

**INFORME QUE PRESENTA LA ADMINISTRACION DE
EMPRESA DURINI C.A., EDIMCA
A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE LA EMPRESA
POR EL EJERCICIO ECONOMICO DEL 2006.**

Señores Accionistas:

De conformidad a lo establecido en los Estatutos de EDIMCA, presento este informe a la Junta General de Accionistas de la Empresa por el ejercicio económico del 2006.

1. - Situación Política, Económica y Mercado Nacional

Nuevamente el año 2006 tuvo la característica de ser un año con alta incertidumbre política, sobre todo por constituir un periodo de elecciones y el último año de un gobierno muy tibio en la toma de las decisiones trascendentales del país. No se concreto la firma de un TLC con los Estados Unidos, se utilizo de manera no adecuada los recursos del Feirep y se dilató la reforma política y la ejecución de la descentralización a través de las autonomías regionales. Al final del año el proceso de elecciones y el triunfo de la tendencia socio-populista de Alianza País redundo negativamente en la confianza en el país en los últimos meses del 2006.

A pesar de esto, la economía real y el sector privado específicamente, que se concentró en cumplir sus metas, y la influencia de los precios del petróleo, provocaron un escenario económico positivo con un año de crecimiento general manteniendo la tendencia del 2005.

Algunas cifras de lo anterior se presentan en el siguiente cuadro:

Crecimiento del PIB TOTAL	3.6%	7.9%	4.7%	4.3%
Crecimiento del PIB INDUSTRIAL	4.6%	3.2%	9.0%	4.4%
Crecimiento del PIB CONSTRUCCION	-0.7%	4.0%	3.0%	5.1%
Crecimiento del PIB COMERCIAL	3.5%	3.0%	5.6%	4.6%
PIB per CAPITA	2,230.00	2,505.00	2,761.00	3,050.00
INFLACION ANUAL	6.1%	2.0%	3.1%	2.9%
EXPORTACIONES	6223 MM	7753 MM	10100 MM	12363 MM
IMPORTACIONES	6102 MM	7555 MM	9549 MM	11202 MM
BALANZA COMERCIAL	121 MM	198 MM	551 MM	1161 MM
TASAS ACTIVAS	11.7%	9.9%	8.8%	8.8%
TASAS PASIVAS	4.9%	3.9%	4.3%	4.5%
DESEMPLEO	11.5%	9.9%	9.3%	9.1%
TIPO DE CAMBIO REAL	91	95	98	98
CREDITO SECTOR PRIVADO	5667 MM	6895 MM	8496 MM	9572 MM
SALARIO REAL	108	112	114	117

El crecimiento del Producto Interno Bruto Total y el Comercial son levemente menores al del año anterior, en el caso del sector industrial el crecimiento es la mitad del año pasado, mientras que el de la construcción que fue el que mas influyo en el desempeño de Edimca durante el año 2006 supero de manera importante al del año pasado. Es evidente que los crecimientos de estos sectores estuvieron generados por la acertada decisión del sector financiero de impulsar el crédito en la economía, incrementando el mismo en 12.6%, el mismo que estuvo dirigido básicamente al crédito corporativo, hipotecario y de consumo. Adicionalmente acompañado con una estructura de tasas de interés similares a las del año 2005 que ya se situaron en un buen nivel. Así mismo el incremento del superávit de la balanza comercial generado básicamente por la situación actual de los precios y demanda actual del petróleo y la depreciación del dólar frente a las principales monedas comerciales colaboraron con el crecimiento general de la economía, manteniendo el nivel del tipo de cambio real en un nivel cercano al óptimo. En resumen, los resultados generales se traducen en un incremento del salario real, que en el futuro se puede ver opacado si no se controla los niveles de crecimiento del nivel general de precios de la economía, y un mayor consumo en los sectores principales de la economía real generaron un año 2006 positivo para el desempeño interno de las empresas en el país.

En lo que respecta al mercado nacional de los productos comercializados por Edimca el escenario fue aún mejor, los incrementos generales del mercado en productos como tableros de madera y productos para la construcción fueron superiores al 10%. Este escenario fue muy propicio para que la empresa pueda generar un crecimiento en sus ventas.

En el caso particular de los tableros de Fibra y de Partículas la demanda fue significativa y la oferta nacional, que representa el 55% y 92% respectivamente, pudo atender la misma con bastante dificultad, incluso se genero una demanda insatisfecha en tableros de espesores delgados y en partículas específicamente en productos sin valor agregado. Las empresas se concentraron en atender la demanda más rentable. En el caso del tablero Contrachapado la oferta nacional fue suficiente para atender la demanda que creció a niveles del 9%, incluso durante el 2006 las empresas industriales fabricantes de este producto incentivaron la atención en mercado nacional.

