



29 ABR. 2011
OPERADOR 21
QUITO

**CONVOCATORIA A DIRECTORIO DE
CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.**

Para el día Miércoles 30 de Marzo de 2011, a las 11H00, en el Club Atheneum ubicado en la Av. 12 de Octubre y Luis Cordero, Edificio World Trade Center, de la ciudad de Quito, con el objeto de tratar el siguiente orden del día:

1. Conocimiento del Informe de la Administración del ejercicio económico 2010.
2. Recomendaciones del Directorio a la Junta General, respecto de la aprobación de los Balances al 31 de Diciembre de 2010 y Distribución de Utilidades.
3. Aprobación del proyecto de Presupuesto para el 2011.
4. Recomendación del Directorio para la designación de Auditores Externos y fijación de honorarios.
5. Varios.

Atentamente,
CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.

Ing. Juan Carlos Dávalos
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO

NOTA: Se encuentran invitados todos los accionistas.

Quito, 25 de Marzo de 2011

CESA

CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.

2010

DIRECTORIO

PRESIDENTE

Ing. Juan Carlos Dávalos Cruz

DIRECTORES

PRINCIPALES

Ing. Juan Carlos Dávalos Cruz
Lcdo. Carlos Dávalos Rodas
Ing. María Isabel Dávalos Cruz
Eco. Jaime Carrera
Ing. Jorge Jarrín Costa

SUPLENTES

Sra. María Leonor Dávalos Cruz
Lcdo. Rubén Montalvo
Sra. María Teresa Cruz de Dávalos
Ing. Jaime Tenesaca Rojas
Ing. Pablo Núñez de la Torre

SECRETARIO

Ing. Jaime Tenesaca Rojas

CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.

INFORME DE LA ADMINISTRACION

EJERCICIO ECONOMICO 2010

Señores Directores y Accionistas:

2010 un año económicamente más benigno que el 2009, lo que permitió a CESA no solo sobrevivir sino realizar las más altas Utilidades de su historia, con las cuales se ha podido avanzar en la normalización de sus balances, depurando algunas cuentas por un monto de USD 108.264, Así tenemos:

Provisión Cuentas Incob. años anteriores	52.299
Provisión Inventarios lento movimiento	10.504
Baja Retenciones en la Fuente 2007	19.054
Incremento Provisión Jubilación Patronal	15.911
Baja Cuenta Trámite Legal Sandra Bernabé	26.406
Total USD	124.174

No obstante lo cual se han preservado USD 55.000 para proponer un dividendo a los señores Accionista del 10%, que muy pocas empresas ecuatorianas han podido ofrecer por este concepto.

Adicionalmente se perfeccionó la mayor transformación operativa que registra la empresa en los últimos 15 años, ya que se pasó de un sistema inaugurado en el año 1993 y a un costo cercano a los USD 100.000, a un nuevo Sistema NEURAL que proporciona a la gerencia mejores sistemas de control, tales como: Control de Inventarios, cartera, ventas totales por regiones, por vendedor, por producto, sistema contable, etc., lo que permite una mejor organización de la producción y de las importaciones, que aunque no se ha logrado a plenitud nos ha permitido cumplir con nuestra clientela en mejor forma; para el sistema de ventas se ha mejorado la distribución geográfica del mercado entre los vendedores disponibles y una revisión constante de cupos asignados de acuerdo con fluctuaciones de mercado o necesidades de la empresa y un sistema práctico de reconocimiento al mérito de

cumplimiento mensual de ventas, además de incentivos para dar una mejor rotación a algunos productos o facilitar la financiación de otros.

En lo financiero la empresa registra un resultado interesante de fin de año, sobre todo con una hoja de vida financiera impecable, con estricto pago a los bancos, accionistas que nos ha confiado valores para nuestro manejo, proveedores del exterior y locales y por supuesto al personal de trabajadores de Quito y Guayaquil.

