

**LOKST**

**CESA**

**CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.**

**INFORME DE LA ADMINISTRACION  
AÑO 2011**

**MARZO 2012**



CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.

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

Para el día Jueves 15 de Marzo de 2012, 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 2011.
2. Recomendaciones del Directorio a la Junta General, respecto de la aprobación de los Informes y Balances al 31 de Diciembre de 2011 y Distribución de Utilidades.
3. Aprobación del proyecto de Presupuesto para el 2012.
4. Designación de Presidente del Directorio, Presidente Ejecutivo y Gerente General.
5. Recomendación del Directorio para la designación de Auditores Externos y fijación de honorarios.
6. Propuesta de reforma de Estatutos.
7. Varios.

Atentamente,  
CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.

Ing. Juan Carlos Dávalos  
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO

NOTA: Se invita también a las Accionistas que no son miembros del Directorio, Srta. María Elena Dávalos e Ing. Jenny Cisneros.

Quito, Marzo 2 de 2012

# **CESA**

**CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.**

**2011**

## **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 2011

Señores Directores y Accionistas:

En 2012 el crédito impulsó al sector de la construcción permitiendo a las empresas del mismo obtener resultados positivos. El Estado fue el gran aportante de recursos a este sector productivo, a pesar de la restricción de los bonos para la vivienda de interés social.

Los principales aspectos empresariales de CESA en el 2011 se relacionan con lo siguiente:

- Hemos cumplido las cifras globales del presupuesto, gracias al año más exitoso de ventas de cerraduras, que compensó la debilidad del mercado de productos Edesa por razones de competencia y políticas de la empresa.
- Introdujimos al mercado el producto Lokset, compensando la disminución de ventas de cerraduras Kwikset por razones de política de precios de la empresa.
- Logramos el pleno funcionamiento del sistema operativo el cual fue uno de los factores coadyuvantes para el record de ganancias.
- Se hizo la mayor depuración de las cuentas de la empresa, habiendo invertido en este propósito la cantidad de USD 87.200.
- Se ha disminuido el monto de cuentas incobrables, aprovisionando suficientes valores para el efecto.
- Se encuentra avanzada la preparación del personal para la implementación de las Normas de Información Financiera que la Superintendencia de Compañías exige sean puestas en vigencia en el 2012, en nuestro caso.
- Se ha mejorado notablemente el funcionamiento del Departamento de Ventas de Región 1 y se ha iniciado el mejoramiento por secciones de Región 2, como lo demuestran los resultados de la auditoría realizada a bodega y cartera de clientes en el mes de Noviembre de 2011.

- El viaje a China de la Ing. María Isabel Dávalos, Gerente Nacional de Ventas, mejoró la calidad de la relación con nuestros dos proveedores de ese país, en momentos en que otras empresas nacionales competitivas hacen esfuerzos por participar también de las mismas fuentes de relación comercial.
- Se instaló y está en pleno funcionamiento el nuevo compresor con 50% de capacidad mayor al bastante obsoleto con el que trabajábamos.
- Se encuentra muy avanzada la preparación del Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo, exigencia del Ministerio de Trabajo.
- Asimismo hemos cumplido la exigencia de brindar trabajo a personal discapacitado.

Para el 2012, se incrementará la capacidad de producción de cerraduras, para con el tiempo llegar a un stock de 12 meses, para lograr lo cual se invertirá en una máquina Brochadora y 2 codificadoras, con un costo total aproximado de USD 60.000 que trataremos de financiar con fondos de la CFN. De lograrse esta meta las utilidades de la empresa podrían incrementarse en USD 50.000 anuales en relación a distribuciones de dividendos hechos en el pasado.

Por último, la empresa registra un buen clima de relaciones laborales. No ha ocurrido ningún problema en el año 2011, mas bien cabe destacar que el personal en general tanto de la planta, como el de ventas, despachos y cobranzas han realizado horas extraordinarias de trabajo, o viajes a nuevas rutas, como expresión de solidaridad con la empresa cuando se ha necesitado producción, ventas o recaudaciones.

