

INFORME DEL PRESIDENTE A LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS DE LA COMPAÑIA ZAIMELLA DEL ECUADOR S.A. (Ejercicio 2011)

Señores Accionistas:

De conformidad con las normas legales pertinentes y la Resolución de la Superintendencia de Compañías número 13 publicada en el R.O. 44 de 13 de octubre de 1992, que contiene el reglamento de informes anuales de administradores a Juntas Generales, tengo a bien presentar a vuestra consideración el informe anual de actividades de la empresa Zaimella del Ecuador S.A., que recoge el cumplimiento de todas las disposiciones emanadas de la Junta General de Accionistas y del Directorio de la empresa, así como las recomendaciones que hago para mantener la solidez de la empresa, su rentabilidad, su contribución a la sociedad y su crecimiento sustentable en el largo plazo.

ASPECTOS FINANCIEROS

Conforme consta de los balances y demás información financiera que se han puesto en conocimiento de los señores Accionistas, la compañía, durante el ejercicio económico correspondiente al año 2011, ha continuado su crecimiento y su consolidación tal como lo ha venido haciendo durante los años precedentes. A continuación un extracto de los principales rubros, los comentarios de la presidencia y las recomendaciones pertinentes:

Resultados

Las ventas netas alcanzaron US\$ 53.592 mil, presentando un incremento del 23.8% en relación con el año anterior. Los gastos de venta representaron el 10.7% sobre las ventas totales, manteniéndose en niveles similares a los del año pasado, mientras que los gastos administrativos tuvieron una participación del 5.65% sobre la venta situándose en niveles inferiores al año 2010.

La utilidad neta correspondiente a este ejercicio fue de US\$ 2.186 mil, es decir 3,11% más que la del año anterior.

Activo

El Activo total cerró en US\$ 44.346 mil representando un incremento del 10.17% en relación al año pasado. El nivel de inventarios incrementó en un 16.5% en comparación al año pasado, el principal incremento fue en producto terminado, en respuesta a la capitalización de utilidades de inventario.

La cartera de crédito creció en 39.15% en comparación al año pasado ascendiendo a 9 millones. La cartera es de excelente calidad y está representada por deudas de empresas de gran prestigio y muy buen record de pagos. La cartera vencida mayor a 30 días es de US\$ 103 mil, lo cual no supera el 1.1% del total de la misma. La empresa mantiene en equitativa, una provisión para incobrables de US\$ 61 mil.

La diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente, comúnmente identificada como el capital de trabajo de la empresa, alcanza un monto de US\$ 3.794 mil.

Pasivo y Patrimonio

El Pasivo Total presentó un incremento de US\$ 1.816 mil (7.17%) al pasar de US\$ 25.313 mil en el 2010 a US\$ 27.129 mil en el 2011.

El rubro que presentó un mayor incremento es el financiamiento con proveedores con US\$ 2.028 mil, debido al incremento de nuestras compras de materias primas.

El pasivo a largo plazo disminuyó en US\$ 1.404 mil, respecto al 2010; y el de corto plazo se incrementa en US\$ 3.219 mil aproximadamente. El patrimonio presenta un incremento del 15.58% en relación con el año anterior, al pasar de US\$ 14.030 mil a US\$ 16.218 mil.

El capital pagado pasó de US\$ 11.940 mil en el 2010 a US\$ 13.835 mil en el 2011, producto de la capitalización de utilidades instrumentada por US\$ 1.896 mil.

LIBERADA
DE COMPAÑIAS
11 de Mayo 2012
OPERADOS
QUITO

Indicadores Financieros

Con la información indicada en el punto anterior, se presenta a continuación los principales indicadores financieros de la empresa:

		dic-10	dic-11
LIQUIDEZ			
RAZON CORRIENTE	veces	1.16	1.18
(activo corriente / pasivo corriente)			
RAZON ACIDA	veces	0.57	0.62
(activo corriente - invent.) / pasivo corriente			
CAPITAL DE TRABAJO	US.\$	2,770	3,794
(activo corriente - pasivo corriente)	miles		
EBITDA (Antes de Marcas)	US.\$	6,766	8,087
(utilidad antes impuestos-int-dep-amort)			
VENTAS/EBITDA (antes de Marcas)	veces	6.40	6.63
ENDEUDAMIENTO			
SOLIDEZ	veces	0.64	0.63
(total pasivo / total activo)			
ENDEUDAMIENTO	veces	1.80	1.74
(total pasivo / total patrimonio)			
ENDEUDAMIENTO FINANCIERO	veces	0.34	0.28
(obligaciones financieras/ventas netas)			
INDICE DE PROPIEDAD	veces	0.36	0.37
(patrimonio /activo total)			
RENDIMIENTO			
RENTABILIDAD OPERACIONAL	%	12.65%	10.86%
(utilidad operacional / ventas)			
RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO (ROE)	%	24.6%	15.2%
(utilidad neta / patrim.inicio año)			
UTILIDAD POR ACCION	US.\$	0.25	0.16
(utilidad neta / capital)			
TASA RETORNO ACTIVO TOTAL	%	7.48%	4.92%
(utilidad neta / activo total)			
TASA ROTACIÓN ACTIVO TOTAL	veces	1.08	1.21
(ventas / activo total)			
PRODUCTIVIDAD			
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS	veces	2.28	2.87
(ventas / activo fijo neto)			
RENTABILIDAD ACTIVOS FIJOS	%	15.77%	11.64%
(utilidad neta / activo fijo neto)			
RESGUARDO EMISION DE OBLIGACIONES			
INDICADOR DE LIQUIDEZ	>= 1.2	1.74%	2.83%
INDICADOR DE SOLVENCIA	<= 4.0	4.59%	4.27%

Cumplimiento del Presupuesto

El presupuesto planificado para el año 2011 se cumplió de la siguiente manera:

Ventas	101%
Margen de utilidad operacional en ventas	95%
Gastos de Operación	110%
Utilidad Neta	70%



Mercado de Valores

Al cierre del ejercicio 2011 la compañía mantiene en circulación tres emisiones de obligaciones y una emisión de papel comercial, las mismas que durante el año 2011 fueron sujetas a revisión por parte de la empresa calificadora de Riesgo Pacific Credit Rating, la misma que en todos sus informes ratificó la calificación "AAA".

