

A NUESTROS ACCIONISTAS



Ing. Tomás González Sada
Presidente del Consejo de Administración
y Director General Ejecutivo

EN EL 2006, LA SITUACIÓN ECONÓMICA NACIONAL E INTERNACIONAL, PRESENTÓ EN GENERAL CONDICIONES FAVORABLES PARA EL ENTORNO DE NEGOCIOS. ES SATISFACTORIO INFORMARLES QUE LAS ESTRATEGIAS IMPLANTADAS DURANTE LOS ÚLTIMOS AÑOS PARA FORTALECER LA ESTRUCTURA OPERATIVA Y FINANCIERA DE CYDSA, PERMITIERON APROVECHAR LAS TENDENCIAS POSITIVAS DE LOS MERCADOS. DE ESTA MANERA, LOS RESULTADOS OBTENIDOS POR LA MAYORÍA DE LOS NEGOCIOS DEL GRUPO, PRESENTARON AVANCES QUE SE REFLEJARON EN EL INCREMENTO DE LAS VENTAS Y DE LA GENERACIÓN DE RECURSOS DE OPERACIÓN (UAFIRDA¹) POR CUARTO AÑO CONSECUTIVO. LOS AVANCES TAMBIÉN SE MOSTRARON EN LA MEJORA DE LOS INDICADORES REPRESENTATIVOS DEL COMPORTAMIENTO DE LA OPERACIÓN Y DE LAS FINANZAS DE CYDSA.

A continuación se sintetizan los eventos más relevantes del año, los cuales serán detallados posteriormente.

Suspensión de Operaciones del Negocio de Fibra Acrílica (Crysel) en Enero del 2006.

Como se explica en la sección del Entorno Económico de este Informe (página 10), el crecimiento mundial de las actividades productivas ha influido en el movimiento a la alza de los precios de los hidrocarburos y sus derivados. El consecuente aumento en el costo de los energéticos y de las materias primas petroquímicas, se aceleró abruptamente en el segundo semestre del 2005, debido al impacto de los huracanes que afectaron las instalaciones de producción y comercialización de EUA ubicadas en el Golfo de México.

La industria de la fibra acrílica se encuentra integrada por productores globales y compite internacionalmente, tanto con otras fibras sintéticas como con el algodón. Debido a que los aumentos excepcionales en los costos de energéticos y de materias primas para fabricar este producto se dieron solamente en América del Norte, Crysel, el Negocio de Fibra Acrílica de CYDSA, se vio imposibilitado para transferir estos incrementos en costos a los precios de venta, comprimiéndose aceleradamente sus márgenes de utilidad. Esta situación ocasionó la descapitalización de este Negocio, por lo que se suspendieron sus operaciones en enero 23 del 2006.

Pago Anticipado de Deuda Bancaria

Como se informó oportunamente, en marzo 16 del 2004 CYDSA y varias de sus subsidiarias firmaron el Convenio de Reestructuración Bancaria con sus Bancos Acreedores. Como parte de este Convenio, en enero 19 del 2005 se concretó la reestructura definitiva de la Deuda Bancaria y Bursátil del Grupo, la cual en dicha fecha sumó 162.8 millones de dólares. Posteriormente, varios pagos programados y anticipados de principal, disminuyeron esta Deuda al saldo de 120.1 millones de dólares reportado en diciembre 31 del 2005.

En el 2006, adicionalmente a las amortizaciones de principal programadas y cubiertas durante el año, en marzo 31 se realizó un pago anticipado por 12.2 millones de dólares, financiado principalmente con fondos provenientes del Protocolo de Montreal y complementado con recursos propios. Con estas erogaciones, la Deuda Bancaria de CYDSA se redujo a 96.4 millones de dólares en diciembre 31 del 2006. La mejora en la posición financiera de CYDSA, resultante del servicio contractual y anticipado de la Deuda, se presenta en la sección del Análisis de la Administración sobre los Estados Financieros de este Informe (página 25).

¹ Recursos de Operación o UAFIRDA se refiere a las Utilidades antes de Costo Integral de Financiamiento, Impuestos, Participación de Utilidades, Depreciaciones y Amortizaciones. UAFIRDA es equivalente a la Utilidad de Operación más cargos que no implican salida de efectivo.

También en relación con la Deuda Bancaria, en julio 31 del 2006 el banco acreedor BBVA-Bancomer cedió al Standard Bank PLC con sede en Londres, Inglaterra, tanto la totalidad de su participación en la Deuda del Grupo, como los derechos proporcionales en la obligación de CYDSA de adquirir en enero del 2011, las acciones de la subsidiaria Valores Químicos en poder de los Bancos Acreedores.