La línea de crédito que nos otorgase el Banco General Rumiñahui por USD 400.000 no ha sido utilizado sino en USD 213.000 a la fecha. CESA en sus 5 cuentas corrientes registra un saldo favorable de USD 153.000 y su cartera de Clientes registra la siguiente evolución:

Cartera	2008	2009	2010
Por Vencer	282.827	161.565	247.643
0-30 Días	221.478	234.804	388.103
31-60 Días	76.201	39.557	54.781
61-90 Días	32.171	9.807	20.671
91-180 Días	15.154	13.658	12.569
Más de 180 Días	141.865	146.509	91.479
Total Cartera	769.696	605.900	815.246

Que permite apreciar un mejoramiento de la cartera, particularmente en los estratos de mayor vencimiento.

Las Reservas de la empresa se mantienen estables lo que le permitirá afrontar incrementos de precios ya afrontados por nuestros proveedores internacionales, en este punto cabe señalar que ninguno de nuestros proveedores internacionales nos exigen cartas de crédito y en caso de importaciones chinas se paga varios días después de transcurrido el embarque de la mercadería.

Debemos lamentar que no se pudo realizar la adquisición del terreno colindante que garantiza la expansión física necesaria a mediano plazo por la empresa, en vista del desinterés del accionariado a participar en la más fácil financiación de esta compra.

Por último, la empresa registra un clima de relaciones laborales en el que no ha ocurrido ningún problema insoluble en el decurso del año, antes bien cabe destacar que el personal en general tanto del taller y armaduría, como el de ventas, despachos y cobranzas han realizado horas extraordinarias de trabajo, como expresión de solidaridad con la empresa cuando se ha necesitado producción, ventas o recaudaciones.

La empresa ha cuidado que el personal responsable se capacite en el manejo del Portal de Compras Públicas, así como con las NIIF's y la Gerencia de Ventas ha concurrido a varios seminarios importantes para el manejo general de la empresa.

El estado de salud de nuestro Presidente Ejecutivo ha sido una oportunidad para demostrar la gran solidaridad laboral con el que ha permitido que su trabajo siga realizando en menor tiempo que de una forma normal.

La Gerente de Ventas le ha reemplazado en algunos casos específicos como Presidente Ocasional, cargo que no existe en los estatutos y que convendría estudiar la posibilidad de su creación.

El esfuerzo realizado permite, que a más de haber mejorado en general en todas las provisiones para eventuales gastos o pérdidas, exista un remanente de Utilidades a disposición de la asamblea de USD 135.362, como lo demuestra el cuadro siguiente:

DISTRIBUCION DE UTILIDADES 2010

Utilidades del Ejercicio 2010	USD	135.362,03
(-) 15% Participación Trabajadores		<u>(20.304,30)</u>
Utilidad después 15% P. Trabajadores		115.057,73
(-) 25% Impuesto a la Renta		<u>(33.483,64)</u>
(-) 10% Reserva Legal		<u>(8.157,41)</u>
Utilidad Neta		73.416,68
-Dividendos Accionistas 10% Cap. Social		<u>(55.000,00)</u>
Saldo para Reserva de Capital	USD	18.416,68

Del saldo final de Utilidades disponibles sugerimos se distribuya a los señores Accionistas un 10% dadas las circunstancias que atraviesa el país porque en su defecto más bien debería incrementarse su Capital de Trabajo, si es que para el 2011 se propone, como en efecto proponemos, un incremento del porcentaje de actividad económica sobre la registrada en el 2010, de acuerdo al resumen presupuestario que presentamos a continuación:

RESUMEN PRESUPUESTO 2011		
VENTAS NETAS		5'230.000
COSTO DE VENTAS		-3'672.203
		1'557.797
GASTOS		-1'355.693
Sueldos y Beneficios	-685.109	
Comisiones Ventas	-161.010	
Alimentación	-31.800	
Arriendos	-13.200	
Depreciación Activos	-34.013	
Servicios Básicos	-18.546	
Seguros	-30.000	
Fletes	-41.900	
Mant. Vehículos, Combustibles	-35.815	
Viajes Empleados	-39.840	
Suministros Oficina	-15.400	
Honorarios Profesionales	-24.000	
Suscripciones, Imp. Municipales	-35.520	
Capacitación, Publicidad	-13.800	
Intereses Préstamos	-88.080	
Jubilación Patronal	-38.400	
Indemnizaciones	-21.600	
Leasing Vehículos	-16.000	
Varios	-11.660	
UTILIDAD DEL EJERCICIO USD		202.104

El Presupuesto para el 2011 y el Flujo de Caja en detalle se puede observar en Anexos 5 y 6.