INVERSIONES E INFRAESTRUCTURA

Ampliación bodegas

El crecimiento de nuestras ventas y la necesidad de más orden y espacio nos llevó a tomar la decisión de ampliar las bodegas. Luego de la ampliación de las bodegas de materias primas hecha durante el año 2010, en el 2011 se culminó la construcción de 2.300 m² adicionales de bodegas de producto terminado, para lo cual se realizó una inversión del US\$494.413.

Inversiones realizadas

En el año 2011 se realizaron inversiones importantes en nuestra división cosmética, las mismas que consistieron en la incorporación de una Máquina Envasadora Automática de Talco y una Máquina Envasadora de líquidos, las cuales contribuirán a la optimización en el uso de recursos en la línea.

Adicionalmente se realizaron inversiones en máquinas absorbentes, donde se incluyó una Máquina Selladora en la línea 10 (maquina de Pull up adulto) y el reacondicionamiento de la Máquina Empacadora Automática para la línea 1, la misma que contribuye a disminuir el reproceso en la fabricación de productos semielaborados.

Durante el año 2011 se invierte en el crecimiento aproximado de 3.000 nuevas posiciones para almacenaje de paletas en la bodega de producto terminado, las cuales contribuyen a un mejor aprovechamiento del espacio y a dar mayor orden y visibilidad al inventario, esto se logra mediante la habilitación de nuevos Racks simples y de doble profundidad. Adicionalmente, se adquieren nuevas paletas plásticas de larga duración para el área de logística.

ASPECTOS COMERCIALES

Como se expuso en la parte financiera, las ventas en el 2011 crecieron respecto al año anterior en un 23.83%, que en dólares representa US\$ 10.312.544.

A continuación se muestra la participación en las ventas de cada una de las líneas de negocios de la empresa.

Línea de Negocio	ventas 2011 (miles \$)	% Part.
Pañales desechables de Bebe	31,622	59%
Incontinencia	10,299	19%
Cosmética Infantil	4,721	9%
Pañitos Húmedos	2,991	6%
Toallas Sanitarias	2,181	4%
Otros	1,780	3%
	53,593	100%

Las principales líneas de negocio que contribuyeron al crecimiento del 2011 en valores absolutos fueron pañales desechables de bebé, incontinencia y toallas sanitarias.



Nuevos Lanzamientos:

Pañales de Bebé:

- Mejora del mecanismo de la cinta pega y despega de los pañales del segmento económico (Pompis, Pototín Básico y Marcas Privadas).
- Mejora de imagen de Pompis con la incorporación de diseños en el frontal.
- Lanzamiento de Marca Blanca como producto exclusivo para Pañaleras Pototin con una clara propuesta de conveniencia para el consumidor.

Pañitos Húmedos de Bebé:

- Nueva presentación Panolini doy pack x 50, una mejor opción para el segmento popular debido a su menor necesidad de desembolso.

Cosmética Infantil Para mi Bebé:

- Lanzamiento de loción antimosquitos x 120ml, hipoalergénico y dermatológicamente probado; con extracto de aloe vera para hidratar la piel y evitar irritaciones. Su aroma suave lo diferencia de productos similares de marcas competidoras.
- Nueva presentación de jabones líquidos x 250ml en todas sus variantes: Manzanilla, Miel y Avena, Antibacterial y Glicerina.
- Mejora en el desempeño de la tapa chinesco para todas las presentaciones.
- Refrescamiento de imagen de Quintuple cartulina.

Incontinencia:

- Reforzamiento del canal institucional con actividades de marca orientadas al segmento de "cuidadores" y que complementan la labor de ventas institucionales a través de Compras Públicas, donde Prudential logra un importante crecimiento.
- Lanzamiento de Prudential Especial como producto exclusivo para Pañaleras Pototin con una clara propuesta de conveniencia para el consumidor.
- Incorporación de layer en Prudential Total, mejora la distribución de líquidos.
- Mejora de absorción y barreras más altas en Prudential Total y Sontort.
- Puesta en marcha de la línea de producción de pañales para alzoñ. Con esta línea de producción se suspende la importación de Prudential Invisble y ahora es un producto fabricado en el Ecuador. Con esto se espera lograr un incremento importante de ventas a nivel nacional y exportación en el segmento de incontinentes activos.
- Se incorporó Crema Protectora Prudential en el portafolio de productos Prudential, como complemento para el cuidado de la piel.

Protección Femenina:

- Se mantiene al aire la campaña de comunicación orientada a posicionar a Maternity como la marca especialista en flujo abundante.
- Lanzamiento de Marca Blanca como producto exclusivo para Pañaleras Pototin con una clara propuesta de conveniencia para el consumidor.

Papel Higiénico Húmedo:

- Lanzamiento de nuevas cajas Pompifresh Adultos y Kids. Mayor hermeticidad, facilidad el uso y moderno diseño.

En la categoría de pañales de bebé, Panonili Plus logra un notorio crecimiento dentro del segmento de conveniencia alta con una propuesta de valor muy conveniente para el consumidor, basado en su desempeño, el mejor de la categoría según pruebas en vivo combinado con una ventaja de precio vs sus similares.