Aprobación de las Asambleas Generales de Accionistas celebradas en Marzo 6, Abril 26 y Diciembre 15 del 2006.

En marzo 6 del 2006 se celebró una Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, con el propósito de adecuar los estatutos de la sociedad, reducir el capital social y cancelar las acciones en tesorería. Lo anterior, debido al pago total y anticipado de las Obligaciones Convertibles en Acciones.

En abril 26 del 2006, además de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas donde se revisaron y aprobaron los resultados del 2005, se celebró una Asamblea General Extraordinaria para actualizar los estatutos sociales y decretar un aumento de capital por un monto equivalente a 4 millones de dólares. Dicho aumento de capital, realizado con el propósito de fortalecer la estructura financiera de CYDSA, fue totalmente suscrito y pagado en mayo 17.

En diciembre 15 del 2006, se llevó a cabo la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, donde se aprobaron los cambios a los estatutos sociales requeridos para adecuarse a la nueva Ley del Mercado de Valores; así como la Asamblea General Ordinaria para la elección del Consejo de Administración alineado a estas nuevas disposiciones.

De esta forma, la reestructuración del Portafolio de Negocios y los avances en adecuar la Deuda Bancaria a la capacidad financiera, han permitido fortalecer los fundamentos operativos y estratégicos del Grupo, ofreciendo en el mediano plazo, mejores perspectivas de Creación de Valor para los Accionistas de CYDSA.

Los avances y resultados del 2006, se describen organizados en los siguientes temas²:

- **Ventas y Utilidades.**
- **Generación de Recursos de Operación (UAFIRDA).**
- **Flujo Neto de Efectivo.**
- **Deuda Bancaria.**
- **Visión del Futuro.**

Ventas y Utilidades

Las Normas de Información Financiera en México establecen que, para fines de comparabilidad, cuando se decide la venta o abandono de algún segmento de negocio, éste debe excluirse de la Utilidad de Operación consolidada. Por lo tanto, la Utilidad de Operación, así como las Ventas y Costos de los años 2005 y 2006, no incluyen los resultados de las Desinversiones ni de los Negocios Discontinuos.

Con base en estas consideraciones, las Ventas Consolidadas de CYDSA en el 2006, totalizaron 5,988 millones de pesos, monto 7.4% mayor a los 5,575 millones del 2005. Las Ventas Nacionales sumaron 4,892 millones de pesos, mostrando un aumento de 4.2%, respecto a los 4,695 millones del año anterior. Por su parte, las Exportaciones se incrementaron 28.9% al alcanzar 98 millones de dólares, en comparación con los 76 millones del 2005.

Como se explica en el capítulo del Entorno Económico de este Informe (página 10), los mercados nacionales y de exportación atendidos por CYDSA, mostraron en el 2006 un comportamiento en general favorable. Por esta razón, las unidades físicas vendidas por los Negocios del Grupo, reportaron un incremento ponderado de 6.6%, cifra similar al aumento de las ventas en pesos constantes.

Las Ventas Consolidadas de CYDSA en términos de dólares, con un total equivalente a 536 millones en el 2006, aumentaron 11.0% respecto a los 483 millones del año anterior. Como se puede observar en la gráfica de la siguiente página, con este comportamiento se completan cuatro años continuos de tendencia ascendente en los ingresos obtenidos por el Grupo.

En la mayoría de los Negocios, el movimiento a la alza de los precios de venta, influenciado por el comportamiento internacional de los productos químicos y petroquímicos, permitió contrarrestar los incrementos en los precios de las materias primas principales y de los costos de los energéticos. En consecuencia, se observaron mejoras en los márgenes de utilidad sobre ventas de varios productos, principalmente los comercializados en el mercado nacional.

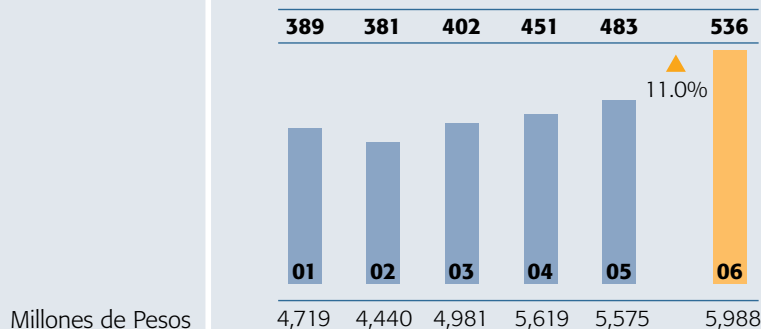
Además, las estrategias de productividad dirigidas a optimizar las funciones administrativas de los Negocios y de las Áreas de Apoyo, se reflejaron en una reducción de los Gastos de Administración. De esta manera, la Utilidad de Operación³ de 612 millones de pesos en el 2006, donde se incluye la utilidad de una transacción del Negocio de Gases Refrigerantes que se detallará en el siguiente tema, aumentó 30.2% respecto a la Utilidad de Operación de 470 millones del año anterior.

