 toneladas, con sus respectivos spreaders de ajuste hidráulico, para contenedores de 20' y 40'.
11	11	Grúas portacontenedores tipo Reach Stackers con una capacidad de levante de 45 toneladas, con spreaders de ajuste hidráulico y giratorio para contenedores de 20', 35', 40' y 45'.
12	16	Grúas portacontenedores vacíos con spreaders de ajuste hidráulico para contenedores de 20' y 40', con una capacidad de levante de 7 toneladas.
3	3	Camiones tipo Side Lifter, para el traslado y carguío de contenedores.
23	20	Embarcaciones, equipos a flote, la mayoría de construcción metálica, todas con equipamiento electrónico para la navegación, con capacidad para la atención y abastecimiento de las naves.
36	45	Camionetas que sirven de apoyo a las distintas tareas portuarias, atención de naves y actividades de mantención de equipos.
14	14	Tractocamiones portuarios, para el porteo de carga general y contenedores al interior de recintos portuarios.
7	8	Camiones, para traslado de carga general.
26	26	Grúas horquilla con capacidad desde 2 a 14 toneladas, las cuales están dotadas de diversos equipos complementarios para trabajos especializados.
2	2	Grúas horquilla eléctricas, para porteo de cargas en centros de distribución.
1	1	Bulldozer para faenas de trimado de carga (graneles) en las bodegas de las naves.
87	87	Ramplas y Chassis para Camiones y Terminal tractor.

**AGUNSA**



# PROPIEDADES

CIUDAD	UBICACIÓN	DESCRIPCIÓN	INSCRIPCIÓN
<b>Arica</b>	21 de Mayo N° 391, oficina N° 154, Edificio Empresarial.	Superficie de 161,17 mt <sup>2</sup> , destinada a oficina de la agencia.	Inscrito a fojas 1.076 N° 660 del año 1998.
<b>Iquique</b>	Esmeralda N° 340, oficina N° 1101, piso 10, Edificio Esmeralda.	Superficie de 718,3 mt <sup>2</sup> , destinada a oficina de la agencia.	Repertorio N° 11206, fojas 2472, N° 4166 del año 2010.
<b>Antofagasta</b>	Condell N° 1949.	Superficie de 250 mt <sup>2</sup> , destinada a oficina de la agencia.	Inscrita a fojas 604 N° 871 del año 1977.
	Av. Balmaceda N° 2.472, oficinas N° 171, 172 y 173, piso 17, Edificio Costanera Centro.	Superficie de 333,11 mt <sup>2</sup> , destinada a oficina de la agencia.	Inscrita a fojas 1.463 N° 1.592, fojas 1.464 N° 1.593 y fojas 1.465 N° 1.594 en el Conservador de Bienes Raíces respectivo, del año 2013.
<b>Quintero</b>	Pasaje Ida Schubert N° 944.	Superficie de 240 mt <sup>2</sup> , destinada a oficina de la agencia.	Inscrito a fojas 3.333 vta. N° 1.504 del año 1975.
<b>Valparaíso</b>	Urriola N° 87.	Superficie de 1.400 mt <sup>2</sup> , destinada a oficinas de gerencia de administración. Actualmente, se encuentra bajo operación de leasing.	Inscrita a fojas 2.454 N° 4.031 del año 1991.
	Urriola N° 81.	Superficie de 1.478 mt <sup>2</sup> , destinada a oficinas de agencia portuaria. Actualmente, se encuentra bajo operación de leasing.	Inscrita a fojas 1.401 N° 1.636 del año 1982.
	Placilla de Peñuelas.	Parcelas 321, 323 y 325 del Fundo "Las Mercedes".	Inscrito a fojas 3.075 vta. N° 2.750, fojas 2.988 N° 2.588 y fojas 2.988 vta. N° 2.588, todas del año 1995.
<b>Santiago</b>	Av. Andrés Bello N° 2687, piso 15, Edificio del Pacífico, Las Condes.	Superficie de 998 mt <sup>2</sup> , destinada a oficinas de gerencia general, gerencia de finanzas e inversión, gerencia de desarrollo de negocios y gerencias de división.	Inscrito a fojas 38.683 N° 27.583 en el Conservador de Bienes Raíces de Santiago del año 1995.
	Av. Andrés Bello N° 2687, piso 18, Edificio del Pacífico, Las Condes.	Superficie de 1.000,28 mt <sup>2</sup> , destinada a oficinas de representaciones marítimas.	Inscrito a fojas 76.409 N° 74.906 en el Conservador de Bienes Raíces respectivo del año 2005.
	Camino La Montaña N° 1550 Comuna de Lampa.	Terreno de 23,5 hectáreas con 80.000 mt <sup>2</sup> de bodegas destinadas al almacenaje y operación del centro de distribución de carga. Actualmente se encuentra bajo operación de leasing.	Inscrito a fojas 49.871 N° 39.108 del año 2003.
	Camino La Montaña s/n Comuna de Lampa.	Superficie de 10.365 mt <sup>2</sup> , destinada a complementar operación de distribución de cargas.	Inscrito a fojas 61.354 N° 55.323 en el Registro de Propiedades del Conservador de Bienes Raíces de Santiago, del año 2004.

CIUDAD	UBICACIÓN	DESCRIPCIÓN	INSCRIPCIÓN
<b>San Antonio</b>	Av. Angamos N° 1546.	Superficie de 3.280 mt <sup>2</sup> , destinada a oficinas de la agencia y bodegas.	Inscrito a fojas 336 vta. N° 369 del año 1982.
	Parcelas N°1, 2, 6 y 7 de Las Encinas de Cartagena.	Superficie de 22.810 mt <sup>2</sup> .	Inscrito a fojas 375 vta N° 349 en el Registro de Propiedades del Conservador de Bienes Raíces de San Antonio, del año 1996.
	Parcelas Fundo Miramar.	Terreno de 5,6 hectáreas. Está implementado para su funcionamiento como terminal de contenedores.	Inscrito a fojas 3.092 N° 3.761 y fojas 3.860 N° 3.719 en el Registro de Propiedades del Conservador de Bienes Raíces respectivo, del año 1996.
	Parcelas Fundo Miramar.	Terreno de 181.175 mt <sup>2</sup> . destinado a la futura construcción de un Centro de Logística Distribución.	Inscrito a fojas 6.508 N° 5.117 en el Registro de Propiedades del Conservador de Bienes Raíces respectivo, del año 2013.
<b>Talcahuano</b>	Colón N° 712 al 720.	Superficie de 1.000 mt <sup>2</sup> .	Inscrito a fojas 1.208 vta. N° 1.387 del año 1992.
	Av. Latorre N° 839.	Superficie de 12.000 mt <sup>2</sup> , destinada a oficina de la agencia y bodegas.	Se encuentra bajo operación leasing.
<b>Puerto Montt</b>	Camino Tepual km 1,3 ruta 226.	Superficie de 3 hectáreas, dividida en 6 parcelas individualizadas como 1B, 2B, 3B, 4B, 2E, 4E.	Inscritas en el Registro de Propiedades a fojas 2 N° 2,3 N° 3,4 N° 4,5 N° 5,5 vta. N° 6 y 6 vta. N° 7, todas del año 1997.
<b>Punta Arenas</b>	Av. Independencia N° 772.	Superficie de 246 mt <sup>2</sup> y construcción donde funciona la agencia.	Inscrita a fojas 3.082 N° 2.436 del año 1994.

# SEGUROS

La sociedad mantiene seguros vigentes que cubren ampliamente los riesgos a que pueden estar afectos los activos y el personal de la compañía.

