

**INFORME DE LABORES DE LA PRESIDENCIA EJECUTIVA  
DE GRUPO EL COMERCIO AL DIRECTORIO  
- EJERCICIO ECONÓMICO 2006 -**

**I. INTRODUCCIÓN**

A pesar de ser un año electoral, el 2006 fue un período de relativa tranquilidad nacional que favoreció el desempeño de la actividad empresarial. Desde el punto de vista institucional, la empresa celebró con diversos eventos -junto con accionistas y sus ejecutivos, empleados y la comunidad nacional e internacional- sus primeros cien años de fundación. Hubo importantes actividades editoriales, periodísticas, culturales y mediáticas que permitieron un acercamiento efectivo del público hacia nuestra empresa y de nuestra empresa hacia la comunidad ecuatoriana. Adicionalmente, el Mundial de Fútbol, realizado en Alemania, con la participación del equipo nacional, generó una dinámica comercial importante en el país, pero el balance indica que hubo poca captación por parte de los medios escritos. Al cierre del 2006 se realizaron también las elecciones presidenciales, que generaron expectativa e incertidumbre, por la pobreza de contenido en los planteamientos de los dos candidatos finalistas. Rafael Correa ganó las elecciones del 26 de noviembre y asumió el poder el 15 de enero de 2007.

**II. ANALISIS DEL ENTORNO**

a. Factores Políticos.

La promesa de la "Refundación" del país, propuesta en el 2005 por el presidente Alfredo Palacio, fue la frase demagógica del momento. Las crisis de gabinete fueron constantes en su Gobierno, la carencia de estructura partidista no le permitió crear consensos dentro del Poder Legislativo, costándole innumerables rechazos, especialmente a su propuesta de Asamblea Constituyente. Además, la falta de planes claros volvió a su gestión una realidad totalmente irrelevante para el país, pasando por el poder sin pena ni gloria.

El hecho político de mayor relevancia fue el triunfo electoral de Rafael Correa, luego de una campaña electoral que lo enfrentó al mayor poder económico privado del país representado por Álvaro Noboa. Como en ocasiones anteriores, el insulto, la demagogia, la politiquería mediocre y la campaña sucia matizaron el proceso. Ganó ampliamente el candidato de Alianza País, y en este capítulo de nuestra democracia, el Diario desempeñó -desempeña- un papel fundamental. Basado en su profundo accionar informativo orienta a la opinión pública desde su inveterada postura independiente.

El perfil político e ideológico del Presidente electo (dice ser un socialismo democrático siglo XXI) contrasta, en cierta medida, con la designación de un equipo de gobierno en el que destacan varios personajes de izquierda radical. Ese escenario crea desconfianza, especialmente en el sector empresarial. Por otro lado, al no tener representación política en el Congreso, Rafael Correa se jugará todo su capital político en una "Asamblea Constituyente" que le asegure un marco mínimo de gobernabilidad. No obstante, al tener una frágil estructura política nacional, la consecución de la Asamblea pudiera estar matizada por enfrentamientos entre ecuatorianos, generando en su momento más inestabilidad y quizá la contracción de la dinámica empresarial.

b. Factores Económicos.

La economía nacional se ha mantenido en un permanente crecimiento a partir de la dolarización. Bajo esa tendencia el país terminó el 2006 con un crecimiento del 4,3%. Los sectores que más despuntaron fueron el bancario, que acumuló más utilidades, la telefonía móvil, que incrementó sus carteras de clientes, y el sector industrial con la producción de

*J. M. de A.*



## GRUPO EL COMERCIO

bienes de consumo. Precisamente, el consumo promedio de los hogares se vio dinamizado en el 2006, creciendo el 5,6% con relación al 2005. Este sector es fundamental porque estimula nuestras oportunidades en cuanto a facturación de publicidad.