En términos de participación de mercado, se logra mantener el liderazgo de Prudential en la categoría de incontinencia, Pompifresh en papel higiénico húmedo y Maternity en protección femenina – flujo abundante.

La marca Para Mi Bebé mantiene su crecimiento y sigue consolidándose como la segunda marca en la categoría de cosmética infantil del mercado.

En lo referente a canales de distribución, durante el año 2011, Exportaciones logró un importante crecimiento del 82.37% llegando a representar el 28% de la venta vs el 19% del año 2010, convirtiéndose en el segundo canal de ventas de la compañía.

Durante el 2011 continuó la tendencia de crecimiento de los autoservicios a nivel nacional y en especial de los formatos de segmento económico como AKI, TIA y SANA SANA. Nuestras marcas, acordes al grupo objetivo de estas cadenas, logran interesantes resultados de crecimiento.

El canal franquicia (Pañaleras Pototín) durante el 2011 fue objeto de una importante decisión de cambio en el modelo y en la estrategia del negocio, lo cual involucró el cierre de varios puntos de venta y la reorganización de esta unidad de negocios. La compañía realizó una fuerte inversión en asesoría y consultoría de Retail, mediante la cual se incorpora una metodología para el manejo operativo del punto de venta así como para el manejo comercial de la cadena. El principal cambio esta relacionado a la adopción del modelo de negocios tipo Retail.

A continuación se incluye información sobre la participación de los canales de distribución en las ventas totales.

Canales de Distribución	ventas 2011 (miles\$)	%
Distribuidores	20,254	38%
Autoservicios	10,706	20%
Clientes del Exterior	14,991	28%
Cadena de Franquicias	7,404	14%
Industrial	238	0.4%
	53,593	100%



CONTRIBUCION A LA SOCIEDAD

Programa de Sensibilidad Social Sustentable

En el 2011 la empresa continuó activamente en su proyecto de Sensibilidad Social Sustentable, manteniendo el lema que le ha permitido enfocarse de manera adecuada: ***“No regalar el pez, sino enseñar a pescar y ser los principales compradores de la pesca”***

Se ha podido percibir el enorme impacto que se produce cuando se generan mecanismos competitivos de generación de ingresos en la sociedad, y sobre todo, cuando estos son sustentables en el largo plazo. Zaimella está convencida de que este modelo ofrece oportunidades más que ayuda, ofrece deseos de auto crecimiento más que limosna, ofrece largo plazo más que ayuda circunstancial, desarrolla el autoestima de la gente más que personas agradecidas a la dependencia de una donación. Esta última se ve fácilmente extinguida cuando los mercados se restringen y cuando la situación económica del país o de la empresa se complica. Sabemos todos que la ayuda social encabeza la lista de recortes en estos momentos. El nuestro es un modelo de interdependencia no de dependencia.

Algunos ejemplos donde aplicamos el programa de *Sensibilidad Social Sustentable*:

- Se mantiene y se consolida nuestro apoyo al Orfanato Vicente de Paúl, a la Guardería Cristo de Miravalle y ahora hemos incorporado a la Asociación Benefactora de Enfermos Incurables, ABEI, mediante un convenio para dar apoyo social, proveerle de manera gratuita nuestros productos e instalar laboratorios de calidad en estas instalaciones.
- En este año se implanto con la Fundación General Ecuatoriana un mecanismo de colaboración mutua, a través de la generación de empleo para los integrantes de esta fundación que son niños, jóvenes y adultos con síndrome de Down. Fueron contratados para el trabajo de colocación de un pañito húmedo individualmente empacado en sachets, a las toallas sanitarias Maternity Anatómica con excelentes resultados.
- Al estar ubicada la nueva planta industrial en el sector de Amaguaña, la empresa ha contribuido de manera importante a mejorar la calidad de vida de sus habitantes; a través de la generación de alumbrado público en el sector donde está ubicada la planta, mejoras en las vías de acceso, presencia de guardias de seguridad durante 24 horas todos los días y quizás lo más importante, convirtiéndose en una importante fuente de empleo del sector.
- Adicionalmente la compañía contribuye con donaciones a entidades como el Hospital Baca Ortiz, Mensajeros de la Paz, Fundación Cristo de Miravalle y Solca, a fin de contribuir al bienestar de la comunidad con la donación de pañales para bebé y adulto.

Recursos Humanos

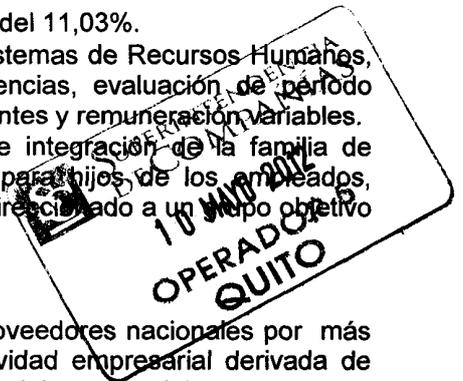
- Zaimella durante el cierre del año 2011 contó con una estructura de 415 empleados, 5 empleados menos que el año pasado. La empresa pagó en el año por concepto de sueldo, aportes y beneficios sociales, aproximadamente US\$ 5.899.759,96 y US\$ 518.113,26 por concepto de participación de trabajadores en el 15% de las utilidades de la empresa.
- Durante el año 2011 el ingreso por colaborador (ventas totales / total de empleados) tuvo un promedio de US\$ 10,985 superior a la media del mercado local de empresas industriales - comerciales que fue de US\$ 10,106.
- El costo laboral versus los ingresos de la compañía fueron del 11,03%.
- Durante el año 2011, se han fortalecido los procesos y sistemas de Recursos Humanos, estabilizando los procesos de nómina, control de asistencias, evaluación de período periodo de prueba y evaluaciones de desempeño permanentes y remuneración variables.
- Durante el año 2011 se realizaron varias actividades de integración de la familia de nuestros empleados, como campamentos vacacionales para hijos de los empleados, capacitación en crianza de hijos y relaciones de parejas, direccionado a un grupo objetivo de más de 130 personas.