Presentamos como anexos los Informes preparados por las Gerencias de Ventas y Producción, Contraloría y un Informe especial sobre Cobranzas, que esperamos ilustren a satisfacción a los señores Accionistas con respecto a los hechos de CESA en el 2010.

Nos permitimos también adicionar el borrador de la Convocatoria a Junta General, que como Ustedes pueden observar coinciden con lo que va a tratar y resolver el Directorio, razón por lo que nos permitimos sugerir que el Acta de la Sesión de Directorio sea aprobada por la Asamblea por decisión del Directorio ampliado, que incluirá a todos los Accionistas de la Empresa.

1. ANALISIS DE VENTAS

Se ha dado prioridad al cumplimiento del presupuesto de ventas en los productos de mayor rentabilidad, como son las cerraduras CESA, LOKSET y las de producción nacional, logrando superar el presupuesto del 2010 en todas las líneas, así tenemos:

LÍNEAS	VENTAS 2010	PRESUPUESTO 2010	CUMPLIMIENTO %
CERRADURAS	2'441.183	2'350.000	103.9
EDESA	2'341.514	2'200.000	106.4
PINTURAS 1-2-3	81.970	100.000	82.0
TOTAL DE VENTAS	4'864.667	4'650.000	104.6

Como se podrá observar en el cuadro anterior, las Ventas Netas del 2010 alcanzadas por USD 4'864.667 frente a USD 4'650.000 que fue presupuestado, representa el cumplimiento del 104.6%.

Las ventas del 2010 alcanzó un importante crecimiento con relación al año 2009, 32% en unidades y 21% en dólares.

Con relación al pasado, la composición de las ventas han mejorado, en el presente ejercicio tenemos un 50% en venta de cerraduras, 48% corresponde a Edesa y 2% a pinturas.

En cuanto a la distribución de las ventas por región, tenemos que la Región 1 se alcanzó al 70.8% y en Región 2 el 29.2%.

En cuanto a Edesa, el superar los presupuestos a CESA le representó ganar un rebate propuesto por Edesa a mediados del año 2010.

En Anexo 1 encontramos el Informe de Ventas de 2010, con un análisis detallado de las ventas por línea, unidades y valores.

2. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

2.1. En el año 2010 el departamento de cobranzas realizó un seguimiento continuo de las cuentas de los diferentes ejecutivos de venta, de Región 1 y Región 2, obteniendo como resultado al momento un porcentaje de efectividad significativo, considerando que existe un 0.71% por recaudar de las ventas realizadas durante el año 2010.

El saldo por cobrar de la facturación del año 2010 es como sigue:

VENTAS	REGION 1	REGION 2	TOTAL GENERAL
VENTAS 2010 (1)	3'855.337	1'590.029	5'445.366
%	70.8%	29.2%	100.0%
CARTERA POR RECUPERAR 2010	33.861	4.765	38.626
	0.9%	0.3%	0.7%

(1) Incluyen el IVA.

Los días de cartera al 31 de diciembre del 2010 ascendieron a 54 en comparación con el año 2009 que terminamos con 49, sufrió un aumento de 5 días por cuanto la Dirección de la Empresa decidió ampliar el crédito para ser competitivos en comparación con el mercado.

DIAS DE CARTERA	2009	2010
Región 1	47	54
Región 2	55	55
Cartera Total	49	54

En Anexo 4, encontramos Informe detallado de la gestión realizada por Cobranzas y el Plan de Mejoramiento del Departamento de Crédito y Cobranzas para el año 2011.

2.2. Finalizamos el año 2010 con un inventario aproximado de USD 1'000.000 equivalente a 2 meses y 14 días de ventas, aunque el volumen aparece elevado hay que considerar que corresponde a mas de 1.300 ítems de cerraduras, grifería, broncearía y sanitarios que permiten atender pronta y eficientemente a los requerimientos muy variables en la preferencia de la clientela, así como a contrataciones para proyectos habitacionales de todo tamaño.