En otros productos como el laminado de alta presión y maderas varias los crecimientos generales de la demanda también fueron significativos y las empresas comercializadoras de estos productos pudieron atender la demanda nacional sin problema a pesar de que en estos sectores existe una fuerte competencia.

La participación de mercado en algunos productos en el periodo 2006 con respecto al 2005, 2004 y 2003 evolucionó como se indica a continuación:

	2003	2004	2005	2006
Aglomerado	46%	43%	42%	42%
MDF	55%	59%	50%	54%
Triplex	38%	39%	38%	36%
Formica	43%	44%	46%	45%

2.- Proveedores

Nuestros principales proveedores durante el año 2006 fueron Acosa, Endesa y Botrosa y esto se refleja también en las ventas de tableros con respecto a otros productos, situación similar a los años anteriores.

Tableros	82.99%	83.92%	85.84%	84.77%
Otros Productos	17.01%	16.08%	14.16%	15.23%
TOTAL	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

3. - Personal

Al cierre de 2006, laboraran en EDIMCA 235 personas. Durante el 2006 se concretaron nuevas contrataciones, 34 fueron para Edimca Megacentro, 9 para otras sucursales en Quito, 3 para otras sucursales en la región Sierra, 13 para la sucursal Gómez Gault, 3 para otras sucursales en Guayaquil y 15 para otras sucursales en la región Costa Austro. Estas contrataciones se produjeron por necesidad de la empresa de incorporar nuevo personal y también para modificar los esquemas de contratación que estaban bajo el sistema de tercerización.

El 57.4% del personal labora en la Región Sierra y el 42.6% en la región Costa Austro. Estas cifras no reflejan cambios significativos en la distribución geográfica del personal.

En aspectos remunerativos, cabe mencionar el incremento general aplicado durante el primer trimestre del 2006, de 4%, a excepción del personal que percibe comisiones, pues por su naturaleza, tiene una mecánica automática de ajuste: se corrige con incremento en volumen e incremento de precios. En noviembre 2006 se aplicó un incremento diferenciado al personal de Edimca que labora en la unidad de Servicios Corporativos.

Dentro de la política de estricto cumplimiento de la Ley, se incorporó a la organización una persona discapacitada para el área de Conserjería.

En lo que se refiere a Capacitación, destaca el proyecto Rehumana, consistente en varios módulos de capacitación en Servicio al Cliente, dictados a todo el personal de la empresa, en grupos por áreas geográficas y con calendarios independientes, lo que representó un esfuerzo logístico muy grande.

Hacia finales del año se realizó la evaluación de Clima y Cultura, a través del método Great Place To Work, cuyos resultados aún están siendo consolidados para efectos de presentación al personal y elaboración de planes de mejoramiento.

Las relaciones con el personal se basaron siempre en el respeto y consideración mutua, pero en el estricto seguimiento al cumplimiento de las obligaciones, y en la búsqueda de mejoría continua en las diferentes actividades desempeñadas.

4. - Aspectos Administrativos

De conformidad con lo dispuesto por la Junta General y el Directorio, se contrató la auditoria externa con la firma BDO Stern Cia Ltda. Se adjunta el respectivo informe. Quizá lo más relevante en el tema administrativo es la finalización del proceso de diagramación de los procesos primarios y de apoyo de la empresa. La creación del Comité de Gestión que vigila la ejecución de los procesos y el cumplimiento de los índices de gestión de la empresa.

Se creo el comité comercial para garantizar la homogeneidad de las estrategias comerciales en todo el país.

5. - Operaciones Comerciales

5.1 Ventas

Las ventas brutas en el año 2006 ascendieron a la suma de US \$. 42'275.293,29
Estas ventas representan un incremento, con respecto al año anterior de
US\$ 6'369.513,05 que corresponden al 17,74% de crecimiento.