En el sector petrolero, si bien el traspaso del Bloque 15 al Estado (estuvo en poder de la firma estadounidense Oxy), unido al alto precio del crudo, dejó un saldo positivo para el país, las importaciones de combustibles siguen siendo el dolor de cabeza del Fisco. Por otro lado, la ausencia de planes de crecimiento para la producción estatal continuó generando ineficiencias operacionales. Si bien ese sector no afecta directamente al desarrollo de nuestra industria, es un importante referente del crecimiento económico del país.

El sector agrícola creció en menor grado con relación al año 2005, no porque hubo mayores volúmenes de producción, sino por los precios favorables en el mercado mundial. Una vez más quedó demostrada la falta de políticas estatales que le permitan al sector despegar y evitar que se siga condenando a nuestra economía hacia una alta dependencia del petróleo.

Durante el 2006, el comercio fue uno de los sectores que más aportó a la economía nacional al representar el 15% del PIB. El comercio, por estar directamente relacionado con el consumo, permitió que la industria nacional, de forma particular nuestra empresa, aprovechen dicho crecimiento.

Dentro del entorno macroeconómico del 2006 se mantiene la tendencia de los últimos años de bajo nivel inflacionario, llegando al 2,9%, frente al 3,1% del 2005, con un decremento especialmente en los últimos meses del año. No obstante, la economía ecuatoriana, dolarizada desde el año 2000, se asienta sobre prácticas fiscales irresponsablemente expansivas, con el consiguiente riesgo de crisis.

### c. Factores Sociales.

Desde el año 2001 los indicadores sociales han mejorado en el Ecuador, ratificando nuestra idea de que la estabilidad, la baja inflación y el crecimiento económico benefician a los más pobres.

En otro ámbito, de acuerdo al último informe de "Transparencia Internacional", el Ecuador ocupa el puesto 117 de 159 países en cuanto a corrupción en el mundo y es el cuarto país más corrupto de la región.

El Ecuador, en definitiva, es un país de magníficos recursos pero con graves problemas de gobernabilidad y corrupción que no permiten mejorar las condiciones sociales.

## III. ANALISIS DE GESTIÓN

Enfrentamos con éxito el año 2006, sostenidos en una nueva estructura comercial, el desarrollo de nuevos productos, el impulso de proyectos que aportan a nuestra circulación y apalancando nuestras marcas en la serie de eventos relacionados con la conmemoración de los 100 años de fundación de la empresa.

Tomando en cuenta los puntos anteriores, se proyectó un resultado operacional basado en un crecimiento agresivo del 9% en la facturación de publicidad. En distribución se estimó un desempeño similar al del 2005, más el efecto en el volumen de circulación proveniente de proyectos relacionados con fascículos coleccionables y optativos. Dentro de los gastos, se presupuestó un egreso adicional por concepto de eventos de los 100 años. Finalmente se consideró el escenario de un posible incremento del costo de la materia prima que estuviera acorde con la realidad de los últimos meses.

Desde el punto de vista de los ingresos de publicidad, merece una mención especial el esfuerzo desarrollado durante el 2006, que permitió cubrir el costo adicional de materia prima y los gastos del "Centenario". Un aporte relevante para el crecimiento del rubro de ingresos se



P. M. de A.



## GRUPO EL COMERCIO

dio a través de la venta de "Suplementos Comerciales", se incrementó en el 54%. La empresa culminó con éxito la negociación del nuevo esquema comisional con las agencias de publicidad, canal importante en nuestra facturación.

En circulación se lograron los resultados presupuestados. Los productos de mayor crecimiento en ejemplares fueron: El Comercio y Líderes. Cuatro elementos explican los excelentes resultados en circulación: el rediseño de El Comercio, el aporte de los nuevos productos, la mejora en la gestión de nuestros canales y el impulso promocional. El porcentaje de devoluciones se incremento como resultado de una estrategia de mayor exposición de producto en la calle.

En el 2006 se comercializaron con éxito 5 colecciones de optativos y 5 colecciones de fasciculables, estas últimas impresas en papel periódico, logrando mejoras para la circulación de nuestros diarios.