2.3. El 2009 se cumplió con la fase de estabilización del Sistema Informático Neural, en el 2010 ha respondido el sistema en su plena capacidad, lo que ha incidido en la oportunidad de la información financiera y contable y el mejoramiento del control de inventarios.

Debemos destacar que el sistema Neural trabaja en línea y se encuentra conectado vía enlace con la sucursal Guayaquil, lo que hace que esta oficina pueda contar con información inmediata tanto de cartera como de inventarios y de esta manera administrar de una forma eficiente y oportuna. En Anexo 4 se puede observar el Informe de Contraloría, entre otros temas importantes, ampliando las actividades del Departamento de Sistemas.

2.4. Importante ha sido la gestión de Contraloría de la empresa para vigilar el cumplimiento de las políticas y procedimientos determinados por la Dirección de la compañía, debiendo destacarse entre otras actividades, un adecuado control de inventarios y despachos, apoyo en las mejoras realizadas por el departamento de sistemas, control adecuado y oportuno sobre las obligaciones tributarias y para el 2011 hay que agregar la delicada tarea de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF. El Informe de las Actividades de Contraloría en el 2010, se puede observar en Anexo 3.

2.4. La contribución de la familia Dávalos ha vuelto a ser importante en el año 2010, ya que sus préstamos a CESA, sobrepasan al endeudamiento bancario, lo que nos ha permitido mantener al día los pagos a proveedores nacionales y del exterior.

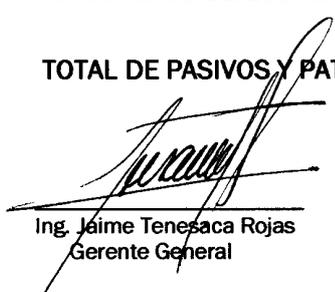
A continuación se puede observar los Balances General y de Resultados al 31 de Diciembre de 2010 comparados con el 2009, de los mismos que más adelante explicamos brevemente algunos rubros:

CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.

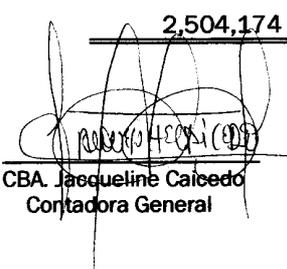
BALANCES GENERALES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010 Y 2009

(Expresado en dólares americanos)

	<u>2,010</u>	<u>2009</u>
ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
Caja y equivalentes	155,886	128,181
Clientes	733,109	543,892
Inventarios	1,277,948	1,280,446
Otras Cuentas por Cobrar	113,399	92,212
Gastos Anticipados	<u>75,944</u>	<u>72,878</u>
Total Activos Corrientes	<u>2,356,286</u>	<u>2,117,609</u>
EDIFICIOS	231,250	246,250
MAQUINARIA Y EQUIPO	92,945	109,247
INVERSIONES EN ACCIONES	<u>47,494</u>	<u>31,068</u>
TOTAL DE ACTIVOS	<u><u>2,727,975</u></u>	<u><u>2,504,174</u></u>
PASIVOS Y PATRIMONIO		
PASIVOS CORRIENTES		
Obligaciones Bancarias	252,944	195,450
Proveedores	517,539	506,981
Gastos Acumulados y otras cuentas	<u>138,710</u>	<u>84,864</u>
Total Pasivos Corrientes	<u>909,193</u>	<u>787,295</u>
PASIVO A LARGO PLAZO	749,308	662,979
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS	<u>1,069,474</u>	<u>1,053,900</u>
TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	<u><u>2,727,975</u></u>	<u><u>2,504,174</u></u>



Ing. Jaime Tenesaca Rojas
Gerente General



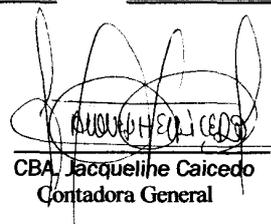
CBA. Jacqueline Caicedo
Contadora General

CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.

