

**CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.**  
**INFORME DE LA ADMINISTRACION**  
**EJERCICIO ECONOMICO 2013**

Señores Directores y Accionistas:

En el Ecuador, el sector de la construcción continúa siendo, junto al comercio, los que generan mayor aporte al crecimiento del PIB. En los últimos años el sector de la construcción se ha convertido en un gran dinamizador de la economía, manteniendo tasas de crecimiento moderadas, como consecuencia de un crecimiento estable de la demanda como de la oferta del mercado inmobiliario.

El año 2013 se desarrolló según los lineamientos propuestos hasta el mes de Septiembre, las características difíciles de los últimos meses fueron sobrepasadas gracias a un esfuerzo de todo el personal, de gerentes a obreros, que no solo normalizó el cumplimiento de metas, sino que sobrepasó, particularmente en los rubros que más contribuyen a los resultados financieros de la empresa, habiendo registrado un record de utilidades, superiores a la meta de USD 367.280 antes de Participación Trabajadores e Impuesto a la Renta.

El trabajo realizado es la consecución de los objetivos planteados hace un año.

Los principales logros corporativos de la empresa en el 2013 se relacionan con lo siguiente:

- Rendimiento Financiero.- Una Utilidad Neta a disposición de los accionistas de USD 257.190,33 que representa el incremento del 49,9% con relación al año 2012
- Un posible dividendo de USD 96.000 (12% del capital), de así aprobarlo la Junta General de Accionistas, frente a uno de USD 82.500 (15% del capital del 2012), que es mayor en el 16,4% en dólares.
- Se concretó el aumento de capital de USD 550.000 a USD 800.000, resuelto por la Junta General Extraordinaria y Universal de 27 de Febrero de 2013, monto que se tomó de la reserva patrimonial y que fue distribuido a los accionistas en proporción a su participación accionaria.

- Iniciar el trámite de aumento de capital de USD 800.000 a USD 1.100.000, que representa un 37.5% de incremento, que también se tomará de la reserva patrimonial y será distribuido en proporción a la participación accionaria, no obstante esto, una reserva de USD 376.307 se mantiene luego de este último aumento de capital.

- **Cumplimiento de Ventas.-** Las ventas de cerraduras alcanzó el 100.7% en el 2013, Se alcanzó un 98.2% de cumplimiento del presupuesto global ya que las ventas de Edesa por razones de competencia y políticas de la empresa se alcanzó al 94.5% de su presupuesto.

Se han rediseñado las rutas de vendedores para lograr una mejor cobertura a nivel nacional, asimismo se ha mejorado la capacitación a los vendedores y se ha incorporado personal que han sido seleccionados en forma rigurosa.

- Se ha incorporado varios tipos adicionales de cerraduras, entre las que se destacan las cerraduras de embutir, las cuales se han vendido USD 647,179 que nos han permitido obtener un margen de USD 381.100 que representa un 58.9%, que constituye el más alto margen porcentual entre todos los productos.
- Se mejoró la regularización de importaciones de procedencia china.
- La empresa recibió USD 59.477 por concepto de rebate por haber cumplido las metas impuestas por Edesa a tal producto.
- **Logros Industriales.-** Una repotenciación de los principales equipos de matrickería, para los cuales se adquirieron dos Visualizadores Digitales, que permite la automatización de un torno y una fresa, para el mejoramiento en la técnica de producción, aumentar la productividad al eliminar errores de maquinado por malas mediciones.
- **Espacio Físico.-** Se hizo un estudio para la redistribución del espacio físico de bodegas que permitirá disponer en el 2014 de un espacio físico adicional de 80 metros, con el cual se completaría el 100% de la disponibilidad de espacio para tal propósito.
- **Logros en Producción.-** Se alcanzó una producción de 303.524 unidades que representa un 7.9% de incremento con relación al 2012, que fue de 281.393 unidades.