Con relación a la materia prima, los precios se han mantenido estables, con excepción del papel que, durante el 2006, mantuvo una tendencia alcista. Como medida de control de costos se dispuso la contracción en el consumo de papel Hibrite -el de mayor precio- reemplazándolo por papel normal. No obstante, el desarrollo de nuevos proyectos y la nueva dinámica de la compañía determinaron un aumento en el volumen de consumo de papel con relación al 2005. Dada la necesidad adicional de papel y con el propósito de garantizar el abastecimiento adecuado y estratégico de esta materia prima, se puso en marcha un esquema contractual de negociación por volúmenes con nuestro principal proveedor. Es la forma de asegurar la disponibilidad de esa materia prima, que por las condiciones de mercado se estaba volviendo un factor crítico.

En el área de Mercadeo se modificó la estructura operacional. Se reemplazó al Gerente de Mercadeo, a quién se le nombró Gerente de Optativos, y se estableció una nueva estructura organizada por procesos. Se aplicaron con éxito campañas promocionales como las de US\$ 9,99 para suscriptores, generando suscripciones adicionales. También hubo la campaña de avisos clasificados y el lanzamiento de nuevos productos como AS Deportivo y Revista Xona. Se desarrollaron campañas de relanzamiento de las revistas Familia, EducAcción y del Club de Suscriptores, y antes, el lanzamiento del nuevo rediseño total del Diario. El aporte de mercadeo para la promoción de los eventos de los 100 años fue importante y tuvo el éxito esperado.

En el ámbito laboral siguió el proyecto de "Desarrollo Gerencial" y "Mejora del Clima Laboral". Se consolidó el equipo de Recursos Humanos con la contratación del nuevo Gerente y su personal de apoyo y comunicación. También se implementó con éxito el programa de re-inducción a la totalidad de los empleados de la compañía.

Se continuó con la consolidación del nuevo modelo de estructura orgánica no piramidal, siendo un aporte importante para mejorar la integración entre las áreas de la compañía, sobre todo editorial-empresarial. Se ha caminado un buen trecho en conectar las tareas de planificar y ejecutar proyectos con mejor coordinación, respetando los ámbitos de cada área.

Funciona un renovado proceso de remuneración variable que llega hasta el segundo nivel de dirección. Finalmente, se ha buscado mantener la motivación del elemento humano mediante la aplicación de una sana política salarial y adecuados planes de capacitación y desarrollo.

En el ámbito financiero se ha mantenido una economía sana con Flujos de Caja Positivos. Con el apoyo de la Gerencia General y la participación de miembros del Directorio, se han buscado mejores alternativas para el manejo de nuestros portafolios de inversión.

En el área de tecnología, pese a las dificultades iniciales propias de una transición, se actualizó la versión del sistema editorial. Eso mejoró los flujos internos de información y los relacionados con el GDA. Se trasladó la base de operaciones del punto com desde Miami y productos digitales al centro de cómputo del Edificio Aragonés, y se han hecho inversiones importantes para actualizar la infraestructura de nuestro centro de cómputo, estimando que no se requerirá una nueva actualización hasta el 2008. Finalmente, se implementó con éxito el



J. M. de A.



## GRUPO EL COMERCIO

servicio de ventas de suscripciones del periódico impreso en formato digital (PDF) en nuestro sitio web.

La Gerencia de Producción mantuvo su política de calidad, optimización de recursos y reducción del desperdicio. Se logró la puesta en marcha de la Prensa Harris, que estaba sub-utilizada, para ganar espacio de producción en la Prensa Urbanite. De esta manera se generó mayor capacidad de impresión, especialmente para los *"Suplementos Comerciales"* que han tenido un crecimiento importante en el último año. Adicionalmente, obtuvimos nuevamente los tres primeros premios en el Concurso *"Teobaldo de Nigris"* de la Conlatingraf y el premio *"Internacional Color Quality Club"* para el período 2006-2008.

