

INFORME DE LA ADMINISTRACION

EJERCICIO ECONOMICO 2019

Señores Directores y Accionistas:

En cumplimiento de las disposiciones legales y estatutarias vigentes, presento a continuación el Informe de las principales actividades cumplidas por la Administración durante el ejercicio económico que culminó el 31 de diciembre del 2019.

Ecuador en el año 2019, enfrento un decrecimiento económico el PIB de -0,08% debido a la caída de los precios del petróleo, por lo que el gobierno se vio obligado a reducir la inversión pública y ajustar el tamaño del estado, reduciendo el número de empleos, lo que incidió en la capacidad adquisitiva de la población que se ve reflejada en una inflación negativa anual del -0,7%. El sector de la construcción se contrajo tanto en el sector público como en el privado, el Banco Central informo de un decrecimiento del 3,9% del sector. La actividad de las empresas privadas también registro una baja, por lo que hubo una menor reserva de viviendas en 25% en relación al año anterior. Otro factor que incidió negativamente a la economía fue el paro indígena de octubre que paralizó por 11 días al país, lo que causo 821 millones de pérdidas, de las cuales el 56% corresponde al sector privado.

A pesar de estos factores negativos del decrecimiento del sector inmobiliario en 25%, la administración tomo medidas para dar prioridad a la comercialización de cerraduras que son las líneas de mayor rentabilidad y de esta manera evitar fuertes impactos en los resultados de la Compañía. A continuación, el análisis de los principales indicadores del año 2019:

- 1. Rendimiento Financiero.-** Una Utilidad Neta a disposición de los accionistas de USD 25.357,23 que representa un 0.57% de las Ventas Netas y 1,69% de rentabilidad sobre el capital.
- 2. Resumen del cumplimiento del presupuesto del 2019:**

RUBROS	PRESUPUESTO DEL 2019	REAL 2019	% CUMPLIMIENTO
Ventas Netas Cerraduras	3'700.000	3'256.857	88,0%
Ventas Netas Edesa-FV	1.600.000	1'178.310	73,6%
Total Ventas Netas	5'300.000	4.435.167	83,7%
Costos	-3'415.364	-2.849.489	83,4%
Gastos Administ. y Ventas	-1'593.598	-1'454.295	91,25%
Gastos Financieros	90.804	-79.954	88,1%
Otros Ingresos	0	50.982	100,0%
Otros Egresos	0	-27.101	100,0%
Utilidad antes PT e Impuestos	200.234	75.310	37,6%

- **Cumplimiento de Ventas.-** En el 2019 las ventas de cerraduras alcanzó el 88,0%, mientras que se alcanzó un 83,7% de cumplimiento del presupuesto global. El decrecimiento del mercado inmobiliario fue del 25%, la empresa tuvo una caída en ventas en relación al presupuesto del 16,3%, porcentaje menor a la caída del mercado. Esto demuestra que las estrategias implementadas por gerencia dieron un resultado positivo. Debemos indicar que la venta de cerraduras fue de 91,36% frente al año 2018 en valores, esto se debe a que ha crecido la venta de productos de precios económicos y ha existido un decrecimiento en cerraduras de alta gama, lo que demuestra la contracción en la capacidad de compra de los consumidores.

La venta de EDESA-FV tuvieron un cumplimiento del 73,6% en relación al presupuesto varios factores externos afectaron a este rubro como son: nuevos distribuidores, competencia desleal de precios y plazos de crédito de 120 días que otorga la competencia. Además, la empresa decidió en abril del 2019, suspender la comercialización de los productos FV, que significa una baja en ventas de US\$ 162.000, ya que el margen de estos productos era de 7%, lo que implicaba mucho esfuerzo para tan baja rentabilidad.

La empresa recibió USD 31.747 por concepto de rebate por haber cumplido las metas impuestas por Edesa en las compras de sus productos en el 2019.

Un análisis detallado de las ventas por líneas, unidades, valores y región se presenta en el ANEXO 1.

- **Cumplimiento de la Producción.** - Se alcanzó una producción de 116.803 unidades, que representa el 85.51% del presupuesto del 2019 que fueron 136.600 unidades.