- En el 2013 se compró un nuevo camión Chevrolet NQR de 6 toneladas, que sirve para transportar 140 juegos de sanitarios, lo que permite tener una entrega más oportuna en los pedidos de las diferentes rutas.
- Asimismo hemos cumplido la exigencia de brindar trabajo a personal discapacitado.
- Por último, la empresa registra un buen clima de relaciones laborales. No ha ocurrido ningún problema en el año 2013, mas bien cabe destacar que el personal en general tanto de la planta, como el de ventas, despachos y cobranzas han tenido una participación importante en el resultado obtenido en el 2013.

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 257.190,33, como lo demuestra el cuadro siguiente:

#### DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES 2013

Utilidades del Ejercicio 2013	USD	421.580,68
(-) 15% Participación Trabajadores		( 83.237,10)
Utilidad después 15% P. Trabajadores		358.343,58
(-) Impuesto a la Renta		( 72.576,55)
(-) 10% Reserva Legal		( 28.576,70)
Utilidad Neta		257.190,33
-12% de Capital para Dividendo de Accionistas		( 96.000,00)
 Saldo para Reserva de Capital	USD	 161.190,33

Del saldo final de Utilidades disponibles sugerimos se distribuya a los señores Accionistas un 12% 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 el 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 2014			%
VENTAS NETAS		2.200.000	100.0%
COSTO DE VENTAS		-4.084.184	55.5%
		2.105.816	34.5%
GASTOS		-1.942.977	29.4%
Salarios y Beneficios	963.708		
Comisiones Ventas	1.38.380		
Alimentación	-31.262		
Arrendos	-25.300		
Servicios Básicos	-29.760		
Seguros	-40.800		
Fleetas	-62.400		
Mant. Vehículos Combustibles	-63.744		
Viajes Empleados	-56.400		
Salarios Obrero	-15.600		
Honorarios Profesionales	-18.600		
Subscripciones Imp. Municipales	-27.360		
Cooperación Publicidad	-20.400		
Impuestos Industria	-87.600		
Jubilación Patronal	100.056		
Indemnizaciones	-14.608		
Leasing maquinaria	-50.000		
Implementación Seguridad y Salud	6.800		
Varios	-62.000		
UTILIDAD DEL EJERCICIO USE		312.839	5.0%

La Administración de la empresa hará su mejor esfuerzo para cumplir con el presupuesto planteado, con la advertencia desde luego, de ser revisado en el mes de Julio de 2014 y hacer ajustes de ser del caso, ya que consideramos que 2014 es un año difícil por causas internas y externas.

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 2013.

## 1. ANALISIS DE VENTAS

Seguimos dando prioridad al cumplimiento del presupuesto de ventas en los productos de mayor rentabilidad, como son las cerraduras CESA y las de producción nacional, logrando cumplir el presupuesto del 2013 en 100.7%, en cambio en la línea de Edesa se alcanzó el 94.5% del presupuesto.

LINEAS:	VENTAS 2013	PRESUPUESTO 2013	CUMPLIMIENTO %
LINEA CERRADURAS	3'626 515	3'600 000	100,7
EDESA	2'365 210	2'500 000	94,6
TOTAL DE VENTAS	5'989 725	6'100 000	98,2

Las Ventas Totales del 2013 alcanzaron un crecimiento del 9,8% en valores con relación a las ventas del 2012, de este total en las líneas de cerraduras tuvimos un incremento del 15,4% y en la línea Edesa un incremento del 2,1%.

La composición de las ventas han seguido mejorando con relación al 2012, en el presente ejercicio tenemos un 60,5% en venta de cerraduras, que son los productos más rentables y 39,5% corresponde a Edesa, que nos ofrece un menor margen.

En cuanto a la distribución de las ventas por región, tenemos que la Región 1 se alcanzó al 68,4% y en Región 2 el 31,6%.

En Anexo 1 encontramos el Informe de Ventas de 2013, con un análisis detallado de las ventas por líneas, unidades y valores.

## 2. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

- 2.1. En el año 2013 el departamento de Crédito y Cobranzas ha logrado una adecuada aplicación de los procedimientos de control, minimizando los riesgos en todas las transacciones realizadas tanto de la Región 1 como de la Región 2.