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 165.249,59, como lo demuestra el cuadro siguiente:

#### DISTRIBUCION DE UTILIDADES 2011

Utilidades del Ejercicio 2011	USD	261.943,14
(-) 15% Participación Trabajadores		( 39.291,47)
Utilidad después 15% P. Trabajadores		222.651,67
(-) 24% Impuesto a la Renta		( 39.041,01)
(-) 10% Reserva Legal		( 18.361,07)
Utilidad Neta		165.249,59
-15% de Capital para Dividendo de Accionistas		( 82.500,00)
Saldo para Reserva de Capital	USD	82.749,59

Del saldo final de Utilidades disponibles sugerimos se distribuya a los señores Accionistas un 15% tomando en cuenta que la reforma de la Ley de Impuesto a la Renta considera gravable a los dividendos.

De acuerdo con lo dispuesto en el Art. Vigésimo Cuarto, literal f) de los Estatutos, el Directorio debe aprobar de Presupuesto de la Empresa, el mismo que se somete en extracto a continuación y en Anexo 5 se encuentra detallado, para su análisis y aprobación y un cuadro del Flujo de Fondos, en Anexo 6, relacionado con la aplicación del mismo.

RESUMEN PRESUPUESTO 2012		
<b>VENTAS NETAS</b>		5'640.000
<b>COSTO DE VENTAS</b>		-3'821.873
		1'818.127
<b>GASTOS</b>		-1'524.379
Sueldos y Beneficios	-747.318	
<b>Comisiones Ventas</b>	<b>-157.920</b>	
Alimentación	-29.765	
Arrendos	-19.800	
Servicios Básicos	-30.240	
<b>Seguros</b>	<b>-40.800</b>	
Fletes	-49.200	
<b>Mant. Vehículos, Combustibles</b>	<b>-55.223</b>	
Viajes Empleados	-15.600	
Suministros Oficina	<b>-15.600</b>	
Honorarios Profesionales	-30.000	
Suscripciones, Imp. Municipales	-24.000	
Capacitación, Publicidad	-24.000	
Intereses Préstamos	-78.101	
Jubilación Patronal	-72.000	
<b>Indemnizaciones</b>	<b>-24.000</b>	
Leasing Vehículos	-26.200	
<b>Varios</b>	<b>-84.611</b>	
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO USD</b>		293.749

Nuestro cálculo se fundamenta en que las condiciones económicas del país no hayan variado sustancialmente con respecto al año anterior, ya que pensamos que siendo un año electoral y aún considerando las conmociones que afectan a Rentas durante tal período, la financiación del sobregiro, el incremento del precio del petróleo, las regalías de la minería y los préstamos chinos podrían llenar con creces al sobregiro real que tiene el presupuesto inicial.

Presupuesto que se presenta con la observación de que en el caso que su ejecución fuese deficitaria deberíamos a la brevedad posible realizar los ajustes que fueren necesarios.

Presentamos como anexos los Informes preparados por las Gerencias de Ventas y Producción, Contraloría y un Informe sobre Cobranzas, que esperamos ilustren a satisfacción a los señores Accionistas con respecto a los hechos de CESA en el 2011.

## 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 y las de producción nacional, logrando superar el presupuesto del 2011 en 3.8%, en cambio en la línea de Edesa se alcanzó el 93.2% del presupuesto.

Las ventas del 2011 alcanzaron un crecimiento del 2.2% en unidades y 6.2% en dólares con relación al 2010.

La composición de las ventas han mejorado, en el presente ejercicio tenemos un 54.9% en venta de cerraduras y 45.1% corresponde a Edesa.

En cuanto a la distribución de las ventas por región, tenemos que la Región 1 se alcanzó al 69.1% y en Región 2 el 30.9%.

Al superar el presupuesto de compras a Edesa en las líneas de Grifería y Complementos, CESA ganó un rebate por USD 41.000 propuesto por Edesa.

En Anexo 1 encontramos el Informe de Ventas de 2011, con un análisis detallado de las ventas por línea, unidades y valores.

## 2. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

2.1. En el año 2011 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 razonable, considerando que existe un 18.5% por recaudar de las ventas realizadas durante el año 2011.

Los días de cartera al 31 de diciembre del 2011 ascendieron a 62 en comparación con el año 2010 que terminamos con 54, sufrió un aumento de 8 días por cuanto la Dirección de la Empresa decidió ampliar el crédito en negociaciones importantes, para ser competitivos en comparación con el mercado, así mismo el día 22 de Noviembre se realizó una feria de productos Edesa con el aporte de ellos, con resultado exitoso ya que se vendió 72.0 mil dólares ampliando el plazo hasta 90 días.