2 Salvo que se mencione algo distinto, las cifras presentadas se expresan en pesos constantes al 31 de diciembre del 2006. Las cifras expresadas en moneda extranjera se refieren a dólares de EUA.

3 La Utilidad de Operación (UAFIR) se obtiene al deducir de las Ventas Netas, el Costo de Ventas y los Gastos de Operación.

VENTAS TOTALES CONSOLIDADAS

Millones de Dólares



Nota: Para permitir la comparabilidad, las cifras se presentan ajustadas por el efecto de Desinversiones y Negocios Discontinuos.

No obstante la disminución de la Deuda Bancaria, el Costo Integral de Financiamiento sumó 184 millones de pesos en comparación con 56 millones en el 2005, debido al efecto negativo derivado de la depreciación del tipo de cambio y en menor grado del aumento en las tasas de interés.

Adicionalmente, se registraron Otros Productos Netos por un total de 87 millones de pesos, provenientes en gran parte de los ingresos recibidos del Protocolo de Montreal, por el cese anticipado de la producción de CFC's. El rubro de Impuesto sobre la Renta y Reparto de Utilidades a los Trabajadores, reportó un total de 150 millones. Después de estas partidas, **la Utilidad Neta por Operaciones Continuas de 365 millones de pesos en el 2006**, se compara con la Utilidad de 369 millones del año anterior. Por último, la Pérdida por Operaciones Discontinuas implicó un cargo de 310 millones de pesos, con el cual **la Utilidad Neta Consolidada del 2006 alcanzó 55 millones de pesos**, comparable con la Pérdida de 313 millones del 2005.

La Pérdida por Operaciones Discontinuas de 310 millones del 2006, detallada en la sección del Análisis de la Administración sobre los Estados Financieros de este Informe (página 25), se relaciona principalmente con el cargo a resultados derivado de una revisión al valor de los Activos Fijos del Negocio de Fibra Acrílica, el cual suspendió sus operaciones en enero del 2006, como se explica a continuación:

El Negocio de Fibra Acrílica de CYDSA, conocido mundialmente como Crysel, inició operaciones en 1967 y representaba una empresa tradicionalmente competitiva, que participaba globalmente exportando más del 50% de su producción. Este Negocio, ubicado en El Salto, Jalisco, se caracterizó por una orientación sistemática a elevar su productividad.

Durante los últimos años, Crysel enfrentó un pronunciado ciclo a la baja de los márgenes de utilidad, provocado por la tendencia descendente en los precios del algodón y los aumentos en los cos-

tos de energéticos y materias primas; estos últimos ocasionados por crecientes precios de petróleo y gas natural. Con el propósito de contrarrestar esta situación, se intensificaron las acciones para reducir los gastos administrativos y disminuir el consumo de energía y otros costos variables de producción. Adicionalmente, se implantaron proyectos para la disminución de capital de trabajo y el desarrollo de nuevos productos de mayor valor agregado, así como se exploraron opciones para establecer alianzas estratégicas con productores nacionales y extranjeros.

No obstante los esfuerzos realizados, los incrementos constantes en los costos de los energéticos en América del Norte, en combinación con la imposibilidad de obtener acrilonitrilo, su principal materia prima, con precios y condiciones internacionales, deterioraron aceleradamente la competitividad del Negocio e impidieron mantener flujos de efectivo de operación positivos. Debido a estas situaciones adversas, CYDSA suspendió las operaciones de manufactura de fibra acrílica, a partir de enero 23 del 2006.

En el 2005, Crysel realizó ventas por un total de 1,767 millones de pesos, incluyendo exportaciones de 85 millones de dólares. Conforme a las Normas de Información Financiera en México, el cargo a resultados correspondiente a la suspensión de operaciones de este Negocio se incorporó a los Estados Financieros reportados en el 2005.

Generación de Recursos de Operación (UAFIRDA)

En el 2006, CYDSA generó Recursos de Operación, UAFIRDA, equivalentes a 74 millones de dólares, ó 13.8% de las Ventas. Como se puede observar en la gráfica siguiente, este resultado supera a los 61 millones obtenidos el año anterior, y representa el cuarto aumento anual consecutivo.