Con clientes de Región 1 y Región 2 con deudas vencidas superiores a los 90 días, se ha procedido a nivel nacional a gestionar el cobro con la visita directa del Jefe de Crédito y Cobranzas, quien ha recuperado valores vencidos y negociado o celebrando convenios de pago con los clientes morosos.

Dejamos constancia que de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), la empresa tiene provisionado el 100% de cuentas de clientes vencidos más de 365 días, por lo tanto no afectará financieramente a los resultados del año 2014, en caso de que no se cobre algún valor.

Los días de cartera al 31 de diciembre del 2013 mejoraron a 56 en comparación con el año 2012 que terminamos con 60, a pesar de que la Dirección de la Empresa decidió ampliar el crédito a 60 y 90 días en ventas importantes de cerraduras, para ser competitivos en comparación con el mercado.

DIAS DE CARTERA	2013	2012
Región 1	57	58
Región 2	52	64
Cartera Total	56	60

En Anexo 4, encontramos Informe detallado de la gestión realizada por Cobranzas y recomendaciones para el año 2014.

- 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 el control y monitoreo permanente de las cuentas por cobrar a clientes, control adecuado y oportuno sobre las obligaciones tributarias y el control y seguimiento de la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). El informe de las Actividades de Contraloría en el 2013, se puede observar en Anexo 3.
- 2.3 La empresa ha cumplido oportunamente con sus obligaciones tributarias, encontrándose al día en la presentación de las declaraciones del impuestos así como información con diferentes instituciones públicas.
- 2.4 La contribución de la familia Dávalos ha vuelto a ser muy importante en el año 2013, ya que sus préstamos a CESA, sobrepasan al endeudamiento bancario, lo que nos ha permitido mantener al día las obligaciones.

A continuación se puede observar los Balances General y de Resultados al 31 de Diciembre de 2013 comparados con el 2012, de los mismos que más adelante explicamos brevemente algunos rubros:

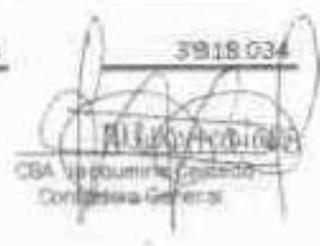
## CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.

## BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 Y 2012

(Expresado en dólares americanos)

	<u>2012</u>	<u>2013</u>
<b>ACTIVOS</b>		
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		
Caja y equivalentes	106.252	140.785
Cuentas	962.532	958.453
Inventarios	1.595.389	2.061.729
Otras Cuentas por Cobrar	105.909	51.181
Gastos Anticipados	5.780	2.013
Total Activos Corrientes	<u>2.775.962</u>	<u>3.214.161</u>
<b>EDIFICIOS Y TERRENOS</b>	419.178	405.799
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>	114.715	144.758
<b>INVERSIONES EN ACCIONES</b>	<u>49.828</u>	<u>50.996</u>
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<u>2.320</u>	<u>2.320</u>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<u>3.362.003</u>	<u>3.818.034</u>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>		
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>		
Obligaciones Bancarias	375.059	416.166
Proveedores	429.588	420.902
Gastos Acumulados y otras cuentas	137.590	263.348
Total Pasivos Corrientes	<u>942.236</u>	<u>1.100.415</u>
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	938.717	1.033.570
<b>PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS</b>	<u>1.481.049</u>	<u>1.684.049</u>
<b>TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<u>3.362.003</u>	<u>3.818.034</u>

  
 Jorge Tenesaca Rojas  
 Gerente General

  
 Gabriela Guzmán  
 Contadora General

## CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.

## ESTADOS DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 Y 2012

(Expresado en dólares americanos)