BIENES Y MATERIAS ASEGURADAS	RIESGOS CUBIERTOS
<b>Bienes raíces y contenidos</b>	Incendio / Terremoto / Robo / Inundación
<b>Equipos móviles</b>	Daños propios / Responsabilidad civil
<b>Lanchas</b>	Casco y maquinaria / Responsabilidad civil / Asiento pasajeros / Polución
<b>Vehículos</b>	Daños propios / Responsabilidad civil / Robo
<b>Accidentes personales (Ejecutivos superiores y Personal operativo)</b>	Muerte o incapacidad total y parcial permanente
<b>Complementario de Salud (todo el personal)</b>	Seguro colectivo para gastos de salud
<b>Instalaciones y equipos electrónicos</b>	Accidentes eléctricos / Riesgo naturaleza
<b>Remesa valores</b>	Robo / Asalto / Pérdida dinero
<b>Responsabilidad civil</b>	Daños a la carga en puerto, traslados y almacenaje, a la nave, a las personas, equipos e instalaciones de terceros
<b>Responsabilidad civil Empresa</b>	Responsabilidad civil del empleador, seguro de accidentes laborales de los empleados
<b>Agentes de naves</b>	Diligencias en prestación de servicios agentes / Errores y omisiones
<b>Almacenajes de carga</b>	Incendio / Riesgo naturaleza

# MARCAS Y PATENTES / ACTIVIDADES FINANCIERAS



## MARCAS Y PATENTES

La Sociedad mantiene inscritas en el Registro de Marcas su nombre de fantasía y su razón social.

## ACTIVIDADES FINANCIERAS

AGUNSA desarrolla sus actividades financieras a través de distintos bancos a nivel mundial. Dentro de los principales se encuentran Citibank NY, Corpbanca, Santander, BBVA, Scotiabank, Banco Itau, Banco Bolivariano de Ecuador, Banco Popular Español.

63 ▲

## DOCUMENTOS CONSTITUTIVOS

La sociedad se constituyó como resultado de la división de la Compañía Chilena Navegación Interoceánica S.A. acordada en Junta Extraordinaria de Accionistas y cuya acta se redujo a escritura pública el 17 de noviembre de 1989, ante el notario de Valparaíso don Alfonso Díaz Sangüeza. El extracto de la escritura fue publicado en el Diario Oficial N° 33.530 del 24 de noviembre de 1989 y se inscribió a fojas 849 N° 853 en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces de Valparaíso, con fecha 22 de noviembre de 1989.

64  
▲

El 27 de septiembre de 1994 se efectuó la Primera Junta Extraordinaria de Accionistas, que acordó la fusión de la sociedad con la antigua Agencias Universales S.A., aumentar el capital social a un total de \$ 5.040.312 (históricos), modificar la razón social por la de Agencias Universales S.A., ampliar el objeto social y aumentar el número de directores de 5 a 7 miembros. El acta de la referida junta se redujo a escritura pública el 27 de septiembre de 1994 ante el notario de Valparaíso don Carlos Swett Muñoz, suplente del titular don Alfonso Díaz Sangüeza. El extracto de la escritura fue publicado en el Diario Oficial N° 34.981 del 3 de octubre de 1994 y se inscribió a fojas 780 vta. N° 677 en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces de Valparaíso, con fecha 4 de octubre de 1994.

El 28 de octubre de 1994 se celebró la Segunda Junta Extraordinaria de Accionistas, en la cual se acordó





la división de la empresa en dos sociedades: una continuadora de la actual y una nueva con el nombre de Portuaria Cabo Froward S.A. El acta de la referida junta, fue reducida a escritura pública el 28 de noviembre de 1994 ante el notario de Valparaíso don Carlos Swett Muñoz, suplente del titular don Alfonso Díaz Sangüeza. El extracto de la escritura fue publicado en el Diario Oficial N° 35.031 del 2 de diciembre de 1994 y se inscribió a fojas 950 N° 828 en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces de Valparaíso, el 2 de diciembre de 1994.

El 11 de octubre de 1995 se efectuó la Tercera Junta Extraordinaria de Accionistas, en ésta se acordó aumentar el capital social a la suma de \$ 9.958.755.403 (históricos), dividido en 635.154.325 acciones de una sola serie y sin valor nominal, del cual quedaron suscritos y pagados a esa fecha \$ 7.708.755.403 (históricos), divididos en 491.653.045 acciones. El saldo de \$ 2.250.000.000 (históricos), dividido en 143.443.646 acciones, fue colocado durante los años 1997 y 1998. El acta de esta junta fue reducida a escritura pública el 30 de octubre de 1995, ante el notario de Valparaíso don Alfonso Díaz Sangüeza. El extracto de la escritura fue publicado en el Diario Oficial N° 35.324 del 23 de noviembre de 1995 y se inscribió a fojas 863 vta. N° 766 en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces de Valparaíso.

El 29 de noviembre de 1995, el gerente de la sociedad hizo una declaración y constancia en la cual da cuenta

de que, de acuerdo a la legislación vigente y habiéndose cumplido un año desde que la sociedad tiene en su poder acciones de su propia emisión, el capital queda reducido a \$9.957.845.473(históricos), dividido en 635.096.691 acciones.

Por último, en la Cuarta Junta Extraordinaria de Accionistas, celebrada en Valparaíso con fecha 26 de junio de 1998, reducida a escritura pública el día 19 de julio de 1998, ante el notario de Valparaíso don Sergio Yaber Simón, se acordó aumentar el capital a la suma de \$ 16.659.615.185 (históricos), dividido en 855.096.691 acciones, de una sola serie y sin valor nominal. Este aumento quedó suscrito y pagado, mediante la emisión de 220.000.000 nuevas acciones de pago, en dinero efectivo. Un extracto de esta junta fue inscrito a fojas 493 N° 427 en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces de Valparaíso, correspondiente al año 1998, y se publicó en el Diario Oficial N° 36.117, el 18 de julio de 1998.



# PROPIEDAD Y CONTROL

## PRINCIPALES ACCIONISTAS

Los principales accionistas al 31 de diciembre de 2013, son los siguientes:

NOMBRE	Nº DE ACCIONES PAGADAS	PORCENTAJE DE PROPIEDAD
Grupo Empresas Navieras S.A.	597.102.429	69,83%
Moneda S.A. AFI P/Pionero Fdo. de Inversión	112.431.000	13,15%
Fondo Inversión Larraín Vial Beagle	25.432.009	2,97%
AFP Provida S.A. para Fdo. Pensión C	23.324.819	2,73%
BTG Pactual Small Cap Chile Fondo de Inversión	13.495.184	1,58%
AFP Provida S.A. Fondo Tipo B	12.327.508	1,44%
Compass Small Cap Chile Fondo de Inversión	11.229.571	1,31%
AFP Provida S.A. Fondo Tipo A	10.813.570	1,26%
Chile Fondo de Inversión Small Cap	10.541.796	1,23%
AFP Provida S.A. Fondo Tipo D	7.400.000	0,87%
Moneda SA AFI para Moneda Chile Fund Ltda	4.600.000	0,54%
BCI Corredor de Bolsa S.A.	3.359.383	0,39%
Otros 399 accionistas	23.039.422	2,70%
<b>TOTAL 411 ACCIONISTAS</b>	<b>855.096.691</b>	<b>100,00%</b>

## CAMBIOS DE MAYOR IMPORTANCIA EN LA PROPIEDAD

Durante el año 2013, los cambios de mayor importancia en la propiedad fueron:

ACCIONISTAS	Nº DE ACCIONES AL 31.12.2013	Nº DE ACCIONES AL 31.12.2012	VARIACIÓN 2013 / 2012 Nº DE ACCIONES
Moneda S.A. AFI P/Pionero Fdo. de Inversión	112.431.000	105.493.000	6.938.000
Fondo Inversion Larraín Vial Beagle	25.432.009	24.432.009	1.000.000
BTG Pactual Small Cap Chile Fondo de Inversión	13.495.184	8.412.188	5.082.996
Chile Fondo de Inversión Small Cap	10.541.796	18.088.086	(7.546.290)
Moneda S.A. AFI para Moneda Chile Fund Ltda.	4.600.000	5.897.143	(1.297.143)
BCI Corredor de Bolsa S.A.	3.359.383	216.800	3.142.583
Siglo XXI Fondo de Inversión	-	4.157.900	(4.157.900)

67  
▲

## CONTROLADORES

El controlador de la sociedad es Grupo Empresas Navieras S.A., compañía que a su vez no tiene controlador y posee el 69,83% de la propiedad.