ESTADOS DE RESULTADOS
 POR LOS AÑOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010 Y 2009
 (Expresado en dólares americanos)

	<u>2,010</u>	<u>2009</u>
VENTAS NETAS	4,864,745	4,023,882
COSTO DE VENTAS	<u>3,469,924</u>	<u>-2,869,418</u>
MARGEN BRUTO	<u>1,394,821</u>	<u>1,154,464</u>
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	<u>1,181,495</u>	<u>-976,771</u>
UTILIDAD EN OPERACIONES	<u>213,326</u>	<u>177,693</u>
OTROS INGRESOS (GASTOS)		
Intereses	-91,121	-87,307
Otros Gastos	-63,611	-53,226
Ingresos	<u>76,768</u>	<u>10,409</u>
Total	<u>-77,964</u>	<u>-130,124</u>
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA	<u>135,362</u>	<u>47,569</u>
MENOS:		
Participación a Trabajadores	-20,304	-7,135
Impuesto a la Renta	-33,484	-7,783
Reserva Legal	<u>-8,157</u>	<u>0</u>
Total	<u>-61,945</u>	<u>-14,918</u>
UTILIDAD NETA DEL AÑO	<u>73,417</u>	<u>32,651</u>


 Ing. Jaime Teneasaca Rojas
 Gerente General


 CBA. Jacqueline Caicedo
 Contadora General

El Costo de Ventas

El Costo de Ventas en el 2010, fue el 71.3% de las Ventas Netas, que representa una ligera disminución del 1,6% frente a lo presupuestado que fue 72.4%.

Los Gastos de Operación

Corresponde a los Gastos Administrativos y de Ventas, fueron del 24.2% de las Ventas Netas, que representa un incremento del 2.4% del porcentaje presupuestado que fue de 21.8%. Sin embargo debemos aclarar que en este rubro se encuentran incluidos ajustes extras de fin de año, por más de 108 mil dólares, que fue mencionado al inicio de este informe.

El Patrimonio

El Patrimonio contable de la Empresa al 31 de Diciembre de 2010 se incrementó a USD 1'069.474, que representa un 1.5% con relación al año 2009.

Indices Financieros

Indices	A Dic. 2009	A Dic. 2010
Indice de Liquidez	2.73	2.59
Indice de Solvencia	1.73	1.65
Prueba Acida	0.96	1.10
Apalancamiento Total	1.37	1.55
Apalancamiento a C. Plazo	0.74	0.85
Días de Venta en Cartera	49	54
Indices de Rentabilidad:		
Utilidad Bruta/Ventas Netas	28.9	27.04
Utilidad Neta/Ventas Netas	1.2	2.7

Como se podrá observar en el cuadro anterior, los índices financieros obtenidos en el presente ejercicio reflejan que la empresa mantiene su nivel de estabilidad financiera y económica, mejorando significativamente algunos de ellos frente a los presentados en Diciembre de 2009. Indices obtenidos después de ajustes para provisión de reservas de fin de año y que garantiza la validez de los balances.

3. ASPECTOS TECNICOS

3.1. La producción en unidades en el año 2010 alcanzo 220.451 unidades, un incremento de 22.251 unidades con relación al año 2009, que representa el 11.22% de aumento, y con relación año 2008, un aumento de 49.690 unidades que representa el 29.09% de incremento.

La producción del año 2010 fue planificada para alcanzar 181.600 cerraduras de mueble, y 30.000 cerraduras de cortina metálica. El cumplimiento logrado es de 185.521 cerraduras de mueble que representa el 102% y 34.930 cerraduras de cortina metálica logrando el 116% con relación a lo planificado.

Presentamos un cuadro de producciones indicadas:

LINEA	PRESUPUESTO PRODUCCION 2010	PRODUCCION REAL 2010	VARIACION %
Cerraduras Mueble	181.600	185.521	102%
Cerraduras Cortina Metálica	30.000	34.930	116%
TOTAL	211.600	220.451	104%

3.2. Es importante indicar que el crecimiento constante logrado en los últimos años es gracias a la fabricación en Zamag de los diferentes cuerpos de las cerraduras, situación que reduce las operaciones de maquinado de las mismas disminuyendo operaciones de torno, en tornos automáticos y fresadoras.