	<u>2012</u>	<u>2013</u>
VENTAS NETAS	5.456.375	5.989.726
COSTO DE VENTAS	<u>-3.679.701</u>	<u>-3.922.115</u>
MARGEN BRUTO	<u>1.776.674</u>	<u>2.067.611</u>
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	<u>-1.414.354</u>	<u>-1.638.306</u>
UTILIDAD EN OPERACIONES	<u>362.320</u>	<u>429.306</u>
OTROS INGRESOS (GASTOS)		
Intereses	-83.497	-94.263
Otros Gastos	-39.140	-200
Ingresos	<u>37.929</u>	<u>66.758</u>
Total	<u>277.612</u>	<u>261.943</u>
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA	<u>277.612</u>	<u>421.581</u>
MENOS:		
Participación a Trabajadores	-41.642	-63.237
Impuesto a la Renta	-44.701	-72.577
Reserva Legal	-19.127	-28.577
Bonificación Salario Digno	584	
Total	<u>-106.054</u>	<u>-164.391</u>
UTILIDAD NETA DEL AÑO	<u>171.558</u>	<u>257.190</u>



Ing. Jaime Teresita Rojas  
Presidente General



CBA Jacqueline Calcedo  
Contadora General

### El Costo de Ventas

El Costo de Ventas en el 2013, fue el 65.5% de las Ventas Netas, que representa una disminución del 0.7% frente a lo presupuestado que fue 66.2%.

### Los Gastos de Operación

Corresponde a los Gastos Administrativos y de Ventas, fueron del 28.9% de las Ventas Netas, que representa un aumento del 1.1% del porcentaje presupuestado que fue de 27.8%. Sin embargo debemos aclarar que en este rubro se encuentran incluidos ajustes extras de fin de año, especialmente en los rubros Jubilación Patronal e Indemnización Laboral, producto de cálculos actuariales del valor actual de estas obligaciones.

### El Patrimonio

El Patrimonio contable de la Empresa al 31 de Diciembre de 2013 se incrementó a USD 1'684.049, que representa un incremento de 13.7% con relación al año 2012.

### Indices Financieros

Índice	A Dic 2013	A Dic 2012
Índice de Liquidez	2.92	2.95
Índice de Solvencia	1.79	1.79
Prueba Acida	1.00	1.25
Apalancamiento Total	1.27	1.27
Apalancamiento a C. Plazo	0.66	0.63
Días de venta en Comercio	56	60
Indice de Rentabilidad		
Utilidad Bruta/Ventas Netas	34.5	32.6
Utilidad Neta/Ventas Netas	7.0	5.1

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, a la vez que permite analizar cada uno de forma horizontal, comparando con los índices del ejercicio económico anterior. Mejorando significativamente algunos de ellos, y que son obtenidos después de ajustes para provisión de reservas de fin de año y que garantiza la validez de los balances.

Es importante resaltar que pese a la incertidumbre generada por las políticas del gobierno durante el año, la empresa ha logrado incrementar sus niveles de utilidad bruta y neta, alcanzando a un 34.5% y 7.0% respectivamente, gracias a que la empresa ha logrado implementar medidas adecuadas, con lo que se demuestra un importante crecimiento en estos índices.

Por otro lado, se evidencia una adecuada recuperación de la cartera, logrando realizarse con una mayor rapidez hasta alcanzar un promedio de 56 días de venta en cartera.

### 3. ASPECTOS TECNICOS

3.1 La producción en unidades en el año 2013 alcanzó 303.524 unidades, con un incremento de 22.131 unidades con relación al año 2012, que representa el 7.9% de incremento.

La producción del año 2013 fue planificada para alcanzar 270.000 cerraduras de mueble, y 30.000 cerraduras de cortina metálica. El cumplimiento logrado es de 271.576 cerraduras de mueble que representa el 100.6% y 31.948 cerraduras de cortina metálica logrando el 106.5% con relación a lo planificado.