Dentro de las actividades del área de contenidos, el 2006 fue un año muy intenso, por la puesta en marcha (1 de enero) y consolidación del nuevo rediseño de Diario El Comercio, que ha tenido una acogida excelente en el mercado nacional de la información. Se cumplió así la meta de construir un periódico que esté a la altura de los 100 años de fundación de la compañía. La Redacción, bajo el liderazgo de la Directora y la coordinación ejecutiva del Editor General y del Director Gráfico, trabajó intensamente en el reordenamiento y adecuado empaquetamiento de todos los contenidos, de acuerdo con las nuevas necesidades del público lector registradas en las cinco encuestas previas que se realizaron y a partir de las directrices emanadas desde la Dirección del Diario. También se concretó el lanzamiento del semanario AS Deportivo en el tiempo estipulado, conformando un equipo de trabajo acorde con ese reto. La Revista Familia fue rediseñada dándole un aire fresco y renovado, siendo del agrado del lector. La participación decidida del área de Diseño en las publicaciones especiales de los 100 años de la empresa fue un factor para el éxito cosechado. De esa manera llegaron a feliz término proyectos editoriales como: *"Centuria, las noticias de los 100 años"*, *"Genio y Figura"*, *"El Comercio 100 Años de Historia y Testimonios"*, *"Testigo del Siglo: El Ecuador visto a través de Diario El Comercio"*, *"La gente en imágenes"*.

### **Celebración del Centenario:**

No todos los días se cumplen cien años. Así lo entendió el país y desde todos los rincones se saludó el centenario de nuestro Diario. A las celebraciones se unieron las autoridades nacionales, de todos los niveles; las provincias, instituciones de toda índole, gremios periodísticos, etc. Fue el reconocimiento a la trayectoria marcada por nuestra independencia, veracidad, credibilidad y pluralidad. Y con un solo sueño: hacer un mejor país. Las expresiones de solidaridad permitieron constatar el liderazgo y la presencia nacional del Diario El Comercio. La Agenda de celebraciones incluyó el desarrollo de eventos editoriales, periodísticos, académicos, culturales, sociales, así como la edición de cinco libros.

La Empresa Nacional de Correos del Ecuador emitió una estampilla conmemorativa por el centenario de El Comercio, en un acto solemne en las instalaciones del Diario, con la asistencia de las autoridades de los Correos, el Directorio de la Compañía, el Consejo Editorial, Accionistas y Ejecutivos de la empresa. Como forma de compartir el Centenario se homenajeó a jubilados, ex empleados, accionistas y empleados, mediante la realización de un Concierto, por parte de la Orquesta Sinfónica Nacional en el Teatro Bolívar.

Del 11 de febrero hasta el 16 de abril, se presentó *"Expo Centuria: Tu paseo del Siglo"* en el Centro Cultural Itchimbía, suscitando una gran concurrencia por la calidad de la muestra y la vinculación que tiene el medio con la comunidad, contabilizando alrededor de 90 000 visitantes. Fue tal el impacto positivo en el público que gente de otras provincias se trasladó a ver la muestra. Hubo varios pedidos de llevar la muestra a otras ciudades, lamentablemente el alto costo y la logística impidieron que esto se realice. Aprovechando la exposición, la empresa dedicó un día para todos sus empleados y colaboradores para que visiten la muestra, logrando una mayor pertenencia con su institución.

Como deferencia y homenaje a Diario El Comercio, el Grupo de Diarios América (GDA) y la Sociedad Interamericana de Prensa (SIP), realizaron sus reuniones en Quito. Entre el 14 y 16 de marzo se realizó la sexta reunión del GDA en las instalaciones de El Comercio. La SIP también realizó su reunión de Medio de Año en Quito, del 17 al 20 de marzo. En el encuentro participaron más de 500 representantes de medios de comunicación. Como una atención a



J. M. de A.



## GRUPO EL COMERCIO

estos altísimos visitantes, El Comercio ofreció una cena de gala en sus instalaciones, que causó la admiración de todos los delegados.