3.3. A fines del 2010 se realiza el mantenimiento mecánico y eléctrico de la inyectora de metales, un mantenimiento integral de todo el tren de evacuación de las piezas inyectadas con la construcción de eslabones y ejes de avance del motor reductor. La utilización más intensiva de la inyectora, taladros y fresadoras requería de un mayor flujo y caudal de aire comprimido, problema que fue resuelto con la compra de un compresor de tornillo, que se encuentra instalado desde los primeros días de Enero de 2011 entregando aire comprimido más seco y de un flujo constante. El compresor que teníamos ya tenía dos reparaciones en su motor y no ofrecía las garantías que la producción requería. El compresor de tornillo nuevo entrega aire con una capacidad mayor del 40% que el antiguo.

En Anexo 2 se puede observar el Informe detallado de Producción para el año 2011.

4. PRESUPUESTO DE VENTAS PARA EL 2011

CESA puede mejorar la calidad de sus ventas y realizar además un incremento significativo de las mismas bajo las actuales circunstancias del país si quiere mejorar su rentabilidad y en consecuencia si quiere asegurar su supervivencia.

CESA propone un Presupuesto inicial en los siguientes términos generales, obligándonos a realizar por lo menos dos revisiones adicionales en el curso del año.

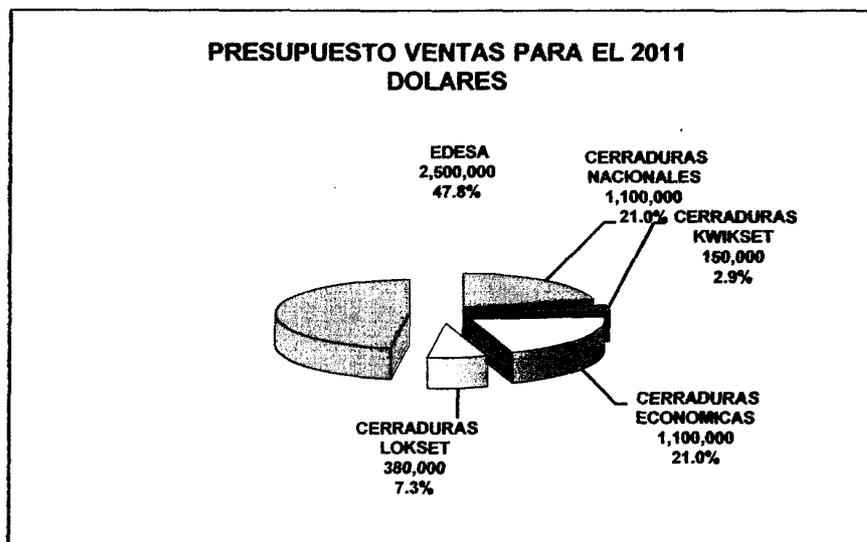
Se plantea un presupuesto de Ventas de USD 5'230.000, con lo que CESA asume el riesgo calculado de un incremento del 7.5%, en un año incierto, frente a las Ventas Netas del 2010.

Los cambios contemplados en la composición de las ventas en dólares para el 2011 frente a las Ventas del 2010 nos exige: Mantener un mayor stock de cerraduras importadas, evitando el desabastecimiento de productos, incrementar las ventas de cerraduras de producción nacional en un 17.4%, las cerraduras CESA económicas incrementar un 13.7%, y una disminución del 46.6% de las cerraduras Kwikset, en tanto que apostamos a consolidar la aceptación en el mercado la nueva cerradura Lokset que lo comercializamos desde el mes de Mayo de 2010 y que estimamos vender USD 380.000 en el 2011; mientras que Edesa aumenta un 6.8%. La composición de las ventas presupuestadas por línea para el 2010 sería como sigue:

LINEAS	VENTAS DOLARES 2010	PRESUPUESTO DOLARES 2011	VARIACION %
Cerraduras Nacionales	936.973	1'100.000	117.4
Cerraduras Kwikset	281.006	150.000	53.3
Cerraduras Económicas	967.505	1'100.000	113.7
Cerraduras Lokset	244.811	300.000	100.0
Otros	10.987		
Total Cerraduras	2'441.182	2'730.000	111.8
Edesa	2'341.514	2'500.000	106.8
Pinturas	81.970		
TOTALES	4'864.667	5'230.000	107.5

En cuanto a la participación de las líneas en el total de ventas, tenemos que las líneas de cerraduras representan el 52.2% del total, de las cuales el 21.0% son cerraduras Nacionales, el 21.0% son Importadas CESA económicas, el 2.9% cerraduras Kwikset y la nueva cerradura Lokset el 7.3%; mientras que Edesa tendría

una participación del 47.8% del total de ventas, como se refleja en el siguiente gráfico:



El desglose por líneas e ítems se encuentra en Anexo 1 adjunto.