Línea	Producción Real Unidades 2013	Presupuesto de Producción 2013	Cumplimiento %
Mueble	271.576	270.000	100.6
Enrollable	31.948	30.000	106.5
Total	303.524	300.000	101.2

3.2 Este volumen de producción se ha logrado en gran medida por lotes de fabricación grandes, gracias al uso más prolongado de la inyectora de metales, obteniendo una producción rápida, a un menor costo y que nos ha permitido mantener stocks para más de 6 meses de venta y suficientes para atender a los clientes de forma oportuna.

- 3.3 Es motivo de alta preocupación los años de trabajo que tiene la inyectora de metales, alrededor de 22 años en CESA y unos 10 a 15 en los EELU, dando un total de 32 años tiempo muy alto en la vida útil de este tipo de maquinaria industrial, si bien sus mantenimientos realizados nos permitieron contar sin problemas por todo el año 2013, en el mes de febrero del 2014 ya presentó problemas en el sistema hidráulico, acumulador de presión, enfriador del sistema hidráulico y válvulas direccionales, problema que fue controlado con el concurso del equipo de matricera, consideramos que se debe pensar en adquirir una inyectora de similares características y de mandos modernos ya que la existente presenta dificultades en el momento de adquirir repuestos, los de este tipo se encuentran discontinuados.

Si su mantenimiento mecánico, hidráulico y eléctrico realizado en la inyectora de metales cumplió con su objetivo, logrando mantener en funcionamiento a la inyectora sin problemas el año 2013, no existe un equipo alternativo que cubra algún problema que podría presentarse.

En Anevo 2 se puede observar el Informe detallado de Producción del año 2013.

#### 4. PRESUPUESTO DE VENTAS PARA EL 2014

En nuestra opinión el 2014 es un año económico más difícil que los anteriores, ya sea por la disminución de la sobrelíquidez que creó el gobierno por efectos políticos, las restricciones del comercio internacional y los efectos de las mismas en los países que se sienten afectados por los años que faltan a las obras llamadas a cambiar la matriz productiva, incluyendo la incertidumbre de su financiamiento final, etc. y considerando que los resultados de CESA del 2013 fueron ya un 49.9% superior a los obtenidos en el 2012, nuestra responsabilidad primaria será en primer lugar la de mantener los logros obtenidos y, dependiendo de las condiciones que ofrezca el país incrementar los mismos, condición que se podría apreciar hacia la mitad del ejercicio fiscal 2014, para justificar la correspondiente reforma presupuestaria.

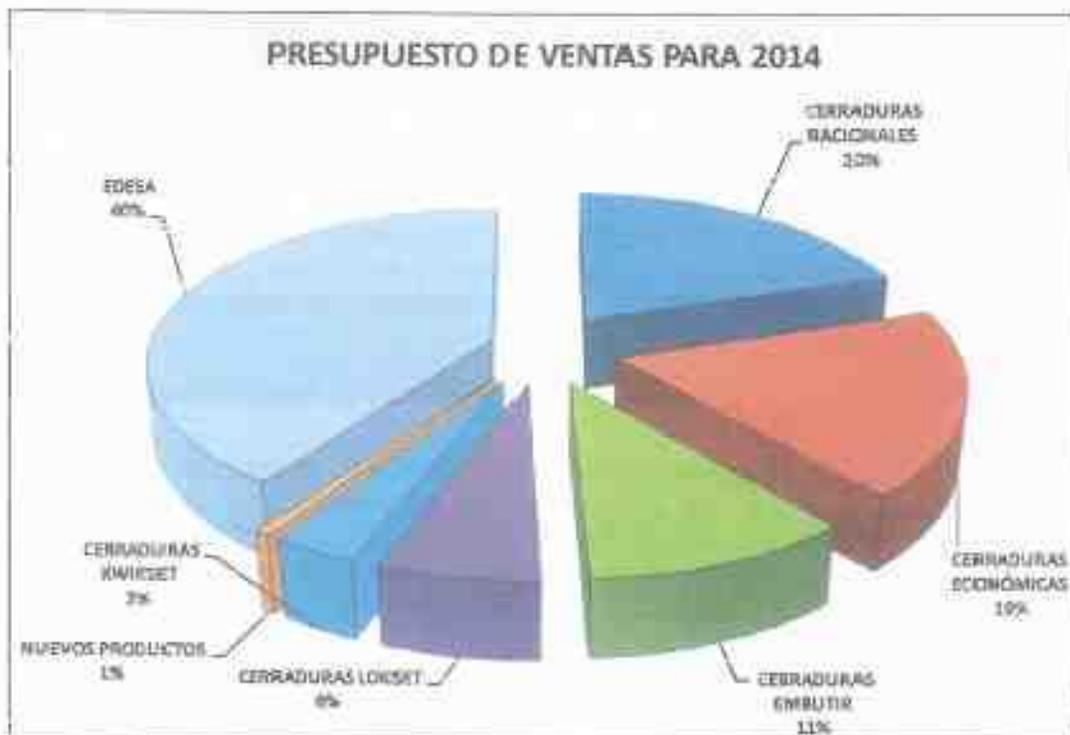
De la anterior consideración se exceptúa un 5% de aumento promedio en la lista de precios de CESA a implementarse desde el próximo mes de Abril, y destinado en principio a compensar el aumento salarial decretado para el presente año por el gobierno y un posible aumento en las condiciones de financiamiento de nuestras importaciones por reducción en el plazo de gracia de 90 y 60 días concedido por algunos proveedores del exterior.