Las ventas tipo de producto fueron:

COMPARATIVO	USD 2003	USD 2004	USD 2005	USD 2006
Triplex	8,594,817.86	9,027,352.61	10,341,969.52	11,349,225.05
Aglomerado	6,610,448.59	6,633,712.30	7,734,120.04	9,205,648.21
MDF	8,692,476.93	10,587,006.57	12,739,991.72	15,285,409.67
Maderas Varias	2,130,534.64	1,950,164.63	2,057,218.61	2,591,486.82
Herrajes	621,926.66	544,474.47	525,072.14	496,185.81
Cerraduras	182,636.76	184,678.65	253,215.16	312,295.56
Formalite	1,481,823.05	1,572,309.85	1,668,701.16	1,853,284.02
Otros	335,018.71	340,822.76	496,131.49	1,309,495.82
Servicios	146,184.07	132,000.51	89,360.40	36,249.26
TOTAL	28,796,867.27	30,972,622.35	35,905,780.24	42,275,293.29

LÍNEA	2005	2006	2007
Triplex	5.03%	14.56%	9.74%
Aglomerado	0.35%	16.59%	19.03%
MDF	21.80%	20.34%	19.98%
Maderas Varias	-8.47%	5.49%	25.97%
Herrajes	-12.45%	-3.56%	-5.50%
Cerraduras	1.12%	37.11%	23.33%
Formalite	6.11%	6.13%	-0.92%
Otros	1.73%	45.57%	163.94%
Servicios	-9.70%	-32.30%	-59.43%
TOTAL	7.56%	15.93%	17.74%

La mayoría de líneas presenta un incremento en ventas de dos dígitos con diferencias importantes en Aglomerado, Fibra, Maderas Varias, Cerraduras y otros productos. Así mismo, un crecimiento menor, pero por eso no deja de ser importante en Triplex y Formalite que fueron las líneas que sufrieron mayor competencia en la estrategia de descuento aplicada por la competencia en la ciudad de Quito a raíz del incremento de ventas de Edimca durante el año 2005. En estas líneas, Edimca debe generar estrategias para nivelar su crecimiento para el 2007.

En el caso de la línea de herrajes la mutación del mercado hacia productos de menor valor unitario a provocado una disminución permanente en la venta en dólares en esta línea. Hay que recalcar que la falta de una oferta oportuna ha generado una importante restricción en la línea principal de Edimca, para este efecto se ha mejorado la capacidad de importación durante el final del año 2006 y que representará una mejora de las ventas en esta línea para el 2007.

Con respecto al incremento de otros productos, es de destacar la participación en esta línea de los incrementos en ventas en productos del Megacentro como fregaderos, gasodomésticos, herramientas y pinturas principalmente. Un desempeño menor se ha tenido en las líneas de sanitarios, eléctrica, pisos duros y tubería.

6.- Descuentos en Ventas y Costo en Ventas

El descuento en ventas aumento de 10.72% en el 2005 a 10.85% en el 2006.

En cuanto al Costo de Ventas la estructura porcentual de estos se ha mantenido constante en los últimos años.

COMPARATIVO DE		2005	2006	2005	2006	2005	2006		
		Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	% de Ventas	% de Ventas		
DESCUENTOS EN VENTAS	EN	3,583,910.84	12.45%	3,707,183.94	11.97%	3,850,093.90	10.72%	4,588,566.96	10.85%
COSTO DE VENTAS:		20,872,856.68	72.49%	22,399,148.41	72.32%	26,104,546.15	72.70%	30,729,059.98	72.69%

7.- Cartera

Los días promedio de cobro de las cuentas por cobrar han evolucionado de la siguiente manera:

DÍAS DE COBRO

DÍAS	
AÑO 2003	65
AÑO 2004	67
AÑO 2005	62
AÑO 2006	58

Existe una mejoría en los días promedio de recuperación de la cartera principalmente por el esfuerzo en la gestión de la empresa en este tema, ya que los plazos promedios de los oferentes de los productos no ha variado durante este año. Algunas de las actividades más significativas en esta área son:

1.- Actualización de solicitudes de crédito de nuestros clientes

- En el año 2005, la recepción de solicitudes de crédito fue mínima llegando a tener un promedio de 6 solicitudes mensuales.
- El año 2006 el incremento es notable de solicitudes de crédito, es así que en Septiembre del 2006, con un ingreso de 40 solicitudes mensuales a nivel nacional, pasamos, a final del año a un promedio de 70 mensuales. Si bien los valores actuales son superiores a los que iniciamos, vale mencionar que todavía tenemos mucho que avanzar en esta área.
- El contar con información actualizada y oportuna de nuestros clientes, nos ha permitido tanto a ventas como crédito y cobranzas:
 - tomar decisiones más adecuadas,
 - nos ha llevado a involucrarnos más en el negocio de nuestro cliente,
 - nos ha permitido identificar otras necesidades de los clientes,
 - identificar nueva competencia, lo cual exige ser más competitivos en el mercado o establecer nuevas estrategias.