Los accionistas principales del controlador son:

NOMBRE	RUT	Nº DE ACCIONES	PORCENTAJE
Inversiones Tongoy S.A.	95.064.000-6	1.446.813.294	20,94%
Sociedad de Inversiones Paine S.A.	95.574.000-9	1.446.813.293	20,94%
Axxion S.A.	90.818.000-3	1.017.449.607	14,72%

Conforme lo indica la sección II de la Norma de Carácter General N° 30 y lo solicitado por el oficio N° 15.673 de fecha 22/11/2007 de la Superintendencia de Valores y Seguros, y considerando que la matriz no tiene controlador y la información que los accionistas han puesto a disposición de Grupo Empresas Navieras S.A., se indican las personas naturales últimas que están detrás de las sociedades que se detallan, señalando en cada caso su Rut y porcentaje de participación en ellas, tanto directo como indirecto:

## A. Inversiones Tongoy S.A.:

Beltrán Urenda Zegers, Rut. 1.331.931-6, 41,85%; Beltrán Urenda Salamanca, Rut. 4.844.447-4, 11,45%; José Manuel Urenda Salamanca, Rut. 5.979.423-K, 11,45%; Gabriel Urenda Salamanca, Rut. 8.534.856-6, 2,90%; María Elena Urenda Salamanca, Rut. 5.795.439-6, 2,90%; María Beatriz Urenda Salamanca, Rut. 6.100.874-8, 2,90%; Macarena Urenda Salamanca, Rut. 6.756.884-2, 2,90%; María Carolina Urenda Salamanca, Rut. 8.537.902-K, 2,90%; Diego Urenda Salamanca, Rut. 8.534.822-1, 2,90%; José Manuel Zapico Ferre, Rut. 3.085.479-9, 0,62%, Soledad Zapico Mackay, Rut. 8.836.413-9, 0,61%; Rocío Zapico Mackay, Rut. 8.856.241-0, 0,61%; José Manuel Zapico Mackay, Rut. 8.901.155-8, 0,61%; Hernán Soffia Prieto, Rut. 2.096.528-2, 15,24%; Alejandro Fuenzalida Argomedo, Rut. 6.441.724-K, 0,08%; Patricio Baeza Aspee, Rut. 8.289.102-1, 0,08%.

Inversiones Tongoy S.A., posee el 50% del capital de la sociedad Euroinversiones S.A. Servicios e Inversiones Maritimas Ltda., accionista de Inversiones Tongoy S.A., posee participación en Sociedad Nacional de Valores S.A. y a través de ésta en Sociedad de Inversiones Paine S.A.

## B. Sociedad de Inversiones Paine S.A.:

Francisco Gardeweg Ossa, Rut. 6.531.312-K, 18,83%; Francisco Gardeweg Jury, Rut. 15.366.347-5, 0,06%; María Ignacia Gardeweg Ossa, Rut. 8.195.890-4, 3,40%; Max Gardeweg Ossa, Rut. 8.147.954-2, 3,40%; Sergio Pinto Romaní, Rut. 3.821.577-9, 3,65%; Sergio Pinto Fernández, Rut. 8.018.789-0, 0,80%; Olguigha Pinto Fernández, Rut. 9.029.234-K, 0,80%; María Inés Pinto Fernández, Rut. 8.240.994-7, 0,80%; Jaime Pinto Fernández, Rut. 9.657.524-6, 0,80%; Eugenio Valenzuela Carvallo, Rut. 5.775.663-2, 2,19%; Ljuwica Jadresic Vargas, Rut. 2.289.101-4, 0,02%; Jaime Barahona Vargas, Rut. 4.208.242-2, 4,25%; Jaime Barahona Urzua, Rut. 8.869.115-6, 0,22%; Antonio Jabat Alonso, Rut. 2.095.649-6, 6,44%; María José Jabat Prieto, Rut. 8.868.497-4, 0,20%; María SolLandaAlonso, Rut. 9.703.166-5, 0,20%; FrancoMontalbetti Moltedo, Rut. 5.612.820-4, 12,15%; Daniel Montalbetti Wallace, Rut. 16.958.873-2, 0,30%; Paula Montalbetti Wallace, Rut. 16.209.352-5, 0,30%; Tomas Montalbetti Wallace, Rut. 12.033.010-1, 0,90%; Daphne Wallace Moreno, Rut. 6.231.205-K, 1,35%; José Manuel Urenda Salamanca, Rut. 5.979.423-K, 12,92%; Luis Mancilla Pérez, Rut. 6.562.962-3, 4,53%; Daniela Mancilla Valderrama, Rut. 15.830.027-3, 0,57%; Paulina Mancilla Valderrama, Rut. 16.301.069-0, 0,57%; Felipe Irrázaval Ovalle, Rut. 7.015.317-3, 17,36%; Marcelo Ramos de Aguirre, Rut. 8.985.372-9, 0,32%; José Luis Chanes Carvajal, Rut. 7.015.602-4, 2,67%.

Sociedad de Inversiones Paine S.A., posee el 50% del capital de la sociedad Euroinversiones S.A.

Sociedad Nacional de Valores S.A., Inmobiliaria Dos Robles S.A. y Finvest S.A., accionistas de Sociedad de Inversiones Paine S.A., son accionistas directos en Grupo Empresas Navieras S.A.

Inversiones Santa Paula Ltda., accionista de Sociedad de Inversiones Paine S.A. tiene participación en Sociedad Nacional de Valores S.A.

### **C. Axxion S.A.:**

Su controlador es Inversiones Betlan Ltda., Rut. 76.091.979-9, dueña directa de 40.889.561.248 acciones de la sociedad, representativas de un 99,86% del total. Los socios personas naturales de Inversiones Betlan Ltda. tanto directa e indirectamente son: Carlos Heller Solari, Rut. 8.717.000-4, 30,21%; Liliana Solari Falabella, Rut. 4.284.210-9, 25,97%; Andrea Heller Solari, Rut. 8.717.078-0, 29,96%; Paola Barrera Heller, Rut. 15.960.799-2, 3,51%; Pedro Heller Ancarola, Rut. 17.082.751-1, 3,42%; Alberto Heller, Rut. 18.637.628-5, 3,42%; Felipe Rossi, Rut. 18.637.490-8, 3,51%. Al 31 de diciembre de 2013, no existen accionistas que sean titulares de 10% o más de las acciones suscritas con derecho a voto, salvo el controlador de la sociedad, individualizado precedentemente.

La sociedad matriz no tiene conocimiento de otras personas naturales o jurídicas que indirectamente posean más del 10% de participación en la propiedad.





## TRANSACCIONES DE ACCIONES

Durante los ejercicios 2013 y 2012, de acuerdo con el Registro de Accionistas, no se efectuaron transacciones de acciones de la sociedad por parte de personas relacionadas.