Compras Nacionales

- Durante el 2011 se adquirieron productos y servicios a proveedores nacionales por más de 6 millones de dólares, generando un importante actividad empresarial derivada de requerimientos complementarios de nuestra actividad industrial y comercial.

Obligaciones fiscales, de seguridad social y contribuciones a organismos del Estado

- El cumplimiento puntual de sus obligaciones con el fisco y con todas las instituciones del estado, incluyendo la seguridad social, son definitivamente maneras efectivas de demostrar con cifras la contribución de la empresa al desarrollo nacional.



	2007	2008	2009	2010	2011
CUMPLIMIENTO CON EL SRI	4,036,753	4,591,672	5,349,853	5,513,385	6,319,940
IMPUESTO A LA RENTA PAGADO	378,123	486,678	431,389	497,844	750,063
GENERACION DEL 12% IVA EN VENTAS	2,710,615	3,355,946	3,940,351	4,271,221	4,623,740
RETENCIONES REALIZADAS EN COMPRAS	948,015	749,048	978,113	744,319	946,137

RUBRO	INSTITUCION	2010	2011
PAGO APORTES	IESS	768,000	848,000
PAGO CONTRIBUCION	SUPERINTENDENCIA DE CIAS	28,713	34,353
PAGO IMPUESTOS	MUNICIPIO	44,139	79,217
		840,852	961,570

SITUACIONES EXTERNAS QUE AFECTARON EL NEGOCIO

Impuesto a los Consumos Especiales ICE

La Compañía en el mes de mayo del año 2011, conoció la obligación de generar desde enero del 2008 el Impuesto a los Consumos Especiales en las aguas de colonias para bebés que comercializa, las mismas que se encuentran categorizadas como Perfumes y Aguas de Tocador dentro de la Ley del Régimen Tributario Interno.

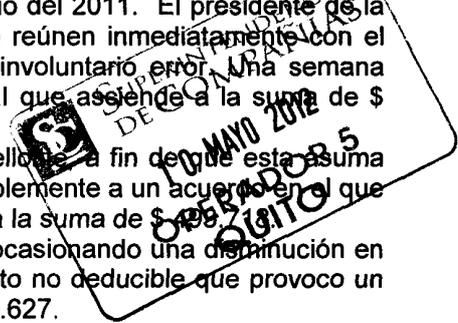
Al estar la compañía obligada a generar este impuesto, debió cobrarlo en cada venta de colonias al detal que realizaba desde enero del 2008. No haberlo hecho, ocasionó que la empresa asuma este valor, con los correspondientes intereses y multas, que por todo este período alcanzó la suma de \$ 773.718. Los tres años y medio que estuvimos sin cobrar ni pagar al SRI este impuesto, nos ocasionaron multas e intereses, incluidas en ese total, por \$ 304.462

La empresa durante todo este período era auditada por Deloitte & Touche, quien en los años 2008, 2009 y 2010 venia emitiendo su informe de cumplimiento de obligaciones tributarias al fisco, sin ninguna salvedad. Deloitte & Touche nunca detectó este problema y es la misma empresa quien se da cuenta de esta situación recién en Junio del 2011. El presidente de la empresa junto al socio principal de la empresa Delloitte, se reúnen inmediatamente con el Director General de rentas encargado e informan de este involuntario error. Una semana después Zaimella cancela el total del valor adeudado al SRI que asciende a la suma de \$ 773.718

A finales del 2011 se llega a un acuerdo con la empresa Delloitte a fin de que esta asuma parte de este perjuicio causado a la empresa, y llegan amigablemente a un acuerdo en el que Delloitte cubre \$ 280.000 y Zaimella la diferencia, que alcanza la suma de \$ 493.718. El desembolso mencionado generó un gasto a la compañía ocasionando una disminución en la utilidad neta del ejercicio, y adicionalmente generó un gasto no deducible que provoco un incremento en los impuestos a la renta de la empresa en \$ 89.627.

Por otro lado, en el ámbito comercial, el impacto se da por el incremento de precios en las colonias, producto del inicio del cobro del ICE que es trasladado al consumidor.

Desde Agosto del 2011 la compañía ya se encuentra cumpliendo regularmente con la aplicación de ICE, y ha tomado medidas correctivas como la implantación de una política para cambiar los auditores externos cada 4 años, la creación de bitácoras jurídicas que nos permitirán reaccionar inmediatamente ante nuevas disposiciones legales, asesorías externas en temas tributarias, la formación del departamento legal, y la creación de un área de Contraloría que garantice la correcta aplicación de las normativas vigentes.



ASPECTOS SOCIETARIOS

Capitalización de Utilidades. Con fecha 31 de agosto del 2011, la Superintendencia de Compañías aprobó el incremento de capital por US\$ 1.895.930, producto de la capitalización de utilidades generadas en el año 2010. Con este nuevo incremento, el capital social de la empresa, al cierre del 2011, es de US\$ 13.835.469.

Con la capitalización de sus utilidades la empresa consigue fortalecer su patrimonio, y por otro lado, acogerse a la reducción del 10% en el pago del impuesto a la renta, valiéndonos del beneficio que otorga la ley a las empresas que reinvierten sus utilidades en bienes de capital durante el año.