2.- Niveles de Cobertura de Garantías sobre nuestra cartera

Durante el 2005, la cobertura de garantías no superaba el 15% de nuestra cartera de crédito, durante el año 2006 la implementación de las políticas de crédito nos permitió un crecimiento paulatino muy significativo, al final del 2006 hemos logrado un 83%, representada por cheques, letras, y en un menor porcentaje por prenda e hipotecas.

El establecer indicadores y metas nos llevó a:

- disminuir nuestros riesgos, respaldando adecuadamente nuestra cartera,
- En muchos casos hemos obtenido, de un mismo cliente cheques y letras que nos garantizan su deuda

3.- Recuperación de la Cartera

Con la finalidad de disminuir y contar con un mejor control de la cartera:

- Hemos establecido reuniones para la revisión de la cartera con los Gerentes involucrados, para una mejor toma de decisiones.
- El exigir información de gestión actualizada a Ventas, nos permite continuar con planes de acción más oportunas.
- Para identificar y tener un mayor control de la cartera se han modificado los reportes de cartera vencida que incluyen :
 1. edades de la cartera
 2. por montos
 3. garantías
 4. protestos
 5. Indicadores
 6. porcentaje de recuperaciones, totales y por sucursales
- Se restringió la autorización a clientes vencidos a jefes de sucursales y Gerencias de Ventas, centralizándose en Crédito y Cobranzas.
- Se redistribuyó los niveles de aprobación. , todo crédito se procesa con dos firmas , la única excepción es cuando firman los Gerentes en sus respectivas regiones.

8.- Financiamiento

En el año 2.006, las cuentas por cobrar se incrementaron en USD 446.609 por mayores ventas.

La cuenta inventarios aumento en USD 1'632.930, aumentando el nivel de días de rotación de inventarios de 41 días en 2005 a 46 días en 2006, a pesar de haber experimentado una reducción en el inventario de tableros. Esto debido al incremento de inventarios en las dependencias del Megacentro y principalmente en los niveles de la línea de herrajes, que en el último trimestre incrementaron por efectos de asegurar la oportunidad de entrega de los productos de esta línea.

Las obligaciones de corto plazo bancarias se redujeron en USD 1'129.010

Las obligaciones de largo plazo aumentaron en USD 2'052.965

Con relación al gasto financiero; este se incrementó en USD 77.552, a pesar de que el porcentaje sobre ventas de este gasto bajo de 1.50% en el 2005 al 1.46% en el 2006. Hay que recalcar que por el sistema computacional que tenemos, los gastos financieros incluyen las comisiones que se pagan a las compañías emisoras de tarjeta de crédito por las compras que Edimca recepta con este medio de pago por lo que el detalle de gastos financieros es como sigue:

Estructura de gastos Financieros		
	2005	2006
Gastos Financieros	451,373.57	452,783.73
Comisiones TC	88,695.88	164,838.17
Total Gastos Financieros	540,069.45	617,621.90

Una de las tareas importantes y necesarias, cumplidas en el 2006, fue la reestructuración de pasivos reduciendo la participación de los pasivos financieros bancarios con costo con vencimientos menores a un año, hacia un aumento de participación de los pasivos financieros bancarios con costo con vencimientos mayores a un año.

9.- Utilidad

La Utilidad Bruta del año 2006 se ubico en USD 6'960.104, 90 con un crecimiento de 16.95% respecto a la del periodo 2005 que fue de USD 5'951.140,19. El detalle por línea de productos es como sigue:

UTILIDAD BRUTA				
Línea de Productos	2003	2004	2005	2006
Triples	752,658.50	1,083,583.63	1,444,237.66	1,656,798.00
Aglomerado	973,342.93	1,001,820.08	1,151,666.09	1,295,110.10
MDF	1,313,932.98	1,471,343.92	1,916,065.27	2,245,539.70
Maderas Varias	573,220.41	530,939.60	580,674.21	743,597.70
Herrajes	221,686.16	204,063.84	199,029.11	206,666.40
Cerraduras	53,581.17	61,548.33	78,777.71	104,061.70
Formalite	347,557.67	400,886.55	427,066.91	416,573.40
Otros	84,210.80	95,034.72	142,177.05	287,688.50
Servicios	18,909.43	16,969.33	11,446.18	4,069.40
TOTAL	4,339,100.05	4,866,190.00	5,951,140.19	6,960,104.90
UTILIDAD BRUTA	% Crec. 03/04	% Crec. 04/05	% Crec. 05/06	
Línea de Productos				
Triples	43.97%	33.28%	14.72%	
Aglomerado	2.93%	14.96%	12.46%	
MDF	11.98%	30.23%	17.20%	
Maderas Varias	-7.38%	9.37%	28.06%	
Herrajes	-7.95%	-2.47%	3.84%	
Cerraduras	14.87%	27.99%	32.10%	
Formalite	15.34%	6.53%	-2.46%	
Otros	12.85%	49.61%	102.35%	
Servicios	-10.26%	-32.55%	-64.45%	
TOTAL	12.15%	22.30%	16.95%	