El incremento de 13 millones de dólares, ó 21%, en el UAFIRDA de CYDSA respecto al 2005, se identifica principalmente con los tres efectos positivos y las dos circunstancias desfavorables descritos a continuación:

• **Aumento en Demanda y Precios de Productos Químicos y Plásticos: 16 millones de dólares.**

CYDSA produce y comercializa varios productos de origen químico y petroquímico, donde tanto los precios de venta de los productos finales como los precios de las materias primas utilizadas en su fabricación, se encuentran íntimamente ligados a cotizaciones internacionales.

En el segundo semestre del 2005, dos huracanes de magnitud extraordinaria, afectaron severamente las instalaciones de producción, procesamiento y distribución de hidrocarburos de EUA localizados en el Golfo de México. Como consecuencia de estos eventos, los mercados químicos y petroquímicos de América del Norte se distorsionaron abruptamente, ocasionando importante volatilidad de precios y escasez de productos.

El retorno al equilibrio en estos mercados en el 2006, se dio en combinación con los movimientos a la alza en los precios mundiales del petróleo crudo, explicados en la sección del Entorno Económico de este Informe (página 10). Influenciadas por estas condiciones, durante la mayor parte del año se observaron tendencias positivas en los precios y en la demanda de varios productos comercializados por CYDSA. De esa forma, los aumentos en precios se tradujeron en mejoras de 8 millones de dólares en los márgenes de utilidad, mientras la demanda se reflejó en mayores volúmenes de unidades vendidas con efectos positivos de 8 millones de dólares adicionales en la generación de recursos. Por lo tanto, las circunstancias favorables de precios

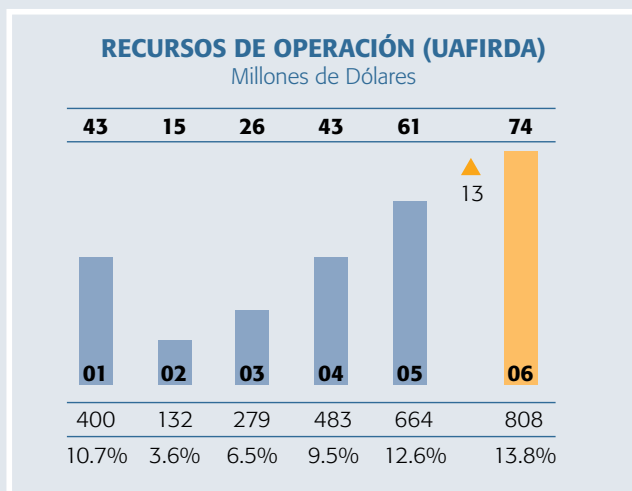
y demanda de Productos Químicos y Plásticos, significaron un aumento de 16 millones de dólares al UAFIRDA de CYDSA.

• **Venta de Certificados de Reducción de Emisiones de Carbono: 10 millones de dólares.**

El 9 de septiembre del 2005, Quimobásicos, subsidiaria de CYDSA que inició operaciones en 1963, informó a la comunidad nacional e internacional la conclusión definitiva de la manufactura de su línea de productos clorofluorocarbonos (CFC's), con una anticipación de casi cinco años a los compromisos contraídos originalmente por México con el Protocolo de Montreal.

Esta decisión fue anunciada en un evento conmemorativo del Día Mundial de la Protección de la Capa de Ozono, con la presencia del Secretario de Medio Ambiente y Recursos Naturales de México (SEMARNAT), del Director de Programas Ambientales Multilaterales de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, así como de representantes de alto nivel del Fondo Multilateral del Protocolo de Montreal, del Secretariado de Ozono, de la Secretaría de Energía y de otras entidades e instituciones mexicanas y extranjeras relacionadas con la calidad del entorno. En esa ocasión, también se comunicó que Quimobásicos continuaría fabricando y distribuyendo HCFC-22 y otros gases refrigerantes, siempre conforme a las regulaciones establecidas por las autoridades ambientales y de acuerdo con los requerimientos del mercado.