Hechos Legales más relevantes. Durante el presente año no se han producido situaciones de orden legal que afecten al funcionamiento de la compañía. Se continúa adelante con los trámites judiciales que han venido siendo ventilados en los juzgados desde los ejercicios económicos anteriores, los mismos que no representan situaciones de riesgo para la empresa.

PROPIEDAD INTELECTUAL

La compañía ha cumplido estrictamente con las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor. Cabe señalar que en todos los contratos que suscribe la empresa y que tienen relación con posibles derechos de propiedad intelectual y derechos de autor, se ha cuidado que dichos derechos queden protegidos a favor de la empresa, dentro de las normas y leyes correspondientes.

Al finalizar el 2011 la empresa cuenta con aproximadamente 1.171 licencias de software adquiridas, como se detalla a continuación:

Software	Total licencias
Windows	200
Kaspersky	175
Cals Exchange 2007	70
Cals Exchange 2000	170
Office	157
Cals de Windows 2000	100
Cals de Windows 2008	110
Bpcs	20
Citrix	15
Project	9
MP	5
Visio	4
Crystal	3
Inventor	3
ilustrator	2
ISA	1
Oracle (*)	2
Photoshop	2
Oracle Developer	1
Dreamweaver	1
Wmware	1
Jd Edwards server	1
Visual studio 2010	3
JDEdwards users	90



Astaro(*)	1
Exchange server 2007	1
Exchange server 2000	1
ADAIA WMS Server	1
Qlikview	20
Evolution server RRHH	1
Esol	1
Total general	1171

(*) licencias adquiridas por procesador para usuarios ilimitados.

Con el fin de garantizar el adecuado uso de software por todos los empleados de la empresa y contar con la seguridad de un correcto licenciamiento del mismo; conjuntamente con el área de sistemas se han definido estrictas políticas y mecanismos adecuados de control, de los que mencionamos:

- Auditorías internas anuales con revisiones periódicas en los mantenimientos.
- Cuando se incorpora un nuevo colaborador a la empresa, se le proporciona un computador que tiene instalado un cierto número de aplicativos de acuerdo a las funciones que vaya a desempeñar; el equipo es revisado y de inmediato se firma una aceptación y acuerdo, que entre otras cosas, sirve como compromiso de respetar el software instalado y la restricción de que pueda instalar software alguno sin autorización.
- Al momento de la adquisición de un equipo nuevo se valida que existan las licencias necesarias, caso contrario se adquiere el equipo con las respectivas licencias.
- En el 2011 se ha implantado una herramienta automática que nos permite realizar auditorías a tiempo real y en línea, llevar el control de licencias y software instalado en cada una de los equipos de la compañía y emitir alarmas al instante en caso de instalación de software indebido, entre otros beneficios. Con esto garantiremos que cada uno de los colaboradores cumplan con las disposiciones internas en esta materia.
- Durante el año 2011 no se realizó ninguna contratación de empresas externa para hacer auditorías, esta contratación no se la ha realizado ya que el software en prueba nos ha dado datos confiables con respecto al control de inventario de licencias, esta prueba se proyecta realizarla una evaluación de la necesidad de esta tipo de auditorías en el segundo trimestre de 2012.

ASPECTOS ESTRATEGICOS

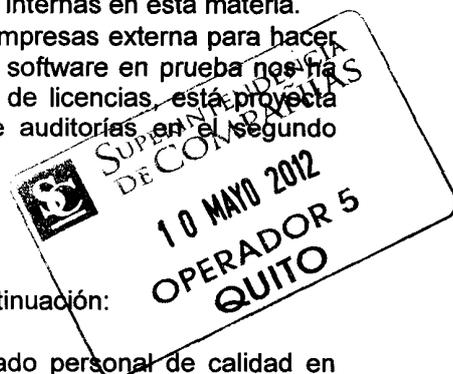
Los rasgos más importantes de nuestra estrategia se expresan a continuación:

Declaración Estratégica

- Nuestro Propósito: Popularizar la higiene general y el cuidado personal de calidad en Latinoamérica
- Nuestra Meta: Duplicar nuestras ventas cada 5 años, ofreciendo a personas que necesitan hacer rendir su dinero, marcas y productos convenientes
- Nuestra Diferenciación: Entregar soluciones de valor a los segmentos mal servidos de la sociedad de manera más eficiente que nuestros competidores.

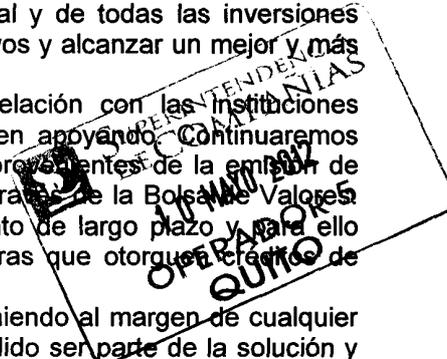
Factores Críticos de Éxito

- Construir, capturar, estandarizar y mejorar continuamente el Know How de la empresa. (Proyecto ADN)
- Capacidad de crecimiento organizado, sano y rentable. (Proyecto ADN)
- Excelencia operativa. (Proyecto ADN)
- Entender las oportunidades y necesidades en mercados locales y externos.
- Capacidad de atraer, desarrollar y mantener buen talento.
- Modelo de Gestión Formal y Sistema de Gobierno Corporativo.