ESTRATEGIAS DE VENTAS PARA 2011

Asumimos la responsabilidad de trabajar por lograr este presupuesto pese a que reconocemos que va a ser un año de resultados impredecibles debido a los hechos políticos que sucederán durante el mismo y que pueden incrementar el ambiente de desconfianza y de inseguridad para las inversiones, incluyendo a las inmobiliarias con las cuales está relacionado nuestro trabajo.

Los precios de los productos, tanto de los importados como de producción nacional se han visto incrementados, los primeros por la demanda mundial creciente sobre todo en los países de Oriente y, en los segundos por disposiciones del Estado, incremento de salarios, estableciendo mínimos para el pago de Impuesto a la Renta y por exigencias de orden social como la obra humanitaria de contratar a discapacitados. Además Edesa, de cuya distribución somos partícipes ya realizó un primer incremento de precios a sus productos y por conversaciones existentes con sus dirigentes, conocemos que habrá incrementos adicionales en el futuro.

La economía del país al continuar en recesión ha llevado a que las empresas vean disminuidas sus ventas, por factores externos que difícilmente pueden ser controlados, sin embargo CESA apuesta por una planificación optimista que permita generar nuevas oportunidades de venta, tales como:

- - Para evitar el desabastecimiento de productos importados, CESA está colocando en estos primeros meses del año pedidos importantes de

cerraduras, CESA, Lokset y Kwikset, que permita tener un inventario suficiente de productos para todo el año.

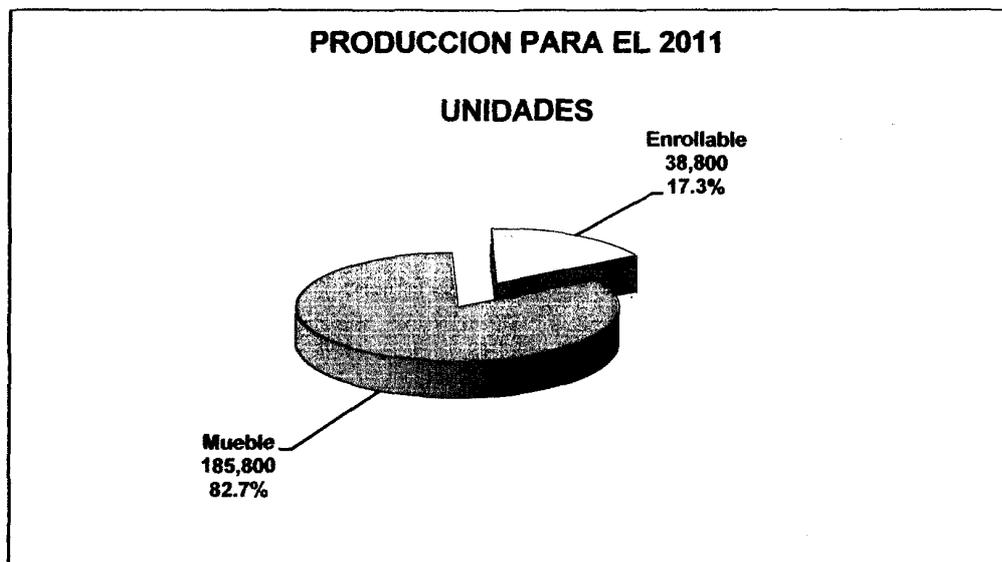
- Consolidación en el mercado de la cerradura LOKSET, de gran calidad y presentación, con precio muy competitivo, producida en la China para CESA.
- Realización de Promociones mensuales de productos de lenta rotación y Liquidaciones trimestrales de productos que se encuentran estancados producto de sustituciones con nuevos y discontinuados.
- Ofreciendo a los clientes descuentos adicionales por compras de volumen con pago anticipado, de acuerdo a tabla previamente establecida y cuidando los márgenes de rentabilidad.
- Con un Plan de Capacitación permanente al personal de nuestros clientes ferreteros, con el fin de que conozcan a fondo nuestros productos y todas sus bondades y beneficios. Adicionalmente ofreciéndoles premios a los responsables de la compra y a los vendedores de mejores resultados en la venta de productos de CESA.
- Seguiremos buscando introducir nuevos productos al portafolio de CESA.