DIAS DE CARTERA	2010	2011
Región 1	54	66
Región 2	55	53
<b>Cartera Total</b>	54	62

Para el mes de Enero de 2012 los días de cartera ya se ubicaron en 58, con lo que se confirma que el incremento del número de días a Diciembre fue producto de lo mencionado anteriormente.

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 2012.

2.2. Hay que destacar la gestión de Contraloría de la empresa en la vigilancia del cumplimiento de las políticas y procedimientos determinados por la Dirección de la compañía, en el control de inventarios y despachos, en liderar el proceso de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF, en el control y monitoreo permanente de las cuentas por cobrar a clientes, entre los aspectos más importantes. El Informe de las Actividades de Contraloría en el 2011, se puede observar en Anexo 3.

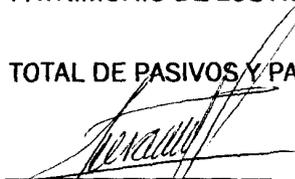
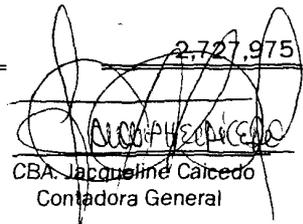
2.3. La contribución de la familia Dávalos ha vuelto a ser importante en el año 2011, ya que sus préstamos a CESA, sobrepasan al endeudamiento bancario, lo que nos ha permitido mantener al día los pagos a proveedores nacionales y del exterior.

A continuación se puede observar los Balances General y de Resultados al 31 de Diciembre de 2011 comparados con el 2010, de los mismos que más adelante explicamos brevemente algunos rubros:

## CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.

## BALANCES GENERALES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 Y 2010

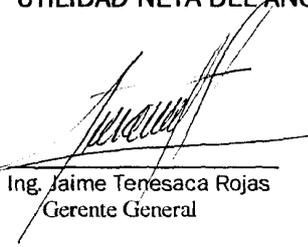
(Expresado en dólares americanos)

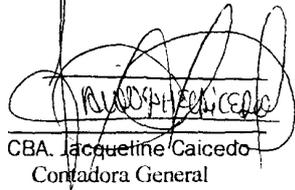
	<u>2,011</u>	<u>2010</u>
<b>ACTIVOS</b>		
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		
Caja y equivalentes	141.409	155,886
Clientes	922.429	733,109
Inventarios	1'426.198	1'277,948
Otras Cuentas por Cobrar	124.658	113,399
Gastos Anticipados	74.420	75,944
Total Activos Corrientes	<u>2'689.114</u>	<u>2'356,286</u>
<b>EDIFICIOS</b>	225.096	231.250
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>	64.325	92.945
<b>INVERSIONES EN ACCIONES</b>	<u>48.661</u>	<u>47,494</u>
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<u>1.670</u>	
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<u><u>3'028.866</u></u>	<u><u>2'727,975</u></u>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>		
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>		
Obligaciones Bancarias	263.241	252,944
Proveedores	595.701	517,539
Gastos Acumulados y otras cuentas	188.027	138,710
Total Pasivos Corrientes	<u>1'046.969</u>	<u>909,193</u>
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	783.812	749,308
<b>PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS</b>	<u>1'198.085</u>	<u>1,069,474</u>
<b>TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<u><u>3'028.866</u></u>	<u><u>2'727,975</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 2011 Y 2010  
 (Expresado en dólares americanos)

	<u>2,011</u>	<u>2010</u>
VENTAS NETAS	5'164.555	4'864,745
COSTO DE VENTAS	<u>-3'528.503</u>	<u>-3'469,924</u>
MARGEN BRUTO	<u>1'636.052</u>	<u>1'394,821</u>
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	<u>-1'299.043</u>	<u>-1'181,495</u>
UTILIDAD EN OPERACIONES	<u>337.009</u>	<u>213,326</u>
OTROS INGRESOS (GASTOS)		
Intereses	-116989	-91,121
Otros Gastos	-0	-63,611
Ingresos	<u>41.923</u>	<u>76,768</u>
Total	<u>-261.943</u>	<u>-77,964</u>
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA	<u>261.943</u>	<u>135,362</u>
MENOS:		
Participación a Trabajadores	-39.291	-20,304
Impuesto a la Renta	-39.041	-33,484
Reserva Legal	<u>-18.361</u>	<u>-8,157</u>
Total	<u>-96.693</u>	<u>-61,945</u>
UTILIDAD NETA DEL AÑO	<u>165.250</u>	<u>73,417</u>

  
 Ing. Jaime Tenesaca Rojas  
 Gerente General

  
 CBA. Jacqueline Caicedo  
 Contadora General

### El Costo de Ventas

El Costo de Ventas en el 2011, fue el 68.3% de las Ventas Netas, que representa una disminución del 1,9% frente a lo presupuestado que fue 70.2%.