A continuación se presenta estadística trimestral de información bursátil para los últimos tres años.

AÑO	TRIMESTRE	PRECIO PROMEDIO POR ACCIÓN \$	TOTAL ACCIONES TRANSADAS	MONTO TOTAL TRANSADO \$
2011	I	139,97	1.516.503	212.262.855
2011	II	139,78	1.834.145	256.375.133
2011	III	129,42	10.630.093	1.375.708.387
2011	IV	128,80	6.343.368	817.052.396
2012	I	142,55	2.865.000	408.415.000
2012	II	145,00	4.135	599.575
2012	III	141,65	551.686	78.144.915
2012	IV	144,11	1.690.595	243.636.433
2013	I	139,80	1.466.709	205.050.192
2013	II	141,41	13.225.823	1.870.252.372
2013	III	154,05	5.098.894	785.460.669
2013	IV	165,01	1.031.067	170.134.365

### FUENTES

- ▶ Bolsa de Comercio de Santiago, Bolsa de Valores, Santiago
- ▶ Bolsa Electrónica de Chile, Bolsa de Valores, Santiago
- ▶ Bolsa de Corredores, Bolsa de Valores, Valparaíso

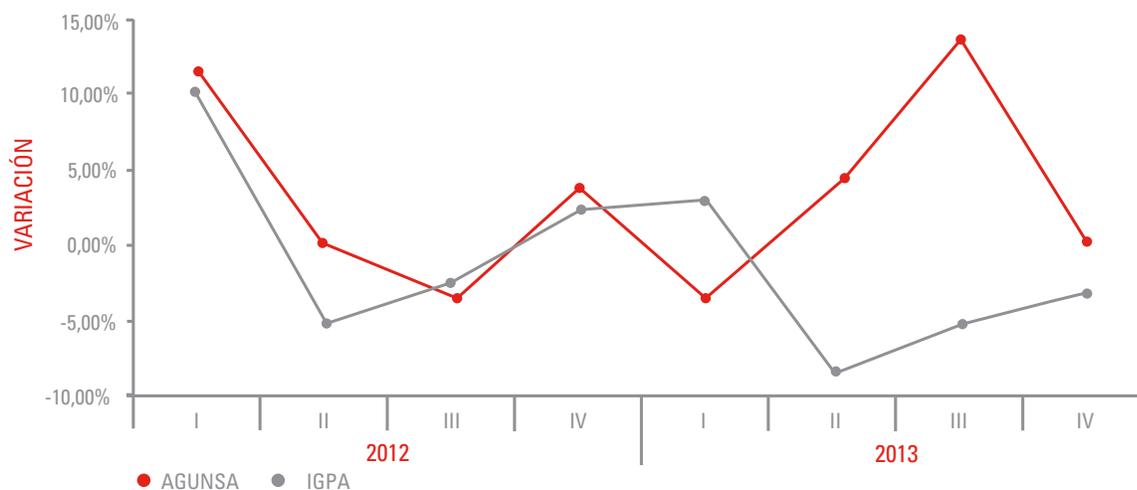
# TRANSACCIONES DE ACCIONES

Comportamiento del precio de la acción, con respecto al indicador bursátil IGPA:

AÑO	TRIMESTRE	IGPA	VARIACIÓN %	PRECIO CIERRE	
				AGUNSA \$	VARIACIÓN %
2012	I	22.206,86	10,32%	145,00	11,54%
	II	21.079,75	(5,08%)	145,00	0,00%
	III	20.551,46	(2,51%)	140,00	(3,45%)
	IV	21.070,28	2,52%	145,00	3,57%
2013	I	21.698,32	2,98%	140,00	(3,45%)
	II	19.861,10	(8,47%)	145,00	3,57%
	III	18.833,77	(5,17%)	165,00	13,79%
	IV	18.227,05	(3,22%)	165,01	0,01%

72 ▲ **FUENTE:** Bolsa de Comercio de Santiago, Bolsa de Valores, Santiago

Comportamiento del precio de AGUNSA con respecto al índice bursátil IGPA





# FACTORES DE RIESGO / POLÍTICA DE FINANCIAMIENTO / POLÍTICA DE DIVIDENDOS

## FACTORES DE RIESGO

Los distintos factores de riesgo, a los que se ve enfrentada la compañía, son:

- A. La creciente competitividad que se ha desarrollado en el mercado naviero origina una constante presión por la disminución de costos portuarios y de agenciamiento, lo que afecta directamente los resultados de la empresa. Lo anterior, junto a los cambios estructurales en el sector portuario, implica una revisión y optimización de los procesos productivos y administrativos de AGUNSA con la finalidad de revertir positivamente su efecto.
- B. El aumento de la competitividad en el sector exige una rápida renovación tecnológica de todo el equipamiento portuario y administrativo, lo que implica efectuar importantes inversiones, evitando así el riesgo de obsolescencia y falta de productividad.
- C. La concentración de los oferentes de los servicios de agenciamiento exige independencia en la disponibilidad de recursos para la prestación de los servicios. Por tanto, además de la renovación tecnológica exigida por el mercado, se hace necesaria la integración de los diferentes equipos requeridos en los procesos operativos, particularmente en el manejo de las cargas.
- D. Las fluctuaciones en el tipo de cambio inciden en los resultados operacionales dado que las tarifas se expresan en su mayor parte en dólares estadounidenses. A su vez, también incide en el resultado no operacional a través de las diferencias de cambio.

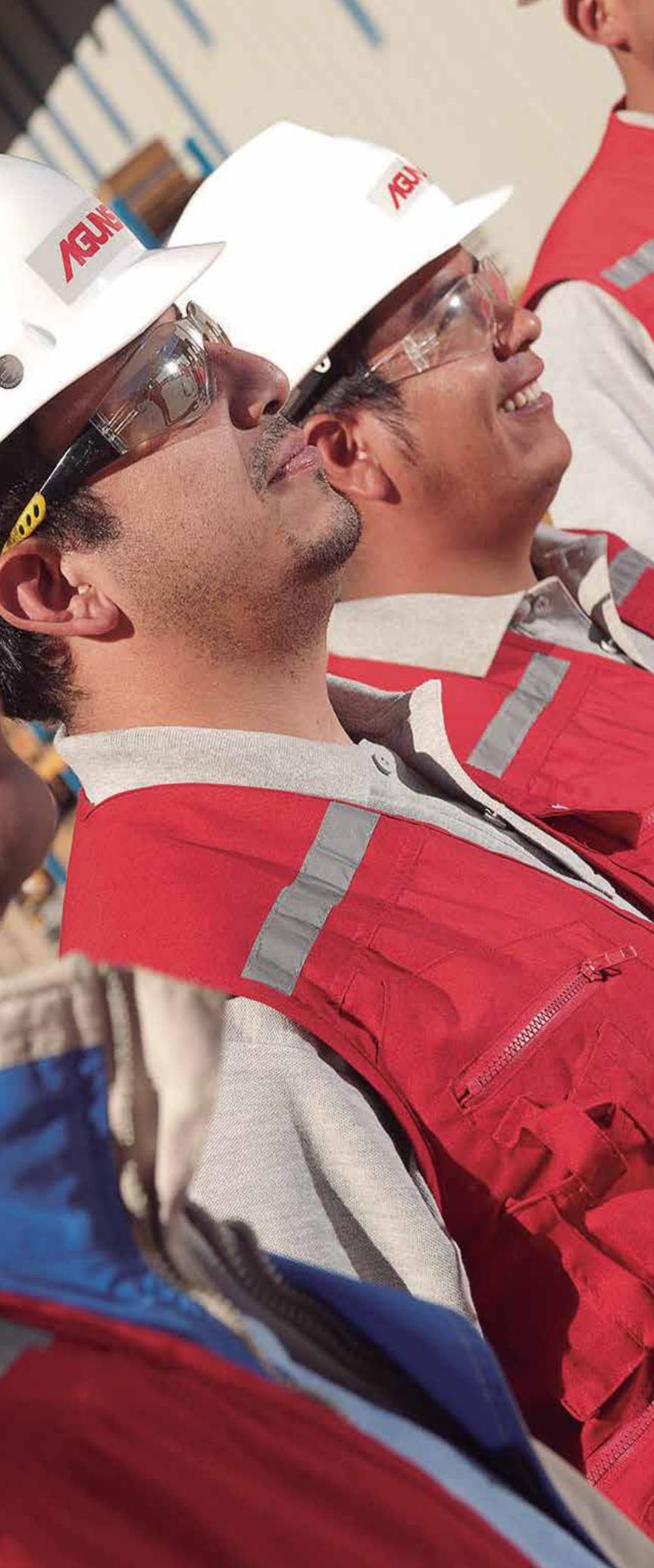
## POLÍTICA DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