Posteriormente en el 2006, se realizaron inversiones para desarrollar la capacidad de destruir el gas HFC-23, subproducto del gas refrigerante HCFC-22, cumpliendo tanto con las disposiciones de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, como de Organismos Ambientales Internacionales. Como resultado de estas acciones, las autoridades



Millones de Pesos Corrientes
Recursos de Operación /
Ventas Consolidadas

400	132	279	483	664	808
10.7%	3.6%	6.5%	9.5%	12.6%	13.8%

Nota: Para permitir la comparabilidad, las cifras se presentan ajustadas por el efecto de Desinversiones y Negocios Discontinuos.

del Protocolo de Kioto entregaron a Quimobásicos en noviembre 14 del 2006, el primer paquete de Certificados de Reducción de Emisiones de Carbono (CER's por sus siglas en inglés). Estos certificados cuentan con la posibilidad de ser comercializados en el mercado internacional de bonos de carbono, lo cual fue capitalizado por Quimobásicos a finales de diciembre, con un efecto de 10 millones de dólares en el UAFIRDA de CYDSA.

- **Recuperación de los estándares de productividad en el Negocio de Hilaturas: 4 millones de dólares.**

Desde hace varios años, la Industria Textil mexicana se ha visto crecientemente afectada por la competencia de productos importados asiáticos, principalmente provenientes de China, con frecuencia introducidos al mercado mediante prácticas desleales e ilegales. Con el propósito de enfrentar la continua disminución de demanda y precios de venta de hilo acrílico en México y EUA, en el segundo semestre del 2004, CYDSA inició el proyecto para concentrar la fabricación de hilo acrílico en una sola ubicación, orientado a mejorar la posición competitiva del Negocio de Hilaturas.

Este proyecto incluyó la suspensión de las operaciones de la planta de San Luis Potosí en enero del 2005, así como la reubicación de la maquinaria y equipo, finalizada a principios del 2006, pasando de cuatro plantas productivas a una sola unidad industrial localizada en la ciudad de Aguascalientes. De esta manera, el Negocio de Hilaturas logró paulatinamente contar con menores costos de operación e incrementar la utilización de la capacidad instalada.

En el 2006, con una capacidad productiva más competitiva, Hilaturas se orientó a optimizar su cartera de clientes y mercados, obteniendo mejoras en rentabilidad que en el UAFIRDA de CYDSA tuvieron un impacto positivo de 4 millones de dólares.

De esta forma, los tres efectos favorables detallados en los párrafos anteriores, sumaron un monto positivo de 30 millones de dólares en el UAFIRDA de CYDSA en el 2006. Este monto se afectó negativamente por las siguientes dos circunstancias desfavorables:

- **Incremento de Costos Fijos por efecto inflacionario y programas de mantenimiento cíclico: 12 millones de dólares.**

Una proporción importante de las transacciones relacionadas con las ventas y los costos variables de los Negocios del Grupo, se realizan en dólares o referenciados a esta moneda extranjera. Consecuentemente, las variaciones cambiarias del peso respecto al dólar, ocasionan normalmente un impacto

poco relevante sobre los márgenes de utilidad. Al contrario, las remuneraciones al personal y otros costos fijos erogables, son denominados en pesos y por lo tanto, estos costos dependen básicamente de la inflación en México.

Aun cuando la tasa inflacionaria ha disminuido sustancialmente, los aumentos de costos unitarios en combinación con la estabilidad del tipo de cambio en el 2006, implicaron un efecto negativo en el comportamiento de los costos fijos erogables en términos de dólares.

Adicionalmente, si bien un aspecto fundamental de la reestructuración operativa de CYDSA, ha sido la implantación de estrategias enfocadas a reducir los costos fijos erogables en los Negocios y en las Áreas de Apoyo Corporativas, en el 2006 se realizaron erogaciones en programas de mantenimiento cíclico preventivo, necesarias para sostener los estándares operativos y de seguridad de varias plantas químicas y petroquímicas del Grupo.

El impacto negativo de mayores costos fijos en términos de dólares, derivados del efecto de la inflación mexicana y de los programas de mantenimiento cíclico de las plantas productivas, sumó 12 millones de dólares en el UAFIRDA de CYDSA.

- **Aumento de los Costos de Energéticos: 5 millones de dólares.**

Todos los Negocios de CYDSA consumen energéticos en sus procesos de producción y en varios casos la energía representa un elemento clave o una proporción importante en la estructura de costos. Los incrementos en los precios de los hidrocarburos en el 2006, además de trasladarse directamente al costo del diesel, del combustóleo y de otros derivados, impactaron severamente los costos de la energía eléctrica. Por lo tanto, a pesar de varias acciones dirigidas a reducir su consumo, el incremento en el costo de los energéticos afectó negativamente el UAFIRDA de CYDSA en 5 millones de dólares.