Con estos antecedentes se plantea un presupuesto de Ventas de USD 6'200.000, con lo que CESA asume el riesgo calculado de un incremento del 3.5%, frente a las Ventas Netas del 2013.

Los cambios contemplados en la composición de las ventas en dólares para el 2013 frente a las Ventas del 2012 nos exige. Mantener un mayor stock de cerraduras importadas, evitando el desabastecimiento de productos, incrementar las ventas de cerraduras de producción nacional en un 2.2%, las cerraduras CESA económicas incrementar un 2.1%, las cerraduras de embutir aumentar un 2.1%, un incremento de 2.3% de las cerraduras Lokset, un aumento de 1.4% en cerraduras Kwikset; 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 37.000 en el 2013; mientras que Edesa aumenta un 5.8%. La composición de las ventas presupuestadas por línea para el 2013 sería como sigue:

LINEA	VENTAS DOLARES 2013	PRESUPUESTO DOLARES 2014	VARIACION %
Cerraduras Mueble	1.213.328	1.240.000	2.2
Cerraduras Economicas	1.142.324	1.166.000	2.1
Cerraduras Embutir	647.179	658.000	1.7
Cerraduras Lokset	379.388	388.000	2.3
Cerraduras Kwikset	208.063	211.000	1.4
Otros - Nuevos Productos	36.254	37.000	2.1
<b>Total Cerraduras</b>	<b>3.626.515</b>	<b>3.700.000</b>	<b>2.0</b>
Edesa	2.389.210	2.500.000	5.8
<b>TOTALES</b>	<b>5.989.726</b>	<b>6.200.000</b>	<b>3.5</b>

En cuanto a la participación de las líneas en el total de ventas, tenemos que las líneas de cerraduras representan el 59.7% del total, de las cuales el 20.0% son cerraduras Nacionales, el 18.8% son importadas CESA económicas, el 10.6% cerraduras de embutir importadas, el 6.3% cerraduras Lokset y cerraduras Kwikset el 3.4%, nuevos productos 0.6%; mientras que Edesa tendría una participación del 40.3% del total de ventas, como se refleja en el siguiente gráfico:



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

#### ESTRATEGIAS DE VENTAS PARA 2014

Asumimos la responsabilidad de trabajar por lograr este presupuesto pese a que reconocemos que va a ser un año de resultados impredecibles 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:

- Introducción de nuevos productos de seguridad tales como: Puertas Corta fuegos, Cerraduras de embutir otros modelos y mecanismos, Jaladoras, Herrajes, etc.
- Relanzamiento de la cerradura 607, con nueva y mejor presentación en blister, que lo solicita el canal ferretero. Acompañado de una campaña publicitaria y capacitación en las principales ferreterías del país.
- Realización de Promociones mensuales de productos de lenta rotación y liquidaciones trimestrales de productos discontinuados que serán aplicadas en todas las líneas.