Durante el ejercicio 2013, la sociedad continuó aplicando las políticas de los últimos años, que dan cumplimiento a las disposiciones de la circular N° 601 de la Superintendencia de Valores y Seguros, sobre límites a la autorización otorgada a los directores para hacer operaciones de préstamo y créditos directos o a través de subsidiarias, facultándolos para realizar las operaciones señaladas en la citada circular, dentro de los siguientes límites:

1. Inversiones o enajenaciones directas o a través de subsidiarias en acciones, derechos en sociedades y otro tipo de activos que correspondan a un porcentaje no superior al 25% del total de sus activos consolidados, y
2. Préstamos y créditos directos o por intermedio de subsidiarias a entidades relacionadas con la sociedad, hasta un 25% de los activos consolidados.

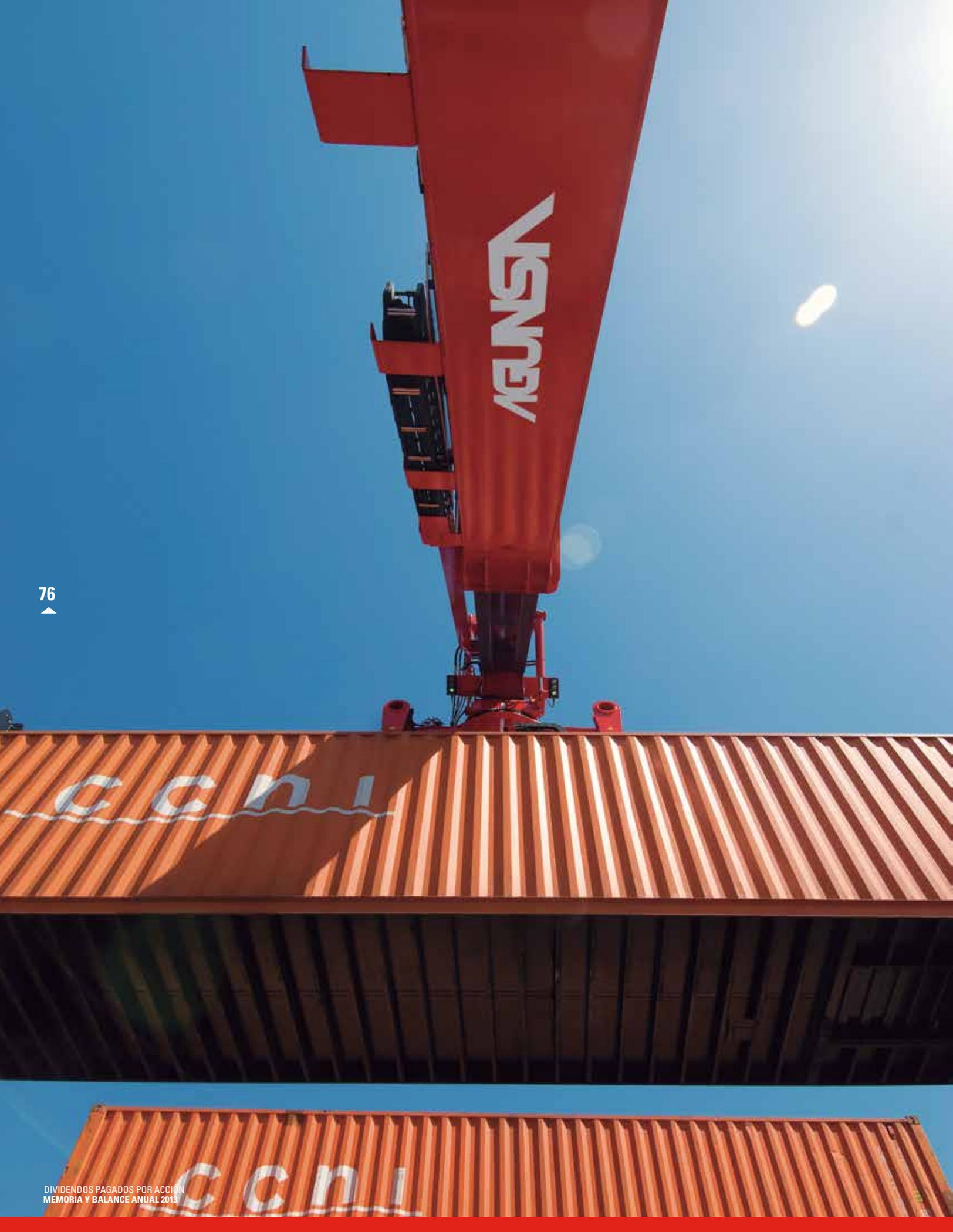
Dichos porcentajes se mantendrán mientras no sean modificados por una Junta de Accionistas.

No obstante lo anterior, la sociedad mantiene como política el adoptar su endeudamiento de corto y largo plazo fundamentalmente en moneda extranjera, mientras que otras modalidades de financiamiento e inversión constituyen los créditos a largo plazo para los bienes raíces y otras inversiones permanentes.