Se debe indicar que, siguiendo el plan del enfoque de la compañía, la producción del año 2019 se realizó con las materias prima y materiales existentes en stock, razón por la cual no se importaron flejes de acero para lograr el 100% del plan de producción ya que solo se hubieran utilizado de manera parcial estos productos, quedando excedentes que serían pérdidas en el futuro por baja de inventarios.

Un análisis detallado de la producción por producto y ensamblaje se presenta en el ANEXO 2.

- El esfuerzo realizado permite, que a más de mantener en general todas las provisiones para eventuales gastos o pérdidas en niveles requeridos, exista un remanente de Utilidades a disposición de los accionistas de USD 25.357,23, como lo demuestra el cuadro siguiente:

DISTRIBUCION DE UTILIDADES 2019

Utilidades del Ejercicio 2019	USD	75.309,64
(-) 15% Participación Trabajadores		<u>-11.296,45</u>
Utilidad antes Impuesto a la Renta		64.013,19
(-) Impuesto a la Renta, Neto		<u>-35.848,49</u>
Utilidad Neta		28.174,70
10% Reserva Legal		<u>-2.817,47</u>

Utilidad – A disposición de Accionistas USD 25.357,23
Le corresponde a la Junta General de Accionistas decidir el destino que debe darse a las Utilidades de libre Disposición.

Accionistas con respecto a las actividades de CESA en el 2019. Presentamos como anexos los Informe detallados de Ventas, Producción y Finanzas, que esperamos ilustren a satisfacción a los señores

En el año 2019, la empresa continuó con el plan de reestructuración, por lo que se logró llegar a acuerdos de pago del fondo jubilar con 2 trabajadores de la planta.

Otro aspecto negativo en los resultados del año 2019, fue la provisión de incobrables por el valor de US\$ 30.085,43 por cartera de clientes morosos, valor que no estaba presupuestado.

En el 2019, se pagaron impuestos y honorarios por el valor de US\$ 18.115,62, por la donación de acciones que recibió la empresa de varios ex accionistas.

Todos estos gastos impactaron de forma negativa en los resultados de la empresa del presente año.

3. ASPECTOS FINANCIEROS

3.1 CUENTAS POR COBRAR – CREDITO Y COBRANZAS

- La recaudación de cartera clientes en el 2019 alcanzó un monto de US\$ 5.142.997,63, que representa un 115,96% de las ventas del mismo año.
- Los días de cartera al 31 de diciembre del 2019, se ubicaron en 81 días es decir 4 días más que el año 2018. Varios factores incidieron en el crecimiento de los días de cartera como son:
 - a) La recesión económica ha incidido directamente en la liquidez del mercado razón por la cual los clientes se toman mayor plazo para cancelar las facturas.
 - b) Durante el año 2019, en ventas importantes de cerraduras nos hemos visto obligados a otorgar plazos de crédito de 90 días con el fin de obtener estas ventas, ya que la competencia tiene plazos hasta 120 días.
 - c) Varias cuentas de clientes de años 2017, 2018 se han convertido en incobrables debido a que se otorgaron sin las garantías que aseguren su cobro. Por esta razón creció la cartera mayor a 361 días, en US\$ 54.725, como se puede observar en el cuadro inferior:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
No vencido	589.413	525.567
1 - 30 días	178.664	308.372
31 - 60 días	67.815	103.975
61 - 90 días	29.971	35.666
91 - 180 días	18.188	73.315
181 - 360 días	39.056	66.471
Mayor a 361 días	211.049	156.324
	<u>1.134.156</u>	<u>1.269.690</u>

- d) Dejamos constancia que de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), la empresa tiene provisionado el 100% de cartera de clientes vencida más de 365 días, por lo tanto no afectará financieramente a los resultados del año 2020, en caso de que no se cobre algún valor.

3.2 INVENTARIOS

La composición del rubro al 31 de diciembre es la siguiente:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
Materia prima	35.616	58.960
Productos en proceso	154.822	206.286
Productos terminados	1.808.419	1.758.449
En tránsito	4.449	26.225
Otros inventarios	20.623	22.500
	<u>2.023.929</u>	<u>2.072.420</u>
Deterioro de inventarios	-103.863	-109.020
	<u>1.920.066</u>	<u>1.963.400</u>

Al 31 de diciembre del 2019 el monto de inventarios es de US\$ 1.920.066 que representa una disminución del 2,21%. Esto se debe a que se han optimizado las importaciones, compras locales, uso de materias primas, partes y piezas y no reposición de las mismas de acuerdo al plan estratégico de cierre.