Así mismo los márgenes brutos por línea se presentan a continuación:

LINEA DE PRODUCTOS	2003	2004	2005	2006
Triples	8.8	12.0	14.0	14.6
Aglomerado	14.7	15.1	14.9	14.1
MDF	15.1	13.9	15.0	14.7
Maderas Varias	26.9	27.2	28.2	28.4
Herrajes	35.6	37.5	37.9	41.9
Cerraduras	29.3	33.3	31.1	33.3
Formalite	23.5	25.5	25.5	25.2
Otros	25.1	27.9	28.6	22.0
Servicios	12.9	12.9	12.8	10.9
TOTAL	15.1	15.7	16.6	16.5

Como se puede observar la utilidad mas significativa en cuanto a porcentaje se concentra en los productos de la línea no tableros que en la mayoría de los casos esta sobre el 25%. En cambio en valor absoluto no son tan significativas como son las que proveen los tableros de madera, justamente por la gran concentración de las ventas en estos últimos. A pesar de esto la participación de utilidades de la línea no tableros es superior a la participación de estos mismos rubros en ventas, lo que indica que en el futuro estas líneas deben seguir incrementándose en cuanto a volumen de ventas y porcentaje de participación dentro del total de las ventas, así los datos a continuación:

COMPARATIVO DE UTILIDAD BRUTA				
Linea de Productos	% Part 2003	% Part 2004	% Part 2005	% Part 2006
Tableros	70.06%	73.09%	75.81%	74.67%
Otros Productos	29.94%	26.91%	24.19%	25.33%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

La utilidad neta de la empresa disponible para los accionistas ha tenido una evolución como se indica a continuación, hay que recalcar que la utilidad correspondiente al 2005 incluye como un ingreso extraordinario y no repetible de USD 500.000 por concepto de la venta de las acciones que tenía Edimca en la Cia Pibal Predial.

	2003	2004	2005	2006
Utilidad Neta disponible para los accionistas	18,205.45	279,853.61	994,602.18	603,468.38

10.- Proyectos Expansión.-

Se concreto el proyecto que termino en lo que hoy se denomina MEGACENTRO EDIMCA, un nuevo formato de almacén que tiene un esquema mixto de atención entre

venta de autoservicio y venta asistida con mas de 14 nuevas líneas de productos de maderas, accesorios y acabados de la construcción.

El Megacentro Edimca ha provocado en la empresa lo siguiente::

- a) Aumentar la venta de contado de la empresa.
- b) Aumentar la participación de líneas diferentes a la de tableros de madera para aumentar la utilidad bruta de la empresa.
- c) Establecer un concepto de atención diferente y de servicio rápido para el cliente
- d) Ampliar la cartera de clientes de público en general para diversificar los segmentos de clientes de la empresa y aumentar la participación de este segmento sobre el total de la cartera de clientes
- e) Ampliar la oferta para los proyectos de construcción que es un segmento que la empresa desea explotar mas profundamente e intensamente.
- f) Establecer un formato de almacén que permita establecer un esquema de fidelización de la clientela actual de Edimca, esto es valido para los demás formatos actuales de la empresa.
- g) Transferir algunos productos del Megacentro a otras sucursales y regiones.

Los puntos c) , e) y f) están en proceso de desarrollo, hay que trabajar en estos temas ya que aun están pendientes de ser conseguidos. El punto g) esta funcionando en Guayaquil desde 2006 y se consolidará en el 2007 en otras sucursales.

El Megacentro abrió sus puertas al público el 14 de Febrero del 2006 y su desempeño durante el año 2006 fue menor a lo esperado durante el año, sus ventas alcanzaron USD 978.978 y su perdida operativa antes de gastos de publicidad fue de USD 26.993 (la perdida presupuestada para este año era de USD 43.000), la inversión en publicidad para posicionamiento fue de USD 118.000 (el presupuesto inicial fue de USD 88.000) y a pesar de que se le cargo al gasto del año 2006 la misma a servido para posicionar el local y mejorar el top of mind y la imagen general de la empresa en la ciudad de Quito.