- Con un Plan de Capacitación quincenal al personal de ventas, para fortalecer la venta técnica de nuestros productos.
- Visitas mensuales a oficina de Guayaquil para brindar el apoyo en la gestión y evaluar los resultados de la misma.
- Emitiremos un catálogo con nuevo diseño, y se modificará la página web, que sirvan como una importante herramienta de comercialización y de buena imagen de la empresa.

#### S. PRESUPUESTO DE PRODUCCION PARA EL 2014

La producción para el año 2014 en productos nacionales alcanzaría a 309.958 unidades, lo que representa un incremento del 2.1% con respecto a la producción del año anterior, con lo cual se completaría 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 2014 alcanzaría una producción de 279.158 unidades, superior en 2.4% con relación a la producción del año 2013 que fue de 271.576 unidades; mientras que las cerraduras para cortina metálica alcanzará a 30.800 unidades en el 2014.

La distribución de la producción en unidades para el 2014 se refleja en el gráfico siguiente:



#### PROYECCIÓN DE COSTOS 2014

Los Costos para el 2014 representan un 65.6% de las Ventas Netas, porcentaje similar al obtenido en el 2013. Dejamos constancia que esta proyección no contempla cualquier cambio futuro, que pudiera originarse a través del Comité de Comercio Exterior, en cuanto a cambiar las reglas en las importaciones de materia prima y producto terminado y que en consecuencia afecten a los costos.

#### PROYECCIÓN DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS 2014

Representan el 27.9% de las Ventas Netas de la compañía para el 2013, mayor en 0.5% a los Gastos de 2013. 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 2014

De no presentarse eventos extraordinarios propios del mercado o de las políticas económicas nacionales, aspiramos obtener al finalizar el año una utilidad de US\$ 312.839, que significaría un 5.0% del total de Ventas Netas del año ó un 28.4% del nuevo Capital Social de la compañía, que alcanzará a USD 1'100.000, al finalizar el proceso en estos días.

#### 6. ASPECTOS GERENCIALES

La Administración de la empresa mantiene su firme propósito de luchar por lograr los siguientes aspectos:

- 6.1 Poner en ejecución un plan para mejorar el flujo de fondos de la Empresa a través de la ejecución de programas sistemáticos para el cobro y eliminación de cartera de más de 91 días, liquidación de Materia Prima y Panes y Piezas inmovilizadas por la discontinuidad de modelos, así como la liquidación de cerraduras de poca rotación ó demanda en el mercado.
- 6.2 Compilación de información para el posible traslado de las instalaciones de empresa a una zona industrial y propuestas para su financiamiento ó para la instalación de un show room en la zona norte de Quito.
- 6.3 Cambiar el sistema de control computarizado, para adecuarse a los requerimientos de la Superintendencia de Compañías, SRI y otras instituciones de control, instalando módulos de facturación electrónica, código de barras, control de producción, sistema de nómina, etc., con propuesta de financiamiento de crédito de inversión.

- 6.4 Preparar un estudio de factibilidad para posible adquisición de una máquina de electroeroción, con el objeto de mejorar la producción e inclusive brindar servicio a terceros
- 6.5 Estudiar la posibilidad de adquirir la Inyectora de Metales, que debido a su alto costo se debe buscar financiamiento externo, que bien podría ser a través de la Corporación Financiera Nacional
- 6.6 Se logro en este primer trimestre de 2014 instalar un circuito cerrado de control de seguridad, ubicando cámaras en lugares estratégicos de la empresa, particularmente bodegas y puertas de salida, que son permanentemente monitoreados.

#### 7. 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 2013 así lo exigieron.

Atentamente,  
CERRADURAS ECLATORIANAS S.A.

  
Ing. Jaime Tenesaca Rojas  
GERENTE GENERAL

Quito, Marzo de 2014