3.3 OBLIGACIONES BANCARIAS

La composición de las Obligaciones Bancarias al 31 de diciembre es la siguiente:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
Banco General Rumiñahui S.A. (1)	328.678	419.284
Banco Internacional S.A.	8.685	-
	<u>337.363</u>	<u>419.284</u>

- (1) En el período 2018 y 2017, los préstamos bancarios generan intereses a una tasa anual del 8,95% y se encuentran garantizados con hipoteca abierta sobre el terreno, edificio e instalaciones de propiedad de la Compañía, los mismos que se encuentran valorados por el Banco en 791.195.

3.4 PRESTAMOS DE ACCIONISTAS

En el año 2019 se canceló el préstamo de US\$ 80.000 a la señorita María Teresa Davalos Cruz, lo que incidió en la disminución de pago de intereses a relacionados.

3.5 INDICES FINANCIEROS

INDICES	A DIC 2019	A DIC 2018
Índice de Liquidez	3.70	3.62
Índice de Solvencia	2.24	2.17
Prueba Acida	1.65	1.49
Apalancamiento Total	0.81	0.86
Apalancamiento a C.Plazo	0.38	0.43
Días de Venta en Cartera	81	77
Índices de Rentabilidad:		
Utilidad Bruta/Ventas Netas	35,75	34.84
Utilidad Neta/Ventas Netas	1,70	-

Como se podrá observar en el cuadro anterior, los índices financieros obtenidos en el presente ejercicio, reflejan que la empresa mantiene un buen nivel de solidez económica y financiera, que le permite disponer o financiar recursos para ampliar las líneas de negocios.

Debemos resaltar que, pese al decrecimiento del PIB y la incertidumbre generada por las políticas del gobierno durante el año 2019, la empresa logró una Utilidad Bruta y Neta de 35,75% y 1,70% respectivamente, gracias a que hemos logrado controlar estrictamente los niveles de costos y gastos.

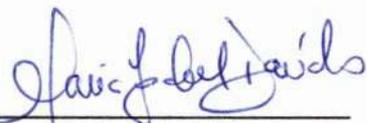
A continuación, se puede observar los Balances General y de Resultados al 31 de diciembre del 2019 comparados con el 2018, del que hemos realizado comentarios en la parte superior de los rubros más importantes.

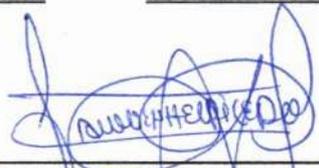
CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.

BALANCES GENERALES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018

(Expresado en dólares americanos)

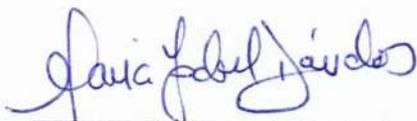
	<u>2,019</u>	<u>2,018</u>
ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
Caja y equivalentes	242.763	118.532
Clientes	985.602	1.140.236
Inventarios	1.920.066	1.963.400
Otras Cuentas por Cobrar y Gastos Anticipados	<u>133.812</u>	<u>115.771</u>
Total Activos Corrientes	<u>3.282.243</u>	<u>3.337.939</u>
ACTIVOS NO CORRIENTES		
Propiedad Planta y Equipo	533.431	560.685
Activo Intangible	1.090	3.216
Activos Financieros y otros a largo plazo	54.291	52.666
Activo por impuesto diferido	<u>35.614</u>	<u>2.984</u>
Total Activos no Corrientes	<u>624.426</u>	<u>619.551</u>
TOTAL DE ACTIVOS	<u>3.906.669</u>	<u>3.957.490</u>
PASIVOS Y PATRIMONIO		
PASIVOS CORRIENTES		
Obligaciones Bancarias	337.363	419.284
Proveedores	288.882	331.837
Obligaciones con empleados	107.303	129.464
Impuestos corrientes y otras ctas x pagar	<u>93.394</u>	<u>42.060</u>
Total Pasivos Corrientes	<u>826.942</u>	<u>922.645</u>
PASIVO A LARGO PLAZO	919.708	903.001
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS	<u>2.160.019</u>	<u>2.131.844</u>
TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	<u>3.906.669</u>	<u>3.957.490</u>