Con respecto a otros procesos de expansión, se concretaron las siguientes franquicias:

- 1.- Riobamba
- 2.- Quevedo
- 3.- El Coca

Así mismo en este año comenzó la operación de la sucursal de Machala y se remodelo todas las salas de exhibición de las sucursales de la Sierra con excepción de Tumbaco. Con esto la empresa completa la siguiente red de distribución:

- 194 Distribuidores activos
 - 18 sucursales propias
 - 4 Franquicias
 - 1 sucursal en desarrollo (Loja).
-

Dando un total de 217 puntos de venta en todo el territorio nacional incluido el archipiélago de las islas Galápagos.

11.- Sistemas.-

El área de sistemas es posiblemente la que más nuevos procesos genero para la empresa en el 2006, a continuación un detalle de los más representativos:

Salida en línea con el nuevo sistema Pos
Cambios en el modulo de logística
Inició configuración nuevo servidor Guayaquil
Cambio del servidor de Guayaquil
Cambio del proveedor de Comunicaciones
Cambio de la configuración y estructura de toda la red LAN/WAN de Edimca para tenerla estandarizada y disminuir el tráfico innecesario entre los distintos puntos
Definición y Contratación de nuevo sistema ERP

12.- Estructura .-

En el año 2006 se mantuvo la estructura de la empresa con el reemplazo en la atención de los temas legales y gerenciales de la Regional Sierra a cargo de Martín Dassum. Se generó la Gerencia Nacional de Mercadeo a cargo del Ing Martín Aguirre para dotarle a la empresa de una constante planificación y ejecución de los temas de mercadeo de la empresa.

Se consolido la administración de las áreas de apoyo a través Servicios Corporativos. Esta unidad le permitió a la empresa contar con una estructura conformada por personal del perfil adecuado y con la experiencia necesaria para gestionar los departamentos de: Finanzas, Contabilidad, Administración, Cadena de Suministro (Logística), Recursos Humanos, Sistemas y Organización & Métodos.

Para lograr esto, a partir de Enero del 2006, se crearon departamentos comunes a las dos empresas (EDIMCA y AGLOMERADOS COTOPAXI S.A.) en las áreas mencionadas con lo que se logró gozar de la estructura administrativa requerida por EDIMCA a una fracción del costo que esto representaría si la empresa lo haría sola.

A las áreas antes mencionadas se les agrupo en nueve Macro Procesos comandados por cinco Gerencias, así:

Responsable	Macro Procesos
Gerente de Cadena de Abastecimiento	Abastecimiento, Entrega, Gestión de Proveedores.
Gerente Financiero	Crédito y Cobranzas, Gestión Financiera
Gerente Administrativo y de RRHH	Gestión de Personal, Servicios Generales
Gerente de Tecnología y Sistemas	Tecnología de Información
Gerente de Organización & Métodos	Mejoramiento Continuo

Estos Macro Procesos se desglosan en treinta y cuatro procesos con los que se gestiona el total de actividades necesarias para brindar los servicios en las áreas mencionadas a ambas empresas. Cada proceso cuenta con un líder de proceso quien se encarga de gestionar los indicadores y coordinar el trabajo de los participantes de los procesos para cumplir con el objetivo del proceso. Conforme se genere la necesidad de más servicios esta estructura incorporará nuevos procesos o cambiará la escala de los procesos existentes.

Esta estructura de procesos reemplaza a la estructura tradicional jerárquica, promueve una distribución más plana de la autoridad y se basa en el trabajo coordinado de equipos. Adicional a esto la estructura es de flujo horizontal (opuesta al flujo vertical de las jerarquías) por lo que sigue el flujo natural del negocio y permite a los procesos enfocarse con facilidad en la satisfacción de su cliente interno permitiendo a la empresa alinear sus esfuerzos para la satisfacción de su cliente externo.

El compartir una estructura requiere de una organización particularmente bien coordinada pues quienes laboran en SC deben priorizar su trabajo combinando las preferencias y necesidades de ambas empresas y las de sus propios procesos. Para lograr esto se trabajó durante el año en la formalización de los métodos de trabajo mediante la metodología de Gestión por Procesos (GxP). Se desarrolló una misión y visión para la unidad de SC que esté alineada con ambas empresas y con la vocación de servicio de la unidad. Se desarrolló e implantó una estructura de indicadores en cascada los cuales parten de la misión de la unidad con indicadores globales y terminan en indicadores particulares de nivel de servicio para cada proceso y, en los casos que así ameriten, para actividades específicas.