## POLÍTICA DE DIVIDENDOS

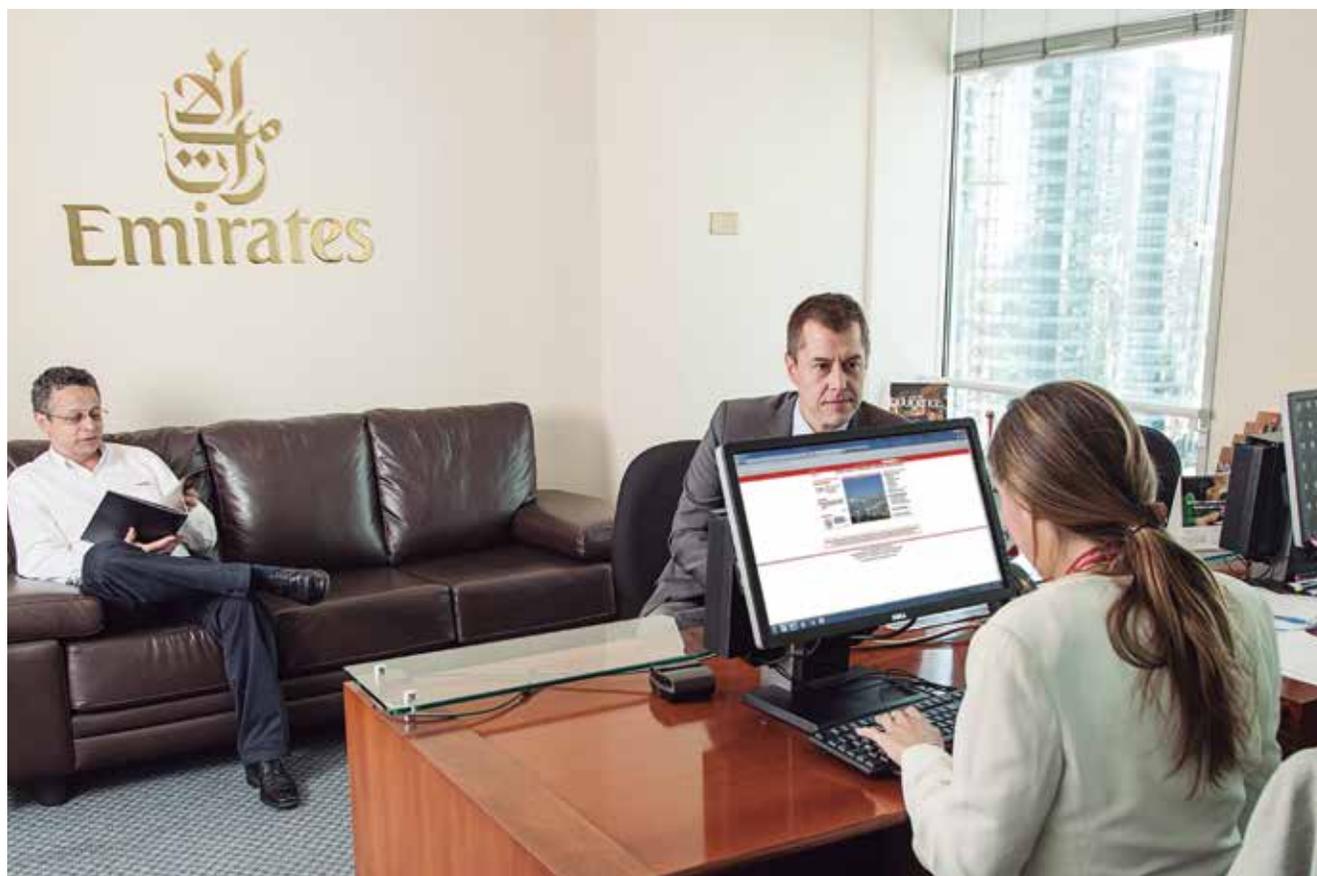
En la Vigésimo Cuarta Junta Ordinaria de Accionistas del 30 de abril de 2013, se acuerda continuar con la política de dividendos establecida en la Vigésima Junta Ordinaria de Accionistas del 03 de abril de 2009, que contempla una política de desarrollo que considera la reinversión de parte de las utilidades de la sociedad por un período de tres años. Esto tiene como objetivo mantener su eficiencia, en la medida que ello sea recomendable, de acuerdo con la evolución del mercado y que no signifique limitaciones a las facultades de los directores para repartir dividendos provisorios ni para el otorgamiento del dividendo mínimo obligatorio, exigido por la ley 18.046.



## DIVIDENDOS PAGADOS POR ACCIÓN

AÑO	FECHA	Nº		DIVIDENDOS	
2010	20 mayo	28	Definitivo	USD 0,00880	Por Acción
2011	11 enero	29	Provisorio	USD 0,01008	Por Acción
2011	03 mayo	30	Definitivo	USD 0,00189	Por Acción
2012	20 enero	31	Provisorio	USD 0,00691	Por Acción
2012	15 mayo	32	Definitivo	USD 0,00977	Por Acción
2013	24 mayo	33	Definitivo	USD 0,01713	Por Acción

Al 31 de diciembre de 2013, AGUNSA divide su capital en 855.096.691 acciones de una sola serie y sin valor nominal.



## UTILIDAD DISTRIBUIBLE

De acuerdo a lo solicitado en circular SVS N° 1945 de fecha 29 de septiembre de 2009, que imparte normas sobre determinación de la utilidad líquida del ejercicio y tratamiento de ajustes de primera aplicación en el resultado acumulado para entidades que emitan sus Estados Financieros bajo IFRS, AGUNSA presenta como política lo siguiente:

- 1. Ajustes a la utilidad Líquida Distribuible:** Al determinar la Utilidad Líquida a considerar para el cálculo del dividendo mínimo obligatorio y adicional de cada año, la sociedad deducirá o agregará al ítem "Ganancia (Pérdida) atribuible a los propietarios de la controladora" las variaciones significativas del valor razonable de los activos y pasivos que no estén realizadas en el año respectivo, las cuales deberán ser reintegradas al cálculo de la utilidad líquida en el ejercicio en que tales variaciones se realicen. Se estima como significativo un monto equivalente al menos al 10% del resultado final del ejercicio.
- 2. Respecto de los ajustes derivados de primera aplicación IFRS:** El saldo neto de los ajustes de primera aplicación, se absorbieron con los resultados acumulados de ejercicios anteriores y se consideraron como realizadas a la fecha de adopción, para efectos de la Circular N° 1945 de la SVS de fecha 29 de septiembre de 2009.



## REMUNERACIONES DEL DIRECTORIO Y GERENTES

Las remuneraciones puestas a disposición de lo señores Directores durante el período de doce meses terminados el 31 de diciembre de 2013 y 2012, corresponden al siguiente detalle:

	REPRESENTACIÓN MUSD	DIETA MUSD	PARTICIPACIÓN MUSD	TOTALES	
				2013 MUSD	2012 MUSD
José Manuel Urenda S.	31,2	31,2	164,9	227,3	168,6
Franco Montalbetti M.	23,4	23,4	123,7	170,5	126,4
Antonio Jabat A.	5,4	6,8	82,5	94,7	84,3
Beltran Urenda S.	15,6	15,6	82,5	113,7	84,3
Francisco Gardeweg O.	20,8	20,8	82,5	124,1	93,5
Vicente Muñiz R.	20,8	20,8	82,5	124,1	90,8
Cristián Eyzaguirre J.	20,8	20,8	82,5	124,1	93,5
Jaime Cuevas R.	8,8	8,8	-	17,60	-
Totales año 2013	146,8	148,2	701,1	996,1	741,4
Totales año 2012	129,5	126,7	485,2	741,4	

Las remuneraciones totales percibidas por los gerentes de la sociedad ascendieron durante el ejercicio 2013 a MUSD 2.885 (MUSD 2.313 en 2012). Asimismo, cabe informar que durante el año 2013 se pagó al Vicepresidente Ejecutivo don Franco Montalbetti Moltedo MUSD 489 (MUSD 496 en año 2012), por su dedicación especial al cargo.

# COMITÉ DE DIRECTORES

Conforme lo ordena la ley 18.046 de Sociedades Anónimas, la sociedad debió conformar un Comité de Directores, el que se encuentra compuesto por los señores Cristián Eyzaguirre Johnston, Vicente Muñiz Rubio y Francisco Gardeweg Ossa. Este Comité se reunió semestralmente durante el año 2013 con el fin de dar cumplimiento a las facultades y deberes que le establece la citada ley en su artículo 50 bis.

Durante el ejercicio 2013, el Comité examinó los informes de los auditores externos señores Ernst & Young que incluyó los Estados Financieros Individual y Consolidado al 31 de diciembre de 2012 y el informe de los auditores externos PriceWaterhouseCoopers sobre los Estados Financieros Consolidados al 30 de junio de 2013, dándolos por aprobados sin observaciones.

El Comité examinó también los sistemas de remuneraciones y constató que existen planes de indemnizaciones e incentivos especiales para los gerentes y ejecutivos principales.