 Ing. María Isabel Dávalos Cruz
 Gerente General

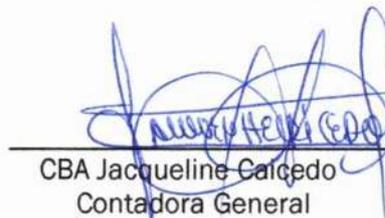

 CBA Jacqueline Caicedo
 Contadora General

CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.
ESTADOS DE RESULTADOS
POR LOS AÑOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018
(Expresado en dólares americanos)

	<u>2,019</u>	<u>2,018</u>
VENTAS NETAS	4.435.167	5.286.355
COSTO DE VENTAS	<u>-2.849.489</u>	<u>-3.444.648</u>
MARGEN BRUTO	<u>1.585.678</u>	<u>1.841.707</u>
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	<u>-1.454.249</u>	<u>-1.581.252</u>
UTILIDAD EN OPERACIONES	<u>131.429</u>	<u>260.455</u>
OTROS INGRESOS (GASTOS)		
Gastos Financieros	-79.954	-100.313
Otros Gastos	-27.147	-147.527
Otros Ingresos	<u>50.982</u>	<u>42.561</u>
Total	<u>-56.119</u>	<u>-205.279</u>
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA	<u>75.310</u>	<u>55.176</u>
MENOS:		
Participación a Trabajadores	-11.297	-8.276
Impuesto a la Renta	<u>-35.838</u>	<u>-51.868</u>
Total	<u>-47.135</u>	<u>-60.144</u>
UTILIDAD NETA/-PERDIDA DEL AÑO	<u>28.175</u>	<u>-4.968</u>



Ing. María Isabel Dávalos Cruz
Gerente General



CBA Jacqueline Calcedo
Contadora General

4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.

4.1 Mantenemos la implementación el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional de la Empresa, enmarcados dentro de los lineamientos exigidos en la extensa normativa legal del IESS y del Ministerio de Relaciones Laborales, y estamos preparados para cualquier auditoría del sistema. Implementación que lo hemos realizado con el asesoramiento de la empresa Sasoeec.

Los trabajadores se encuentran comprometidos con esta gestión, lo han asumido con seriedad, los responsables del sistema y comités, vienen desarrollando sus actividades con disciplina, también se encuentran conformadas todas las brigadas de emergencia.

Debemos anotar que la implantación, seguimiento, control y mejora continua del Sistema de Gestión, se debe a que hemos tenido un adecuado programa de capacitación a diferentes niveles de organización involucrada en este proceso.

4.2 Se redujo el personal en 2 posiciones en el año 2019. Estas posiciones no han sido reemplazadas, ya que se procedió a redistribuir las actividades.

4.3 Durante el año 2019, se continuó el contrato con la empresa TRATECO VARGAS para la entrega de despachos a clientes, ya que ha cumplido a plena satisfacción, y, de esta manera se optimiza los costos de distribución.

4.4 Se obtuvo el registro de las marcas comerciales lokset, Nova, Cesa bajo el paraguas del nombre de la empresa. Y se realizó la renovación de la marca Seguro y el registro del nuevo Logo comercial de la Empresa.

4.5 Se está negociando la compra de la marca CESA en China, las gestiones legales se están realizando por medio del estudio jurídico JULIO C. GUERRERO.

4.6 La empresa ha cumplido oportunamente con sus obligaciones patronales, bancarias, IESS, tributarias, encontrándose al día en la presentación de las declaraciones de impuestos, así como información con diferentes instituciones públicas.

4.7 En los meses de Julio a septiembre, se realizó un rediseño de las políticas y procedimientos de Crédito y Cobranzas, con el fin de mejorar los controles en la concesión de créditos, amparados con pagares, estableciendo cupos de crédito de acuerdo a la capacidad económica de los clientes, y de esta manera evitar impactos negativos para la compañía. Este proyecto lo llevo a cabo la señora María Leonor Dávalos, a quien agradecemos por su gestión.