En conclusión, los 30 millones de dólares provenientes de los tres efectos favorables mencionados anteriormente, se combinaron con las dos circunstancias negativas que en conjunto restaron 17 millones, por lo cual **el UAFIRDA de CYDSA se incrementó 13 millones de dólares en el 2006, para alcanzar un total de 74 millones de dólares, en comparación con 61 millones en el 2005.**

Flujo Neto de Efectivo⁴

El siguiente cuadro presenta una síntesis del Flujo Neto de Efectivo para el año 2006, estructurado en los componentes del Flujo de Efectivo Operativo y

4 Las cifras correspondientes al Flujo de Efectivo se expresan en términos de pesos corrientes. Esto es, sin ajustar por el efecto de la inflación y así permitir su conciliación con los saldos de efectivo al fin del año. Además, debido a que prácticamente la totalidad del Costo Financiero de CYDSA se encuentra denominado en moneda extranjera, las comparaciones con dicho costo se realizan en su equivalente de dólares.

FLUJO NETO DE EFECTIVO 2006

Millones de Dólares

Flujo de Efectivo Operativo:	
Recursos de Operación (UAFIRDA)	74
Inversión en Capital Neto de Trabajo	(13)
Impuestos	(3)
Erogaciones por Intereses Neto	(11)
Descuentos a Clientes por Pagos Anticipados	(2)
Inversiones en Activo Fijo	(18)
Otras Partidas de Operación	(3)
Flujo Neto de Efectivo Operativo	24
Flujo Neto de Efectivo de Transacciones Financieras y No Recurrentes:	
Ingresos Extraordinarios Netos	8
Aportación de Capital	4
Amortizaciones de Deuda Bancaria	(24)
Erogaciones No Recurrentes para la Reestructuración Operativa y Financiera	(6)
Flujo Neto de Efectivo de Transacciones Financieras y No Recurrentes	(18)
Flujo Neto de Efectivo	6

del Flujo de Efectivo de Transacciones Financieras y no Recurrentes.

En lo referente al **Flujo de Efectivo Operativo**, el primer rubro corresponde a la Generación de Recursos de Operación (UAFIRDA) de 74 millones de dólares.

La aplicación de estos recursos incluye 13 millones de dólares para Inversión en Capital Neto de Trabajo. Este monto comprende 10 millones de dólares relacionados con la venta de Certificados de Reducción de Emisiones de Carbono realizada a finales del año, mientras los 3 millones restantes se refieren esencialmente a las inversiones necesarias para financiar el aumento en las ventas.

Adicionalmente, se utilizaron 3 millones de dólares para Pago de Impuestos; 11 millones en Erogaciones por Intereses Netos; y 2 millones en Descuentos a Clientes por Pagos Anticipados. La partida de 18 millones en Inversiones en Activo Fijo, incluye 6 millones del Negocio de Gases Refrigerantes, principalmente relacionados con la tecnología y los equipos necesarios para cumplir con los lineamientos del Protocolo de Kioto, así como las erogaciones para el mantenimiento de las operaciones y mejoras en productividad del resto de los Negocios. Por último, después de 3 millones de egresos netos en Otras Partidas de Operación, se cubrieron todos los requerimientos de las actividades normales de los Negocios, obteniéndose un monto positivo de 24 millones de dólares en el Flujo Neto de Efectivo Operativo.

Por su parte, el **Flujo de Efectivo de Transacciones Financieras y No Recurrentes**, incluye 8 millones de dólares provenientes de Ingresos Extraordinarios

Netos, integrados principalmente por la última porción de los ingresos netos recibidos del Protocolo de Montreal para cubrir la suspensión anticipada de la producción de gases refrigerantes CFC's; así como 4 millones de dólares provenientes de las aportaciones del Aumento de Capital decretado por la Asamblea de Accionistas en abril 26 del 2006.

En lo concerniente a las aplicaciones financieras y no recurrentes, éstas se integran por 24 millones de dólares de Amortizaciones de Deuda Bancaria; y por 6 millones de Erogaciones no Recurrentes para la Reestructuración Operativa y Financiera del Grupo, principalmente relacionadas con la disminución de personal del Negocio de Fibra Acrílica. De esta forma, el Flujo Neto de Efectivo de Transacciones Financieras y no Recurrentes, mostró un déficit de 18 millones de dólares.

Finalmente, como resultado del superávit de 24 millones de dólares en el Flujo Neto de Efectivo Operativo y el saldo negativo de 18 millones en el Flujo Neto de Efectivo de Transacciones Financieras y No Recurrentes, **el Flujo Neto de Efectivo de CYDSA en el 2006, registró un monto positivo de 6 millones de dólares.**

Deuda Bancaria

Como se mencionó al principio de este Informe, en enero 19 del 2005 se formalizó la reestructura de la Deuda Bancaria y Bursátil de CYDSA, la cual a dicha fecha sumaba 162.8 millones de dólares, con un perfil de vencimientos a largo plazo que terminan en el año 2011.