Complementario a lo anterior, el plan de prevención y protección de nuestros principales activos, cubre 8 áreas específicas:

1. **Nuestros Empleados:** Nuestra gente nos preocupa y son parte principal y esencial de nuestra organización. Queremos que hagan una carrera profesional en Zaimella y su desarrollo personal y profesional es parte de nuestros objetivos y de nuestras prioridades. Se dará más énfasis a crecer junto a nuestro personal y a mantenerlo siempre involucrado y comprometido con este crecimiento. Debemos mejorar la comunicación con ellos y seguir fortaleciendo el departamento de Recursos Humanos para seguir atrayendo y desarrollando el mejor talento humano y modelando nuestra cultura organizacional.
2. **Nuestros Clientes:** Nuestra propuesta de valor a los clientes debe seguir siendo valiosa e importante para ellos. Debemos trabajar e innovar para mantenernos siempre en sus preferencias.
3. **Nuestros Distribuidores:** Fortalecer los canales de distribución y desarrollar alianzas de largo plazo con nuestros clientes principales. Enfoque al cumplimiento de pedidos y al buen servicio, así como al fortalecimiento del canal de tiendas.
4. **Nuestras Marcas:** Continuar el fortalecimiento de nuestras marcas, porque estas son el motor que impulsa nuestras ventas y sostiene nuestro crecimiento futuro.
5. **Nuestros Proveedores:** Los proveedores han sido y seguirán siendo un socio estratégico para Zaimella. Nuestra relación con ellos es de largo plazo y seguiremos fortaleciéndola y construyéndola siempre. Seguiremos identificando y desarrollando nuevos proveedores locales y apoyándolos para que se unan a nuestro crecimiento y para que alcancen el nivel de calidad, precios y servicios que necesita la empresa. Continuaremos identificando los mejores proveedores internacionales de materias primas y junto a los actuales conseguir las mejores opciones de precios y calidad, a fin de mantener siempre un alto nivel de competitividad.
6. **Políticas de costos y gastos:** Mantener nuestra política de austeridad y control de gastos. Ser eficientes en los procesos de manufactura y logística para alcanzar mejores niveles de costos de producción y minimizar los incumplimientos de pedidos. Utilizar toda la nueva infraestructura de nuestra nueva planta industrial y de todas las inversiones hechas en tecnologías, para bajar nuestros costos operativos y alcanzar un mejor y más efectivo manejo de los inventarios.
7. **La liquidez:** Seguiremos manteniendo una excelente relación con las instituciones financieras del país y en especial con las que nos vienen apoyando. Continuaremos impulsando nuestro financiamiento a través de recursos provenientes de la emisión de obligaciones y de papeles comerciales y su colocación a través de la Bolsa de Valores. Debemos dar, como siempre, importancia al financiamiento de largo plazo y para ello deben priorizarse las gestiones con instituciones financieras que otorguen créditos de esta naturaleza y con la Bolsa de Valores.
8. **Relaciones con el Gobierno:** Zaimella se seguirá manteniendo al margen de cualquier participación o identificación política, sin embargo ha decidido ser parte de la solución y no del problema. Si es requerida su participación en programas de apoyo y ayuda que beneficien al país, especialmente en la generación de empleo, lo hará con entusiasmo y sin ningún interés de por medio. Cuidará mucho no vincularse a ninguna actividad política que pueda identificarse aliada a algún partido político, y toda su intención será siempre en apoyo al crecimiento y mejoramiento de la calidad de vida de los ecuatorianos y a la generación de nuevos empleos.



PROYECTOS PRINCIPALES

Nueva línea de producción pañales de adulto tipo calzón

En Marzo del año 2011 se recibió y se instaló la nueva línea de producción de pañales de adultos tipo calzón. Esta línea es la primera en Latinoamérica y viene a fortalecer la oferta de productos para la incontinencia de la empresa y a darle una mayor competitividad a la marca Prudential, tanto para el mercado nacional como para el mercado de exportación.

Modelamiento de nuestra Cultura Organizacional.

La empresa entendió que su futuro esta basado en el ensamblaje de un gran equipo humano. Se inicia este proyecto, el cual en una primera instancia busca identificar cómo somos percibidos y cómo estamos posicionados frente a nuestros principales stakeholders (empleados, comunidad, clientes y proveedores) y cuales comportamientos, sistemas, símbolos y estilos de liderazgo conforman nuestra forma de ser, nuestra forma de actuar, y qué mensajes transmitimos como organización.

Queremos ser una organización que mejora lo que hace, poco a poco, todos los días, con un equipo humano mentalmente enfocado y emocionalmente conectado con la organización y su estrategia. Esta cultura de mejora permanente la estaremos modelando con la ayuda de consultores externos que nos acompañarán en este viaje a lo largo de tres o cuatro años.

Se ha contratado e incorporado a este proyecto un coach internacional que durante una semana al mes viene a trabajar con todos los mandos gerenciales y jefaturas, a fin de apoyar el crecimiento personal de nuestros principales ejecutivos. Estamos convencidos que un desarrollo profesional estable debe ir precedido de un desarrollo integral como persona.

Hay mucho entusiasmo en el personal con este proyecto y estamos convencidos que será un viaje largo, pero tenemos la seguridad de que estaremos armando una base sólida para lograr un excelente nivel de competitividad y diferenciación, así como un crecimiento sostenido y sólido de la organización.

ADN (Arquitectura del Negocio)

La empresa sigue desarrollando e identificando los principales elementos necesarios para capturar su know-how y poder tener control sobre el sistema de trabajo de todas sus áreas, de manera de configurar de forma ordenada y organizada toda la arquitectura del negocio. La idea es tener y armar una estructura que nos permita mejorar esta arquitectura y hacerlo de manera controlada y constante.