4.8 En el año 2019 el departamento de Sistemas garantizó el buen funcionamiento de los servicios de TI, tanto en el aspecto de comunicaciones como en sistema ERP Venture. Este sistema es amigable y hace que el grupo gerencial pueda contar con información oportuna y fidedigna para la toma de decisiones, a la vez que ejercer un mejor control de las operaciones.

5. PRESUPUESTO PARA EL 2020

Con optimismo empezábamos el año 2020 ante el anuncio del gobierno de crear un fideicomiso de US\$ 400 millones para dar créditos hipotecarios al 4,99% para la vivienda VIP, por lo que proyectamos un presupuesto con una tasa de crecimiento de 8,23% y establecimos las estrategias para lograr este desafío,

RESUMEN PRESUPUESTO 2020			%
VENTAS NETAS		4.800.000	100,0%
COSTO DE VENTAS		-3.056.078	63,7%
		1.743.922	
Gastos de Ventas y Administración		1.492.960	31.1%
Intereses, Gastos Bancarios		-49.463	1,0%
UTILIDAD DEL EJERCICIO USD		201.399	4,2%

Se había realizado las importaciones de productos con el fin de que no existan faltantes para la venta y se reprogramo las rutas para alcanzar una mayor cobertura, que dieron resultados positivos ya que el mes de enero se lograron las ventas y utilidad presupuestadas.

A fines del mes de febrero, llegó a Ecuador el primer caso de COVID-19 y empezó su propagación comunitaria, razón por la cual el 17 de marzo el Gobierno decreto la emergencia sanitaria en todo el territorio nacional y la suspensión de la jornada laboral, además en esos días los precios del petróleo cayeron a valores alrededor a cero, por lo que estos factores incidieron negativamente en la economía.

En estos momentos, no existe inversión pública en el sector de la construcción ya que todos los recursos se han destinado a salud debido a la emergencia sanitaria.

Por lo hechos, enunciados, hoy vivimos una realidad diferente y la premisa actual es salvar la empresa de esta crisis económica que ha afectado al mundo, al País y a nuestra compañía. Realizaremos importaciones de productos de bioseguridad y nos acogeremos a la jornada reducida de 6 horas que estable el Acuerdo No. 077 y 080 del Ministerio de Relaciones Laborales.

Estos hechos nos obligan a presentar un presupuesto, corregido de acuerdo a la realidad económica actual:

PRESUPUESTO 2020 - COVID			%
VENTAS NETAS (incluye mascarillas)		2.834.058	100,0%
COSTO DE VENTAS		-1.751.157	61,8%
Margen de Contribución		1.082.901	
Gastos de Ventas y Administración		-1.003.254	35.3%
Intereses, Gastos Bancarios		-41.979	1,5%
Otros Gastos		-14.883	0,0
UTILIDAD DEL EJERCICIO USD		22.785	0,1%

De acuerdo con lo dispuesto en el Art. Vigésimo Cuarto, literal f) de los Estatutos, el Directorio debe aprobar el Presupuesto de la empresa para el 2020, el mismo que se encuentra en el Anexo 5, para su análisis y aprobación y el Flujo de Fondos en Anexo 6, relacionado con la aplicación del mismo.

5.1 PRESUPUESTO DE VENTAS PARA EL 2020

Con estos antecedentes se plantea un presupuesto de ventas total de USD 2.834.058, a pesar del decrecimiento frente a ventas del año 2019, es un presupuesto optimista ya que considera un incremento de ventas gradual esperando que se reactive el sector de la construcción y que no existan rebrotes del virus COVID-19, para que no existan otros momentos de aislamiento de la población.

Debemos dejar constancia que el cumplimiento del presupuesto de ventas nos exige: que proveedores del exterior cumplan con el abastecimiento oportuno de productos y con la normativa vigente para las importaciones; importación de nuevos productos de bioseguridad; para incrementar el portafolio.