Durante el año 2013 no se efectuaron contratos con los Directores y no hay operaciones donde haya intereses de los mismos.

Para los señores Directores que conforman el Comité se indica a continuación la relación que tienen respecto del controlador de la sociedad, Grupo Empresas Navieras S.A.:

## DIRECTOR

---

▶ **Cristián Eyzaguirre J.**

▶ **Vicente Muñiz R.**

▶ **Francisco Gardeweg O.**

## RELACIÓN CON EL CONTROLADOR

---

Independiente

Independiente

Director de Grupo Empresas Navieras S.A.

En Junta Ordinaria de Accionistas celebrada el 30 de abril de 2013, se acordó fijar a los miembros que integran el Comité de Directores una remuneración igual a las mínimas establecidas en el Art. 50 bis de la ley N° 18.046.





81

# ESTADOS FINANCIEROS RESUMIDOS DE EMPRESAS SUBSIDIARIAS

	Recursos Portuarios y Estibas Ltda.	Modal Trade S.A.	Portuaria Patache S.A	Inversiones Marítimas Universales S.A.	Petromar S.A.
	Chile (Consolidado) MUSD	Chile (Consolidado) MUSD	Chile MUSD	Panamá (Consolidado) MUSD	Chile MUSD
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CLASIFICADO</b>					
<b>ACTIVOS</b>					
Activo Corriente	9.834	2.585	896	53.960	137
Activo No Corriente	2.480	9	94	17.620	-
<b>Total de activos</b>	<b>12.314</b>	<b>2.594</b>	<b>990</b>	<b>71.580</b>	<b>137</b>
<b>PATRIMONIO Y PASIVOS</b>					
Pasivo Corriente	5.967	1.382	184	25.269	50
Pasivo No Corriente	-	-	201	13.195	-
Patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora	6.347	1.212	605	32.909	87
Participaciones no controladoras	-	-	-	207	-
<b>Total de patrimonio y pasivos</b>	<b>12.314</b>	<b>2.594</b>	<b>990</b>	<b>71.580</b>	<b>137</b>
<b>ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCIÓN</b>					
Ingresos de actividades ordinarias	50.055	4.229	2.270	109.327	-
Costo de ventas	(44.339)	(2.659)	(1.750)	(104.439)	-
<b>Ganancia bruta</b>	<b>5.716</b>	<b>1.570</b>	<b>520</b>	<b>4.888</b>	<b>-</b>
Resultados Extraordinarios	(4.393)	(1.332)	(220)	(2.172)	94
Gasto por impuestos a las ganancias	(335)	(45)	(56)	(774)	-
<b>Ganancia (pérdida)</b>	<b>988</b>	<b>193</b>	<b>244</b>	<b>1.942</b>	<b>94</b>
<b>Ganancia (pérdida), atribuible a</b>					
Ganancia (pérdida), atribuible a los propietarios de la controladora	988	193	244	1.961	94
Ganancia (pérdida), atribuible a participaciones no controladoras	-	-	-	(19)	-
<b>Ganancia (pérdida)</b>	<b>988</b>	<b>193</b>	<b>244</b>	<b>1.942</b>	<b>94</b>
<b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL</b>					
<b>Ganancia (pérdida)</b>	<b>988</b>	<b>193</b>	<b>244</b>	<b>1.942</b>	<b>94</b>
Otro resultado integral	(125)	-	(13)	(3.872)	(94)
<b>Resultado integral total</b>	<b>863</b>	<b>193</b>	<b>231</b>	<b>(1.930)</b>	<b>-</b>
<b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO DIRECTO</b>					
Flujos de efectivo de actividades de operación	17	(71)	22	(4.806)	-
Flujos de efectivo de actividades de inversión	30	-	(26)	3.695	-
Flujos de efectivo de actividades de financiación	(52)	-	-	(754)	-
Incremento neto (disminución) en el efectivo y equivalentes al efectivo	(5)	(71)	(4)	(1.865)	-
Efectos de la variación en la tasa de cambio sobre el efectivo y equivalentes al efectivo	(1)	-	(1)	-	-
Incremento (disminución) neto de efectivo y equivalentes al efectivo	(6)	(71)	(5)	(1.865)	-
<b>Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del período</b>	<b>115</b>	<b>127</b>	<b>11</b>	<b>6.065</b>	<b>-</b>
<b>Efectivo y equivalentes al efectivo al final del período</b>	<b>109</b>	<b>56</b>	<b>6</b>	<b>4.200</b>	<b>-</b>
<b>ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO</b>					
<b>Saldo Inicial Período Actual 01/01/2013</b>	<b>5.481</b>	<b>1.019</b>	<b>409</b>	<b>35.337</b>	<b>95</b>
Resultado integral	863	193	231	(1.930)	-
Dividendos	-	-	-	-	-
Emisión de Patrimonio	-	-	-	-	-
Incremento (disminución) por transferencias y otros cambios	3	-	(35)	(291)	(8)
<b>Saldo Final Período Actual 31/12/2013</b>	<b>6.347</b>	<b>1.212</b>	<b>605</b>	<b>33.116</b>	<b>87</b>