Durante el 2005, CYDSA cumplió con todos los pagos programados y adicionalmente realizó amortizaciones anticipadas de principal, así como en diciembre 15 terminó de liquidar las Obligaciones Convertibles en Acciones emitidas en enero del mismo año. Con estos pagos, el saldo de la Deuda disminuyó a un monto de 120.1 millones de dólares en diciembre 31 del 2005.

De igual forma, las erogaciones del 2006 incluyeron tanto las amortizaciones programadas para el año por 11.5 millones de dólares, como pagos anticipados de vencimientos de principal por 12.2 millones. En consecuencia, **la Deuda Bancaria de CYDSA a diciembre 31 del 2006, disminuyó a 96.4 millones de dólares⁵**, monto 23.7 millones ó 20% menor a los 120.1 millones reportados a finales del año anterior. En la gráfica siguiente, se puede apreciar que el monto de Deuda del 2006, significa una disminución de 653 millones de dólares u 87% respecto al saldo de diciembre de 1993, así como de 504 millones u 84% en comparación con finales del 2000, año de implantación de la estrategia de reestructuración del Portafolio de Negocios del Grupo.

Contenido del Informe Anual 2006

En las **secciones dedicadas a las Divisiones**, se destacan **los avances principales de cada Negocio** de CYDSA durante el 2006, así como la **información correspondiente a sus productos y mercados** (página 13).

En el capítulo del **Entorno Económico**, se presenta una opinión de los principales acontecimientos del año, que influenciaron el comportamiento de los mer-

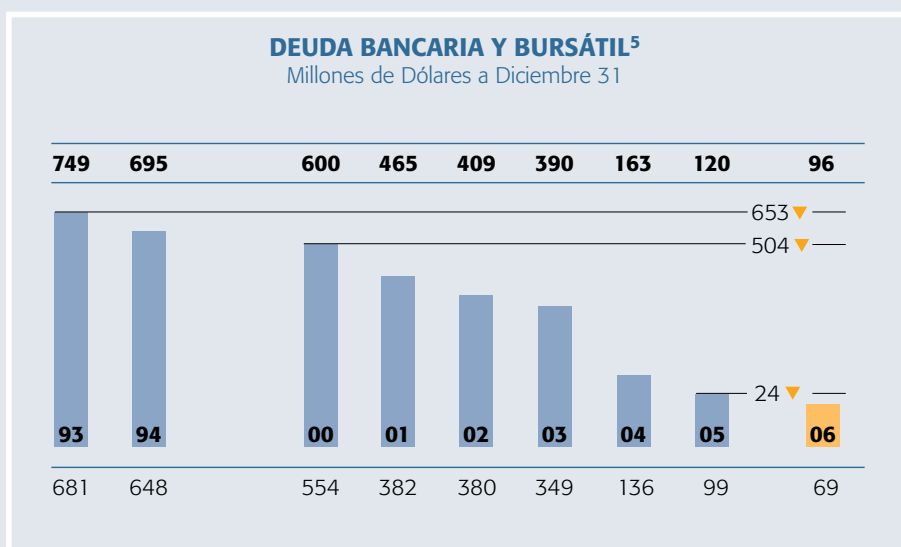
cados atendidos por los Negocios de CYDSA (página 10). El **Análisis de la Administración sobre los Resultados del 2006** (página 25), se anexa a los **Estados Financieros Dictaminados** (página 30).

Visión del Futuro

Estimados Accionistas: Los resultados obtenidos en el 2006, provienen en gran parte de las acciones implantadas durante los últimos años por los Negocios y las Áreas de Apoyo, dirigidas a la reestructuración operativa y financiera de CYDSA. Es satisfactorio informarles que los avances alcanzados, a pesar de las condiciones desfavorables para la competitividad derivadas de los altos costos de la energía y del efecto del comportamiento cambiario en los costos fijos, permiten confiar en que se han fortalecido las bases para iniciar el crecimiento rentable en un futuro cercano.

En el aspecto financiero, habiéndose formalizado la reestructura definitiva de la Deuda Bancaria y Bursátil en enero 19 del 2005, en el 2006 se cumplieron todas las obligaciones programadas y con el apoyo de recursos extraordinarios, fue posible amortizar anticipadamente vencimientos de principal de la Deuda Bancaria.