### Los Gastos de Operación

Corresponde a los Gastos Administrativos y de Ventas, fueron del 26.6% de las Ventas Netas, que representa un aumento del 0.7% del porcentaje presupuestado que fue de 25.9%. Sin embargo debemos aclarar que en este rubro se encuentran incluidos ajustes extras de fin de año, por más de 87 mil dólares, que fue mencionado al inicio de este informe.

### El Patrimonio

El Patrimonio contable de la Empresa al 31 de Diciembre de 2011 se incrementó a USD 1'198.085, que representa un 12.0% con relación al año 2010.

### Indices Financieros

<b>Indices</b>	<b>A Dic. 2011</b>	<b>A Dic. 2010</b>
Indice de Liquidez	2.57	2.59
<b>Indice de Solvencia</b>	<b>1.65</b>	<b>1.65</b>
Prueba Acida	1.14	1.10
<b>Apalancamiento Total</b>	<b>1.52</b>	<b>1.55</b>
Apalancamiento a C. Plazo	0.87	0.85
<b>Días de Venta en Cartera</b>	<b>62</b>	<b>54</b>
Indices de Rentabilidad:		
<b>Utilidad Bruta/Ventas Netas</b>	<b>31.7</b>	<b>27.04</b>
<b>Utilidad Neta/Ventas Netas</b>	<b>5.1</b>	<b>2.7</b>

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 2010. 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 2011 alcanzo 219.609 unidades, con una disminución de 842 unidades con relación al año 2010, que representa el 0.38% de disminución.

La producción del año 2011 fue planificada para alcanzar 185.800 cerraduras de mueble, y 38.800 cerraduras de cortina metálica. El cumplimiento logrado es de 183.894 cerraduras de mueble que representa el 99.0% y 35.715 cerraduras de cortina metálica logrando el 92.1% con relación a lo planificado.

3.2. Es importante indicar que en los últimos años los cambios técnicos en las cerraduras de mueble, se basa en la sustitución de materias primas de mayor costo (barras de latón) con materias primas de menor valor (zamac) pero de iguales propiedades mecánicas y procesos de fabricación más económicos al reducir las operaciones de maquinado de las mismas disminuyendo operaciones de maquinado.

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

### 4. PRESUPUESTO DE VENTAS PARA EL 2012

Se plantea un presupuesto de Ventas de USD 5'640.000, con lo que CESA asume el riesgo calculado de un incremento del 9.2%, frente a las Ventas Netas del 2011.

Los cambios contemplados en la composición de las ventas en dólares para el 2012 frente a las Ventas del 2011 nos exige: Mantener un mayor stock de cerraduras importadas, evitando el desabastecimiento de productos, incrementar las ventas de cerraduras de producción nacional en un 8.6%, las cerraduras CESA económicas incrementar un 1.6%, un incremento de 7,8% de las cerraduras Kwikset, un incremento de 8.2% en cerraduras Lokset; en tanto que apostamos comercializar nuevos productos, tales como puertas de seguridad, cerraduras de mayor seguridad, variedad de bisagras y accesorios por un monto de USD 160.000 en el 2012; mientras que Edesa aumenta un 7.3%. La composición de las ventas presupuestadas por línea para el 2012 sería como sigue:

LÍNEAS	VENTAS DOLARES 2011	PRESUPUESTO DOLARES 2012	VARIACION %
Cerraduras Mueble	1'104.470	1'200.000	8.6
Cerraduras Económicas	1'181.583	1'200.000	1.6
Cerraduras Kwikset	185.456	200.000	7.8
Cerraduras Lokset	351.017	380.000	8.2
Otros - Nuevos Productos	11.871	160.000	100.0
<b>Total Cerraduras</b>	<b>2'834.397</b>	<b>3'140.000</b>	<b>10.8</b>
<b>Edesa</b>	<b>2'329.484</b>	<b>2'500.000</b>	<b>7.3</b>
Pinturas	925		
<b>TOTALES</b>	<b>5'164.806</b>	<b>5'640.000</b>	<b>9.2</b>