Con ocasión de la Feria Internacional del Libro (7-15 de julio), realizada en el Palacio de Cristal de la ciudad de Guayaquil, El Comercio organizó actividades académicas y una pequeña exposición de los 100 años. Seminario Taller de humor gráfico. Taller de Periodismo, Foro "Agenda mínima para la concertación y la gobernabilidad". Asistieron cientos de personas. La Orquesta Sinfónica Juvenil del Ecuador se sumó al homenaje a El Comercio y sus empleados mediante un concierto, que se llevó a cabo en las instalaciones de la Empresa. La exposición "Los Tres Grandes de España" que tuvo lugar el 20 de septiembre, constituyó otro de los eventos culturales de El Comercio, realizado conjuntamente con el Banco del Pichincha y Universidad Católica. Estuvo abierto al público durante tres meses y concurrieron alrededor de 50 000 visitantes.

Como homenaje al aniversario de la Fundación de Cuenca, del 19 al 27 de octubre, se realizó en dicha ciudad la exposición "100 años de El Comercio", los talleres de periodismo, de caricatura, la reunión de Líderes a Líderes y el panel "El cambio político y la institucionalidad".

Dentro de los actos académicos se destaca la realización de la "Conferencia del Siglo: Democracia, Medios de Comunicación y Periodismo en el Siglo XXI", que tuvo lugar en la Casa de la Cultura con el co-auspicio de Auditoría Democrática Andina. El encuentro duró tres días y participaron destacados ponentes nacionales e internacionales con el tema: ¿Qué poder tienen los medios? Alrededor de 600 jóvenes de todo el país estuvieron presentes.

En cuanto a la Administración de la empresa, durante el año, el nuevo Directorio operó activamente con la Gerencia General y la Presidencia Ejecutiva para el manejo de proyectos estratégicos orientados al fortalecimiento de nuestra visión, aportando de manera valiosa en el análisis sobre las opciones de inversión en nueva maquinaria, en la evaluación del costo estructural de la compañía y en el apoyo para el lanzamiento de nuevos productos. Por otro lado, con miras a una transición generacional en la dirección de la compañía, en el mes de diciembre se aprobaron por unanimidad los nuevos estatutos que regirán la empresa.

Finalmente, dejo constancia en este informe que hemos dado cumplimiento a las disposiciones de la Junta General de Accionistas y del Directorio de Grupo El Comercio.

A los señores miembros del Directorio, a todo el grupo ejecutivo liderado por el Eco. Andrés Hidalgo, Gerente General, a los editores y a todos y cada uno de los empleados de esta gran empresa, les expreso mi gratitud y mi agradecimiento por su valiosa colaboración durante el año 2006.

Con la responsabilidad de siempre la empresa asume el reto del 2007 y trabajaremos en beneficio de nuestra empresa -y sobre todo del país- para que continúe por la ruta que fuera delineada por nuestros lúcidos antecesores.

Para cumplir con lo dispuesto por la Ley, en lo que se refiere al destino de los beneficios sociales, me permito poner a consideración del Directorio para que este recomiende a la Junta General, el siguiente esquema:

Los resultados del ejercicio económico 2006, en dólares fueron:

UTILIDADES ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	US\$ 2'141,563
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	US\$ 444,543
IMPUESTO A LA RENTA	US\$ 607,694
UTILIDAD NETA	US\$ 1'089,326
RESERVA LEGAL	US\$ 108,933
UTILIDAD A DISPOSICIÓN DE LA JUNTA	US\$ 980,393



La Administración recomienda al Directorio que el 50% de las utilidades netas disponibles sean distribuidas en calidad de dividendos a los señores accionistas, y el saldo, que pase a formar parte de las reservas de la empresa, dadas las inversiones que debemos emprender,



**GRUPO EL COMERCIO**

autorizando a la administración se cancelen los dividendos de acuerdo con las disponibilidades de caja de la compañía.

*G. M. de Acquaviva*  
Guadalupe Mantilla de Acquaviva  
PRESIDENTA EJECUTIVA Y DIRECTORA