5. PRESUPUESTO DE PRODUCCION PARA EL 2011

La producción para el año 2011 en productos nacionales alcanza a 224.600 unidades, lo que representa un incremento del 2% con respecto a la producción del año anterior, pero que es suficiente con el inventario existente para cumplir con las ventas planificadas para el 2011 y mantener un inventario mínimo de 4 a 6 meses, necesario para garantizar atención a los pedidos en forma inmediata.

La línea de cerraduras de mueble en el 2011 alcanzará una producción de 185.800, con lo que se mantiene el volumen de producción del año 2010 que fue de 185.521; mientras que las cerraduras para cortina metálica se incrementa en un 11.1%, pasando de 34.930 en el 2010 a 38.800 para el 2011.

La distribución de la producción en unidades para el 2011 se refleja en el gráfico siguiente:



PROYECCIÓN DE COSTOS 2011

Los Costos para el 2011 representan un 70.2% de las Ventas Netas, porcentaje ligeramente inferior en 1.1% al obtenido en el 2010 que fue del 71.3%. Disminución que se justifica por el mayor impulso que se da a la venta de cerraduras con una mayor rentabilidad y por la optimización de procesos y materia prima en la fabricación de cerraduras de mueble.

PROYECCIÓN DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS 2011

Representan el 25.9% de las Ventas Netas de la compañía para el 2011, superior en 1.7%, que se justifica por incremento de la Provisión para Jubilación Patronal, cargo de la Provisión para Indemnizaciones, nuevo Leasing e incremento de sueldos decretado por el gobierno. Los Gastos Financieros representa una carga del 1.7% de las Ventas Netas y corresponde a Intereses Bancarios y de otros acreedores.

PROYECCIÓN DE RESULTADOS AL FINAL DE 2011

De no presentarse eventos extraordinarios propios del mercado o de las políticas económicas nacionales, aspiramos obtener al finalizar el año una utilidad de US\$ 202.104, que significaría un 3.9% del total de Ventas Netas del año ó un 36.7% del Capital Social de la compañía.

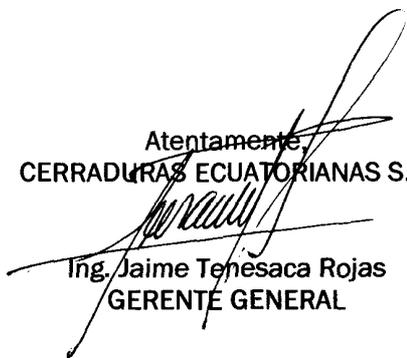
Dadas las circunstancias del país sugerimos la revisión del presupuesto para el mes de Julio de 2011.

6. CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES DE DIRECTORIO Y DE LA JUNTA GENERAL

La Administración de la Compañía desarrolla su gestión de conformidad con las disposiciones determinadas en las Juntas de Accionistas y de Directorio, por lo tanto la empresa cumplió con las mismas en los campos comercial y administrativo, así como en los aspectos: laboral, tributario, de ordenanzas, del cuerpo de bomberos y otros de tipo legal.

Debemos expresar nuestro agradecimiento a los miembros del Directorio que supieron confiar en CESA y le ofrecieron su consejo sabio para que se haya podido cumplir con trabajadores, proveedores y bancos en momentos en que las inseguridades del ciclo económico 2010 así lo exigieron.

Atentamente,
CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.


Ing. Jaime Tenesaca Rojas
GERENTE GENERAL

Quito, Marzo 30 de 2011