Para que la estructura antes explicada se implante y funcione en la práctica se realizaron varias actividades de capacitación. Se realizaron cursos y talleres de Gestión por Procesos de manera que la formalización de las actividades sea eficaz y redunde en eficiencias operativas. Se realizaron dos talleres de cuerdas con el objeto de que se comprenda a cabalidad lo que es pertenecer a un área que presta servicio a dos empresas, desarrollar destrezas de trabajo en equipo y aprender sobre el manejo de la autoridad en estructuras planas. El primer evento fue destinado a los líderes de procesos y Gerentes de Macro; luego se replicó el taller de cuerdas, esta vez dictado por las Gerencias de área, a todos los funcionarios de SC.

12.1.- ORGANIZACIÓN Y METODOS.-

Organización y Métodos trabajó el 2006 siguiendo un cronograma general de actividades para implementar la *Gestión por Procesos* en Edimca, se debe tomar en cuenta que se empezó en junio del 2005 y se planificó hasta el 2007, por lo que las actividades del 2006 corresponden a una visión de una parte del proyecto.

En el 2006 se realizó la diagramación de la parte final de los procesos primarios, se diagramaron y documentaron todos los procesos estratégicos y todos los procesos de apoyo.

Como parte de la implementación de los procesos también se programó y realizó un curso de *auditores internos de procesos*.

Además de la diagramación de procesos, en enero del 2006 se hizo un ejercicio de *Planificación Estratégica* usando Thinking Process (TOC), como resultado de este ejercicio se identificaron fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, con lo cual se definió los objetivos plurianuales de la compañía y los proyectos estratégicos para la consecución de estos objetivos.

12.2- CADENA DE SUMINISTRO

En el proceso de Cadena de suministro se trabajó arduamente y se logró lo siguiente:

Se creó una estructura, con responsabilidades claras por función y una cabeza responsable de los procesos operativos y administrativos del CD

Se implementó Indicadores de rendimiento

Incremento del nivel de servicio de un promedio del 40% a un promedio del 98% de servicio del Centro de Distribución a sucursales y clientes.

Implementación del ERI (control diario de inventarios)

Mejora de indicador ERI del 35 % a un promedio del 95%

Corrección de fórmula logística de reabastecimiento incluyendo puntos mínimos y despachos mínimos

Implementación de Procesos (SIPOCs)

Con Acosa se redujo la frecuencia de pedidos de tercios a semanas, lo que nos ha traído un gran acercamiento con el proveedor y una medición periódica de su nivel de servicio (de 75% promedio a 93% a fin de año)

Se creó mecánica de reuniones semanales con Endesa y Botrosa, lo que ha permitido hacer un seguimiento periódico del cumplimiento del presupuesto, tomar acciones inmediatas sobre retrasos, ventas perdidas y necesidades del mercado.

Integración y administración de transportes

Creación de grupo de mejoramiento para venta perdida

Iniciación de proyecto TOC, lo que traerá para el 2007 reducciones de inventarios, mejor nivel de servicio y reducción de venta perdida.

Creación de la jefatura corporativa de Compras

Separación de funciones en compras locales y de importación, para poder otorgar un mejor servicio

Iniciación de calificación de proveedores

13.- Propuesta sobre los resultados del ejercicio económico 2006 .-

A continuación presentamos el Estado de Perdidas y Ganancias de la empresa para el ejercicio 2006, la liquidación de las utilidades y la propuesta de distribución de

dividendos y capitalización expresados en el extracto de la situación patrimonial del ejercicio 2006.

CUENTAS DE RESULTADO	AÑO 2005		AÑO 2006	
	USD	%	USD	%
DESCUENTOS EN VENTAS	4,588,566.96	10.85%	3,850,093.90	10.72%
COSTO DE VENTAS:	30,729,059.96	72.69%	26,104,546.15	72.70%
GASTOS OPERACIONALES				
GASTOS DE VENTAS	5,079,115.96	12.01%	3,991,726.58	11.12%
GASTOS DE ADMINISTRACION	985,109.42	2.33%	866,365.20	2.41%
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	6,064,225.38	14.34%	4,858,091.78	13.53%
GASTOS FINANCIEROS	617,619.55	1.46%	540,069.45	1.50%
OTROS INGRESOS				
OTROS INGRESOS	552,535.33	1.31%	556,240.73	1.55%
REVALUACION DE INVERSIONES EN ACCIONES			298,198.16	0.83%
15 % PARTICIPACION A TRABAJADORES	76,959.10	0.18%	172,218.78	0.48%
IMPUESTO A LA RENTA DEL EJERCICIO	80,877.25	0.19%	130,085.54	0.36%
10 % DE PROVISION PARA RESERVA LEGAL	67,052.04	0.16%	110,511.35	0.31%