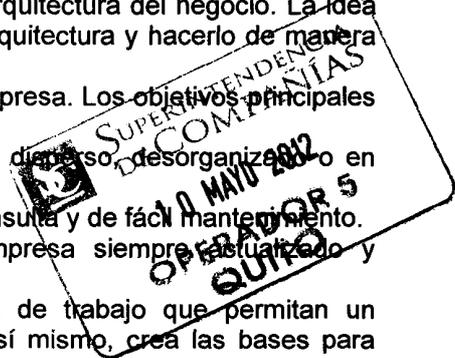
El ADN es el proyecto estratégico de mayor importancia de la empresa. Los objetivos principales de este proyecto son:

1. Capturar el know how de la empresa, que se encuentra disperso, desorganizado o en manuales que nadie lee.
2. Poderlo almacenar en un lugar de fácil acceso, de fácil consulta y de fácil mantenimiento.
3. Crear una dinámica que mantiene el ADN de la empresa siempre actualizado y constantemente en mejora.

El ADN tiene un gran impacto en el desarrollo de sistemas de trabajo que permitan un crecimiento ordenado, eficiente y organizado de la empresa. Así mismo, crea las bases para evolucionar su "know-how" y su fórmula de éxito, mantenerlos bajo control y mejorarlos constantemente. Otro elemento de suma importancia que aportará el ADN a la empresa es el desarrollo del nivel profesional de su gente, ya que conocerán de una manera clara y precisa donde enfocar sus esfuerzos y como mejorar su efectividad en el trabajo, además de que participan permanentemente de la construcción de su arquitectura.

No ha sido fácil para la empresa elaborar una estructura metodológica que le permita cumplir con los objetivos del ADN, sin embargo durante el año 2011 se han tenido importantes avances que pueden resumirse en los siguientes puntos:

- Se creó una gerencia a cargo de este proyecto. A esta gerencia se le dio la responsabilidad de las áreas de procesos, sistemas, tecnología y control de proyectos.



- Adscrita a esta gerencia se creó el departamento de procesos, conformada por 3 personas. Este departamento es el encargado de elaborar el mapa de procesos de la empresa, su cadena de valor y los planes pilotos relacionados al proyecto ADN.
- Se recibió capacitación sobre BPM (Business Process Management).
- Se contrató una consultora de Colombia, con la que se levantó y se documentó toda la cadena de valor de la empresa.
- Se inició un plan piloto para la elaboración del ADN en el área de manufactura. El aprendizaje ha sido muy importante y se continúa con el piloto con la implantación de los procesos más importantes de producción.
- Se identificó la necesidad de desarrollar un sistema de entrenamiento y capacitación, que hemos denominado SENZAI, a fin de contar con una herramienta que nos permita implantar el ADN de las diferentes áreas y garantizar una capacitación más efectiva del personal.
- Los diferentes elementos del ADN han seguido depurándose y existe más conciencia en toda la empresa de la importancia que tiene para su crecimiento ordenado.

Fortalecimiento del área de Supply Chain

Se revisaron todos los procesos de compras de materias primas y se diseñaron herramientas que permiten lograr niveles de inventarios más adecuados y minimizar las roturas de stock. Así mismo, se renegociaron condiciones y precios con proveedores actuales y se identificaron nuevos proveedores que nos ofrecen materias primas con la calidad exigida y precios muy competitivos.

Durante el 2011 se mejoraron los costos de nuestras materias primas, en parte debido a la baja de precios y en parte a la incorporación de nuevos proveedores y a la renegociación con los actuales.

Revisión y rediseño del modelo de negocios de la cadena de Tiendas.

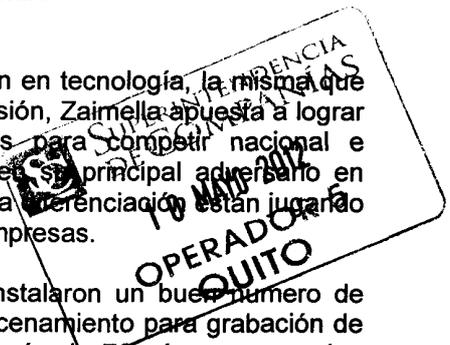
Durante el 2010 se hizo un diagnóstico de la situación de las tiendas y se identificaron varias áreas de oportunidad. Durante el 2011 se contrataron consultorías externas para conocer a mayor profundidad el negocio de Retail y fortalecer nuestra cadena. Esto nos permitió hacernos varios cuestionamientos y diseñar un modelo de negocios más competitivo y rentable, tanto para Zaimella como para los franquiciados. Durante el 2011 se tuvieron que cerrar varias tiendas y al finalizar el año teníamos con 110. Durante el 2012 se implantará el nuevo modelo de negocios y se tiene la confianza de que este canal estratégico de ventas para Zaimella jugará un rol importante en la diferenciación y crecimiento de la empresa en el futuro.

Inversión en nueva Tecnología

Durante el 2011 la empresa decide hacer una importante inversión en tecnología, la misma que alcanza valores cercanos al millón de dólares. Mediante esta inversión, Zaimella apuesta a lograr buenos niveles de productividad y eficiencia, muy necesarios para competir nacional e internacionalmente con multinacionales que se han constituido en el principal adversario en mercados cada vez más exigentes, donde el servicio, la calidad y la diferenciación están jugando un rol muy importante en la sobrevivencia y el largo plazo de las empresas.