Valparaíso Terminal de Pasajeros S.A.	AGUNSA Europa S.A.	Agencias Universales Perú S.A.	Inversiones Marítimas Universales Perú S.A.	CCNI Perú S.A.C.	Consortio Aeroportuario de Magallanes S.A.	Consortio Aeroportuario de Calama S.A.	Consortio Aeroportuario de La Serena S.A.	AGUNSA Argentina S.A.	AGUNSA L&D S.A. de C.V.
Chile MUSD	España (Consolidado) MUSD	Perú (Consolidado) MUSD	Perú (Consolidado) MUSD	Perú MUSD	Chile MUS	Chile MUSD	Chile MUSD	Argentina (Consolidado) MUSD	México (Consolidado) MUSD
4.918	8.021	7.300	10.713	462	1.673	3.745	1.458	5.006	7.477
415	15.385	1.642	19.627	9	14.135	36.746	4.469	417	329
<b>5.333</b>	<b>23.406</b>	<b>8.942</b>	<b>30.340</b>	<b>471</b>	<b>15.808</b>	<b>40.491</b>	<b>5.927</b>	<b>5.423</b>	<b>7.806</b>
156	9.231	7.208	8.458	400	7.163	24.689	3.073	5.101	5.912
72	7.169	-	3.491	-	7.543	2.598	764	-	-
5.105	7.006	1.734	18.401	71	1.102	13.204	2.090	320	974
-	-	-	(10)	-	-	-	-	2	920
<b>5.333</b>	<b>23.406</b>	<b>8.942</b>	<b>30.340</b>	<b>471</b>	<b>15.808</b>	<b>40.491</b>	<b>5.927</b>	<b>5.423</b>	<b>7.806</b>
1.418	60.121	16.777	51.917	104	2.808	6.231	1.689	5.496	23.264
(791)	(51.210)	(12.872)	(35.109)	-	(2.514)	(1.454)	(861)	(4.105)	(18.126)
<b>627</b>	<b>8.911</b>	<b>3.905</b>	<b>16.808</b>	<b>104</b>	<b>294</b>	<b>4.777</b>	<b>828</b>	<b>1.391</b>	<b>5.138</b>
(339)	(7.689)	(2.965)	(6.792)	(75)	(1.314)	(1.427)	(501)	(1.631)	(2.986)
(88)	(308)	(382)	(3.010)	(7)	417	(647)	(62)	(9)	(669)
<b>200</b>	<b>914</b>	<b>558</b>	<b>7.006</b>	<b>22</b>	<b>(603)</b>	<b>2.703</b>	<b>265</b>	<b>(249)</b>	<b>1.483</b>
200	914	558	7.006	22	(603)	2.703	265	(249)	924
-	-	-	-	-	-	-	-	-	559
<b>200</b>	<b>914</b>	<b>558</b>	<b>7.006</b>	<b>22</b>	<b>(603)</b>	<b>2.703</b>	<b>265</b>	<b>(249)</b>	<b>1.483</b>
<b>200</b>	<b>914</b>	<b>558</b>	<b>7.006</b>	<b>22</b>	<b>(603)</b>	<b>2.703</b>	<b>265</b>	<b>(249)</b>	<b>1.483</b>
-	36	(30)	(366)	-	32	(98)	(5)	47	(22)
<b>200</b>	<b>950</b>	<b>528</b>	<b>6.640</b>	<b>22</b>	<b>(571)</b>	<b>2.605</b>	<b>260</b>	<b>(202)</b>	<b>1.461</b>
200	950	528	6.640	22	(571)	2.605	260	(201)	902
-	-	-	-	-	-	-	-	(1)	559
<b>200</b>	<b>950</b>	<b>528</b>	<b>6.640</b>	<b>22</b>	<b>(571)</b>	<b>2.605</b>	<b>260</b>	<b>(202)</b>	<b>1.461</b>
(7)	994	247	3.691	(131)	2.591	8.516	932	92	1.387
-	463	(297)	(2.709)	-	(332)	(27.263)	(1.894)	(23)	235
-	(1.751)	214	(4.577)	67	(1.836)	18.081	1.922	-	(898)
(7)	(294)	164	(3.595)	(64)	423	(666)	960	69	724
(3)	26	-	-	-	(116)	(103)	9	(230)	-
(10)	(268)	164	(3.595)	(64)	307	(769)	969	(161)	724
<b>27</b>	<b>854</b>	<b>1.531</b>	<b>5.449</b>	<b>515</b>	<b>653</b>	<b>857</b>	<b>-</b>	<b>1.224</b>	<b>1.241</b>
<b>17</b>	<b>586</b>	<b>1.695</b>	<b>1.854</b>	<b>451</b>	<b>960</b>	<b>88</b>	<b>969</b>	<b>1.063</b>	<b>1.965</b>
<b>4.905</b>	<b>6.830</b>	<b>1.496</b>	<b>21.033</b>	<b>49</b>	<b>1.828</b>	<b>11.578</b>	<b>-</b>	<b>703</b>	<b>1.782</b>
200	950	528	6.640	22	(570)	2.605	260	(203)	1.461
-	(926)	-	(7.821)	-	-	-	-	-	(800)
-	-	-	-	-	-	-	1.922	-	-
-	152	(290)	(1.461)	-	(156)	(979)	(92)	(178)	(549)
<b>5.105</b>	<b>7.006</b>	<b>1.734</b>	<b>18.391</b>	<b>71</b>	<b>1.102</b>	<b>13.204</b>	<b>2.090</b>	<b>322</b>	<b>1.894</b>

# ESTADOS FINANCIEROS RESUMIDOS DE EMPRESAS SUBSIDIARIAS

	Agencia Marítima Global S.A.	Aretina S.A.	Portrans S.A.	Modal Trade S.A.	Terminales y Servicios de Contenedores S.A.
	Ecuador	Ecuador	Ecuador	Ecuador	Chile
	MUSD	MUSD	MUSD	MUSD	MUSD
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CLASIFICADO</b>					
<b>ACTIVOS</b>					
Activo Corriente	12.335	1.696	2.910	875	1.603
Activo No Corriente	16.607	4.150	2.620	10	7.442
<b>Total de activos</b>	<b>28.942</b>	<b>5.846</b>	<b>5.530</b>	<b>885</b>	<b>9.045</b>
<b>PATRIMONIO Y PASIVOS</b>					
Pasivo Corriente	8.041	3.075	3.704	293	2.580
Pasivo No Corriente	3.900	258	331	22	869
Patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora	17.001	2.513	1.495	570	5.596
Participaciones no controladoras	-	-	-	-	-
<b>Total de patrimonio y pasivos</b>	<b>28.942</b>	<b>5.846</b>	<b>5.530</b>	<b>885</b>	<b>9.045</b>
<b>ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCIÓN</b>					
Ingresos de actividades ordinarias	8.777	12.129	14.739	1.577	11.067
Costo de ventas	(2.273)	(8.344)	(13.087)	(1.166)	(10.969)
<b>Ganancia bruta</b>	<b>6.504</b>	<b>3.785</b>	<b>1.652</b>	<b>411</b>	<b>98</b>
Resultados Extraordinarios	(3.382)	(2.826)	(1.148)	(322)	(260)
Gasto por impuestos a las ganancias	(663)	(215)	(123)	(35)	7
<b>Ganancia (pérdida)</b>	<b>2.459</b>	<b>744</b>	<b>381</b>	<b>54</b>	<b>(155)</b>
Ganancia (pérdida), atribuible a					
Ganancia (pérdida), atribuible a los propietarios de la controladora	2.459	744	381	54	(155)
Ganancia (pérdida), atribuible a participaciones no controladoras	-	-	-	-	-
<b>Ganancia (pérdida)</b>	<b>2.459</b>	<b>744</b>	<b>381</b>	<b>54</b>	<b>(155)</b>
<b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL</b>					
<b>Ganancia (pérdida)</b>	<b>2.459</b>	<b>744</b>	<b>381</b>	<b>54</b>	<b>(158)</b>
Otro resultado integral	-	-	-	-	(23)
<b>Resultado integral total</b>	<b>2.459</b>	<b>744</b>	<b>381</b>	<b>54</b>	<b>(178)</b>
Resultado integral atribuible a					
Resultado integral atribuible a los propietarios de la controladora	2.459	744	381	54	(178)
Resultado integral atribuible a participaciones no controladoras	-	-	-	-	-
<b>Resultado integral total</b>	<b>2.459</b>	<b>744</b>	<b>381</b>	<b>54</b>	<b>(178)</b>
<b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO DIRECTO</b>					
Flujos de efectivo de actividades de operación	3.599	2.278	2.324	226	7
Flujos de efectivo de actividades de inversión	(4.954)	56	(476)	-	(19)
Flujos de efectivo de actividades de financiación	(1.399)	(2.326)	(2.134)	-	-
Incremento neto (disminución) en el efectivo y equivalentes al efectivo	(2.754)	8	(286)	226	(12)
Efectos de la variación en la tasa de cambio sobre el efectivo y equivalentes al efectivo	-	-	-	-	-
Incremento (disminución) neto de efectivo y equivalentes al efectivo	(2.754)	8	(286)	226	(12)
<b>Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del período</b>	<b>7.578</b>	<b>112</b>	<b>428</b>	<b>257</b>	<b>20</b>
<b>Efectivo y equivalentes al efectivo al final del período</b>	<b>4.824</b>	<b>120</b>	<b>142</b>	<b>483</b>	<b>8</b>
<b>ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO</b>					
<b>Saldo Inicial Período Actual 01/01/2013</b>	<b>14.542</b>	<b>3.856</b>	<b>3.248</b>	<b>516</b>	<b>5.778</b>
Resultado integral	2.459	744	381	54	(178)
Dividendos	-	(2.087)	(2.134)	-	-
Emisión de Patrimonio	-	-	-	-	-
Incremento (disminución) por transferencias y otros cambios	-	-	-	-	(4)
<b>Saldo Final Período Actual 31/12/2013</b>	<b>17.001</b>	<b>2.513</b>	<b>1.495</b>	<b>570</b>	<b>5.596</b>