Liquidación de las Utilidades:

LIQUIDACION DE UTILIDADES DE EMPRESA DURANTE EL PERIODO ECONOMICO 2006	
UTILIDAD CONTABLE ANTES DE IMP Y PARTICIPACIONES	828,356.77
MENOS: 15 % PARTICIPACION A TRABAJADORES	76,959.10
UTILIDAD DESPUES DE PARTICIPACION LABORAL	751,397.67
MENOS: IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	80,877.25
UTILIDAD EMPRESARIAL NETA	670,520.42
APROPIACION PARA RESERVA LEGAL	67,052.04
UTILIDAD DISPONIBLE PARA ACCIONISTAS	603,468.38
VALOR A DISTRIBUIR	200,000.00
VALOR DE UTILIDADES PARA REINVERTIR	403,468.38

Propuesta para Distribución y aumento de Capital:

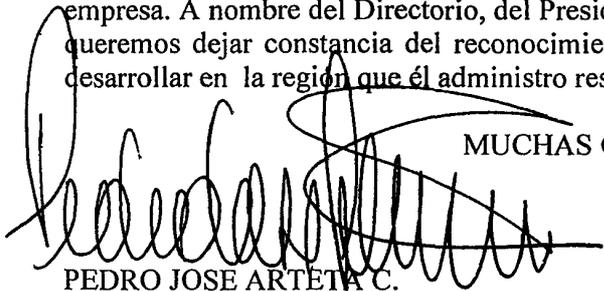
Si la Junta aprueba la distribución de USD 200.000 en dividendos líquidos y la capitalización de USD 500.000 , tomando USD 403.468,38 de las utilidades del ejercicio 2006, USD 33.096,95 de la reserva legal y USD 63.434,67 del Superávit por Revaluación, el patrimonio de la empresa quedaría como sigue:

SITUACION PATRIMONIAL	Dic-06	Distribucion Dividendos	Aumento Capital	Dic-06
CAPITAL Y RESERVAS				
CAPITAL SOCIAL	4,200,000.00			4,700,000.00
APORTES PARA FUTURA CAPITALIZACION	-			
CAPITAL ADICIONAL	-			
RESERVA LEGAL	117,658.00		33,096.95	84,561.05
RESERVA FACULTATIVA	-		-	-
SUPERAVIT POR REVALUACION	63,434.67		63,434.67	-
TOTAL CAPITAL Y RESERVAS	4,381,092.67			4,784,561.05
SUPERAVIT O (DEFICIT)				
UTILIDADES RETENIDAS AÑOS ANTERIORES	-			-
OTRAS	-			-
UTILIDAD DEL PRESENTE EJERCICIO	603,468.38	200,000.00	403,468.38	-
TOTAL SUPERAVIT	603,468.38			-
TOTAL DEL PATRIMONIO	4,984,561.05	200,000.00	500,000.00	4,784,561.05

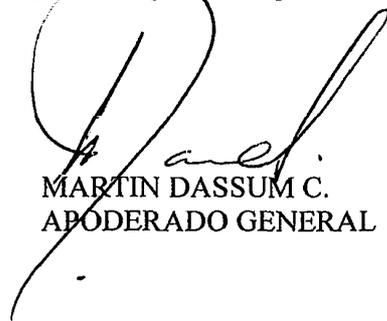
Estos buenos resultados para los accionistas solo pudieron ser alcanzados por el compromiso del personal de la empresa que ha venido laborando incansablemente para mejorar los procesos de la empresa y su gestión. Por el apoyo del directorio en las decisiones trascendentales de la empresa y por el apoyo del señor presidente del directorio que ha colaborado con una visión futurista de la empresa y su contingente operativo en la ejecución de las tareas más importantes.

A pesar de que no pertenece al ejercicio de este informe queremos comunicar a los miembros de la Junta que el Sr Jorge Roca Gerente de la Región Costa y Austro a presentado su renuncia al cargo después de 29 años de una labor fructífera en la empresa. A nombre del Directorio, del Presidente de la compañía y de la administración queremos dejar constancia del reconocimiento a su excelente labor que ha permitido desarrollar en la región que él administro resultados muy positivos para la empresa.

MUCHAS GRACIAS



PEDRO JOSE ARTETA C.
PRESIDENTE



MARTIN DASSUM C.
APODERADO GENERAL

Marzo 2007