Cámaras de Vigilancia

Durante el 2011 se renovaron las cámaras de vigilancia y se instalaron un buen número de nuevas unidades. Así mismo se incrementó la capacidad de almacenamiento para grabación de todo lo que se monitorea. Al momento la empresa cuenta con más de 70 cámaras que dan cobertura a todas las áreas productivas, áreas de recepción de materias primas y despacho de producto terminado, oficinas, patios exteriores y las zonas externas de la empresa, cubriendo todo el perímetro y el ingreso principal. Vale destacar que a través de este mecanismo de vigilancia se han detectado varias anomalías que pudieron ser resueltas inmediatamente. Los robos han disminuido de manera importante y el uso indebido de equipos y maquinarias está siendo monitoreado. A mediados del año tuvimos un incendio que afortunadamente pudo ser sofocado por nuestro personal, mediante el uso de los equipos de incendio que la empresa tiene instalado. Se registró el hecho y ha servido para hacernos importantes cuestionamientos sobre nuestra seguridad industrial, tomando medidas preventivas muy apropiadas.



Se instalaron cámaras de vigilancia "wireless" y se reacondicionó el cuarto de vigilancia con mas y mejores monitores de gran resolución y equipos de grabación en los que se pueden tener hasta 3 meses de registro de todo lo que acontece en la empresa.

Nuevo sistema general de información y operación.

La empresa decidió renovar su ERP (Enterprise Resource Planning), mediante la adquisición de Jd. Edwards, uno de los sistemas transaccionales y de información más avanzados del mercado. La empresa consultora contratada para hacer la implantación durante el 2011 tuvo muchos problemas que repercutieron en el cumplimiento de los tiempos de entrega y en la calidad de la instalación. Zaimella tomó medidas reforzando el equipo de consultores mediante la contratación de expertos externos en esta herramienta e incorporándolos al equipo de trabajo. Se espera que durante el 2012 se termine esta instalación.

El retraso en la implantación de Jd. Edwards, provocó el retraso en la instalación de las otras tecnologías adquiridas. Entre estas, el sistema para el manejo de bodegas, Adaia, el sistema para el control y manejo de la inteligencia del negocio Qlik-View.

Nuevo sistema para manejo de Tiendas.

Durante el 2011 se adquirió el sistema ventas al detal RP3, especializado en manejo y control del negocio de Tiendas. Esta herramienta permitirá a Zaimella la implantación del nuevo modelo de negocios seleccionado para la cadena de tiendas y permitirá un mejor control de este importante canal de ventas, así como brindar la información oportuna para ofrecer a los clientes el mejor surtido de productos que nos ayuden cumplir nuestro rol de popularizar la higiene y el cuidado personal de calidad en los sectores populares del país.

Sistema de control de procesos.

Se adquiere el sistema ARPO, para documentar y almacenar todos los procesos de la empresa. Esta tecnología basada en Web, será una herramienta vital para el proyecto ADN, ya que será la base para almacenar el Know-How de la empresa y hacerlo de fácil consulta, actualización y mejoramiento. Identificar esta herramienta fue clave para el desarrollo del proyecto ADN. Hay mucho por hacer, pero creemos que vamos por buen camino.

PROPUESTA SOBRE EL DESTINO DE LAS UTILIDADES.

Con la finalidad de fortalecer la capacidad económica de la compañía con miras a los proyectos de desarrollo y crecimiento a implementarse en el ejercicio económico del año 2.011, someto a consideración de la Junta General la propuesta sobre el destino de las utilidades:

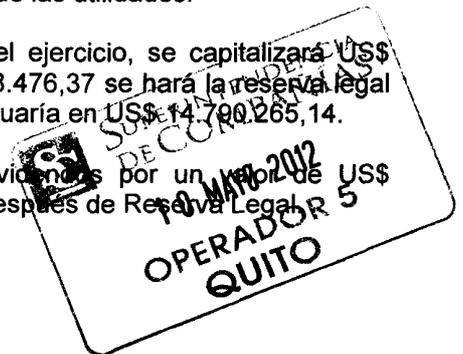
De los US\$ 2.186.306,87 correspondientes a las utilidades del ejercicio, se capitalizará US\$ 954.796,14 por concepto de reinversión de utilidades y US\$ 218.476,37 se hará la reserva legal correspondiente, con lo que el nuevo capital de la empresa se situaría en US\$ 14.700.265,14.

Adicionalmente someto a consideración la distribución de dividendos por un valor de US\$ 590.249,15 correspondiente al 30% de la Utilidad del ejercicio después de Reserva Legal.

AGRADECIMIENTO

Como último punto debo agradecer a todos los empleados que conforman la familia Zaimella. Es con su entusiasmo, su compromiso y su dedicación que se podrán alcanzar los grandes objetivos que nos depara el futuro. Los retos son muchos y solo con un gran equipo de gente comprometida, alegre, motivada y orgullosa de pertenecer a Zaimella, conseguiremos todo lo que nos vamos proponiendo.

Aprovecho la oportunidad también para agradecer el valioso aporte de todos nuestros directores, quienes con sus sugerencias, consejos y dedicación, han dado todos los meses parte de su valioso tiempo, para contribuir al crecimiento y fortalecimiento de la empresa.



Debemos hacer una nota de agradecimiento a todos nuestros proveedores locales e internacionales, quienes desempeñan un importante rol en la mejora de nuestra competitividad y nuestro crecimiento. Zaimella seguirá fortaleciendo sus relaciones comerciales con ellos y afianzando una relación de largo plazo.

También merecen un agradecimiento especial todas las instituciones financieras que siguen confiando en Zaimella y ahora todos los inversionistas privados que están invirtiendo en los papeles que la empresa esta sacando a través de la Bolsa de Valores de Quito.

Un sincero agradecimiento a la Superintendencia de Compañías, quien a través de la Intendencia de Mercado de Valores viene fomentando de manera muy activa la participación de las empresas en el Mercado de Valores, a través del apoyo, capacitación, y por sobre todo optimizando los trámites requeridos, generando de esta manera, nuevas fuentes de financiamiento ágiles y a costos razonables.

Atentamente,



Giovanni Di Mella Vespa
Presidente