ESTRATEGIAS DE VENTAS 2020

5.1.1 Introducción de nuevos productos en el mercado:

- Nuevas cerraduras electrónicas, digitales, con tarjeta y control remoto.
 - Nuevos herrajes: tiraderas para puertas en diferentes medidas y modelo redondo y cuadrado.
 - Productos de bioseguridad: mascarillas, guantes, etc.
- Tendremos una mayor presencia publicitaria, a través de la ejecución de los siguientes proyectos:
- Culminar con el desarrollo de la página Web, para lo cual se ha encargado un trabajo profesional,
 - Disponer de un catálogo virtual.
 - Creación de las páginas institucionales en las redes sociales Instagram y Facebook.

5.2 PRESUPUESTO DE PRODUCCION PARA EL 2020

La producción planificada para el año 2020 alcanza a 40.000 unidades, para terminar las materias primas y partes y piezas de ensamblar. Luego se procederá a realizar la liquidación del personal de Planta, de acuerdo al plan establecido en el año 2017. Se ha considerado el reemplazo de los productos locales con importados bajo nuestros diseños y estándares de calidad.

5.3 PROYECCIÓN DE COSTOS 2020

Los Costos para el 2020 representan un 61,8% de las Ventas Netas, porcentaje inferior en 2,45% al obtenido en el 2019 que fue del 64,25%, debido a la mezcla de productos, ya que existe crecimiento de productos importados que son de mayor rentabilidad. Dejamos

constancia que esta proyección no contempla cambios que se originaren por la aplicación de ajustes arancelarios u otros del sistema monetario. El presupuesto se basa en el cumplimiento de la normativa vigente a esta fecha, para las importaciones de cerraduras y productos de bioseguridad.

5.4 PROYECCIÓN DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS 2020

Debido a la caída de ventas, se ha realizado un estudio minucioso de cada uno de los gastos y se ha logrado una reducción de US\$ 590.344, que representa una baja del 37% frente a los gastos del año 2019. Para lograr esta reducción se debe considerar una jornada reducida de 6 horas, que nos permite la Ley, y reducción de 7 puestos, estableciendo una redistribución de funciones. Los Gastos Financieros representan una carga del 1.5% y corresponde a Intereses Bancarios, relacionados y gastos bancarios.

5.5 PROYECCIÓN DE RESULTADOS AL FINAL DE 2020

A pesar de la dura crisis económica y sanitaria, aspiramos obtener al finalizar el año una Utilidad antes de participación trabajadores e impuestos de US\$ 22.785, que significaría un éxito y la permanencia de la empresa en el mercado, esperando un futuro mejor en los próximos años.

6. ASPECTOS GERENCIALES

- 6.1** Para reanudar las actividades, la empresa ha establecido planes de bioseguridad y ha otorgado todo el material de protección a los empleados, además ha realizado charlas de de la importancia de las normas sanitarias.
- 6.2** Se realizará una reingeniería de procesos del área de administración y ventas con el fin de optimizar recursos que contribuyan al logro de los resultados presupuestados.
- 6.3** Seguiremos aportando con todos los recursos humanos, materiales y económicos para sostener el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional de la Empresa, tomando en cuenta los lineamientos del Sistema de Auditorías de Riesgos del Trabajo (SART), y evitarnos en el futuro sanciones del Ministerio de Relaciones Laborales o el IESS.
- 6.4** Verificar que se dé cumplimiento a las políticas de Crédito y Cobranzas con el fin de tener una mayor seguridad en la recuperación de cartera y evitar pérdidas a la compañía por la provisión de incobrables.

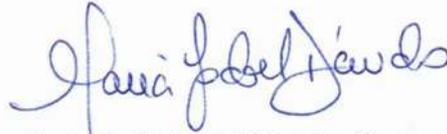
7. CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES DE DIRECTORIO Y DE LA JUNTA GENERAL

La Administración de la Compañía desarrolla su gestión de conformidad con las disposiciones determinadas en las Juntas Generales 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, y otros de tipo legal.

Expresamos 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 e instituciones financieras en momentos en que las
inseguridades del ciclo económico 2019 así lo exigieron.

Atentamente,
CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.



Ing. María Isabel Dávalos Cruz
GERENTE GENERAL

Quito, 29 de Mayo del 2.020