En cuanto a la participación de las líneas en el total de ventas, tenemos que las líneas de cerraduras representan el 56% del total, de las cuales el 21% son cerraduras Nacionales, el 21% son Importadas CESA económicas, el 4% cerraduras Kwikset y cerraduras Lokset el 7%, nuevos productos 3%; mientras que Edesa tendría una participación del 44% del total de ventas, como se refleja en el siguiente gráfico:



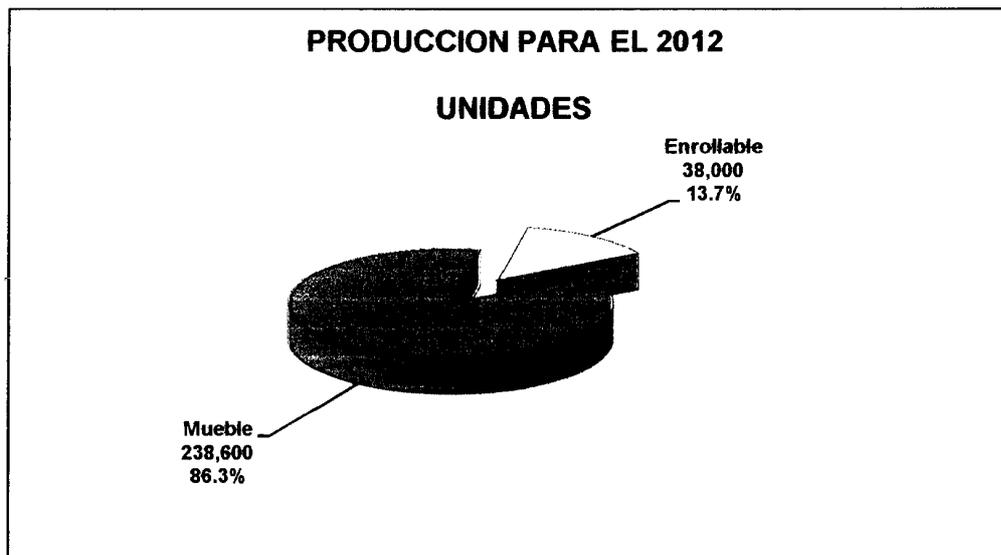
El desglose por líneas e ítems se encuentra en Informe de Ventas, Anexo 1.

## 5. PRESUPUESTO DE PRODUCCION PARA EL 2012

La producción para el año 2012 en productos nacionales alcanzaría a 276.600 unidades, lo que representa un incremento del 25.9% con respecto a la producción del año anterior, con lo cual se lograría con el tiempo la meta, mantener un inventario de hasta 12 meses, necesario para garantizar atención a los pedidos en forma inmediata.

La línea de cerraduras de mueble en el 2012 alcanzaría una producción de 238.600 unidades, superior en 29.7% con relación a la producción del año 2011 que fue de 183.894 unidades; mientras que las cerraduras para cortina metálica se incrementarían en un 6.4%, pasando de 35.715 en el 2011 a 38.000 para el 2012.

La distribución de la producción en unidades para el 2012 se refleja en el gráfico siguiente:



## PROYECCIÓN DE COSTOS 2012

Los Costos para el 2012 representan un 67.8% de las Ventas Netas, porcentaje ligeramente inferior en 0.5% al obtenido en el 2011 que fue del 68.3%. 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 2012**

Representan el 27.0% de las Ventas Netas de la compañía para el 2012, superior en 0.4% a los Gastos de 2011, que se justifica por duplicación de la Provisión para Jubilación Patronal, cargo de la Provisión para Indemnizaciones, e incremento de sueldos decretado por el gobierno. Los Gastos Financieros representa una carga del 1.4% de las Ventas Netas y corresponde a Intereses Bancarios y de otros acreedores.

**PROYECCIÓN DE RESULTADOS AL FINAL DE 2012**

De no presentarse eventos extraordinarios propios del mercado o de las políticas económicas nacionales, aspiramos obtener al finalizar el año una utilidad de US\$ 293.749, que significaría un 5.2% del total de Ventas Netas del año ó un 53.4% del Capital Social de la compañía.

**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 2011 así lo exigieron.

Atentamente  
CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.

  
Ing. Jaime Tenésaca Rojas  
GERENTE GENERAL

Quito, Marzo 2 de 2012