En relación con los resultados operativos, la reestructura del Portafolio de Negocios del Grupo y las mejoras logradas en los procesos de fabricación, administración y logística, permitieron contrarrestar tanto los aumentos en los costos de los energéticos y de las materias primas químicas y petroquímicas, como los efectos adversos en costos fijos ocasionados por el comportamiento del mercado cambiario.



5 La reestructura de la Deuda de CYDSA incluyó la capitalización de 76.4 millones de dólares de deuda de las empresas textiles del Grupo. Los Bancos acreedores de esta deuda recibieron el 16.45% de las acciones de la subsidiaria Valores Químicos, S.A. de C.V., teniendo CYDSA la obligación de comprar dichas acciones a más tardar el 11 de enero del 2011. Esta transacción se registró en el renglón de Otros Pasivos a Largo Plazo y no como Deuda Bancaria. Por lo tanto, la Deuda Bancaria no incluye 76.4 millones de dólares en diciembre del 2004 y 2005, así como 77.5 millones en diciembre del 2006, correspondientes al saldo de dicho pasivo.

6 Deuda Neta de Efectivo es el resultado obtenido de deducir a la Deuda Total, el Saldo de Efectivo y Valores de Inmediata Realización. La medición se calcula en términos de dólares, pues prácticamente la totalidad de la Deuda se encuentra denominada en esta moneda.

Así mismo, es importante destacar los logros provenientes de la participación conjunta del Gobierno de México y de CYDSA, en la tarea de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, de heredar a las siguientes generaciones un mundo más limpio y saludable. Estos esfuerzos para el cuidado del ambiente, cumplieron con una etapa importante cuando en septiembre 9 del 2005, Quimobásicos, subsidiaria de CYDSA que inició operaciones en 1963, suspendió la fabricación de clorofluorocarbonos (CFC's), una de sus líneas de gases refrigerantes, con una anticipación de casi cinco años a los compromisos contraídos originalmente por México con el Protocolo de Montreal. En el 2006, este Negocio realizó inversiones en tecnología y equipo para contar con la capacidad de capturar e incinerar el gas HFC-23, subproducto de su proceso de fabricación, cumpliendo con los lineamientos establecidos por el Protocolo de Kioto. Los primeros resultados de esta nueva etapa se obtuvieron a finales del año, con la venta de un paquete de Certificados de Reducción de Emisiones de Carbono (CER's por sus siglas en inglés), en el mercado internacional de bonos de carbono.

De esta forma, con la Generación de Recursos de Operación (UAFIRDA) de 74 millones de dólares, se logró un incremento por cuarto año consecutivo. La Administración de CYDSA considera que además, se avanzó de forma importante en establecer las condiciones para enfrentar con mayor flexibilidad las circunstancias adversas cíclicas características de los mercados atendidos por varios de los Negocios del Grupo.

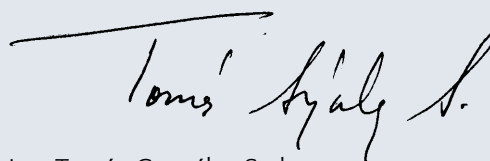
CYDSA continuará los esfuerzos para desarrollar productos y servicios innovadores orientados a satisfacer las necesidades de los clientes, y para reforzar la productividad y efectividad de las funciones operativas y administrativas. De igual forma, seguirá enfatizándose

la implantación de soluciones para realizar negocios por medio de Internet ("e-business"); la utilización de la Logística como ventaja competitiva; así como cumplir o exceder los estándares de calidad y cuidado del ambiente.

Durante el 2006, con el apoyo del personal de las áreas operativas y corporativas, CYDSA avanzó en el fortalecimiento de su estructura financiera y operativa. Así mismo, se detectaron oportunidades para aumentar la competitividad y el potencial de crecimiento del Portafolio de Negocios. En el año 2007, se vigilará cuidadosamente el comportamiento del entorno económico, para tomar las decisiones que permitan implantar oportunamente las acciones y proyectos dirigidos a continuar la mejora. Confiamos que la experiencia y capacidad profesional de las personas que forman parte de la organización de CYDSA, así como el respaldo de nuestros clientes, proveedores e instituciones financieras, continuarán representando un factor fundamental en los logros alcanzados. De esta manera, en el 2007 CYDSA podrá avanzar hacia sus objetivos de Creación de Valor para el Cliente, el Personal y el Accionista.

Gracias por su confianza y apoyo.

Atentamente,



Ing. Tomás González Sada
Presidente del Consejo de Administración
y Director General Ejecutivo