

CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.

INFORME DE LA ADMINISTRACIÓN

EJERCICIO ECONOMICO 2006

Señores Directores y Accionistas:

En nombre de la Administración de Cerraduras Ecuatorianas S.A. y en cumplimiento de las disposiciones legales y estatutarias, me es grato presentar a continuación el Informe sobre las principales actividades cumplidas por la Administración durante el ejercicio económico que culminó el 31 de Diciembre de 2006.

1. RESUMEN EJECUTIVO

CESA cumplió con el presupuesto aprobado por el Directorio para el ejercicio principalmente a la participación de la línea Edesa con US\$ 1'207.383, este es el equivalente al total de ventas de cerraduras, porcentaje de participación futura que se incrementará por si sola en el futuro y que señala la orientación comercial inequívoca de CESA como distribuidor de artículos para la construcción.

Estos resultados fueron posible por.

1. La reestructuración de la gerencia de ventas, con el incremento en el número y calidad de los vendedores, del número y periodicidad de las rutas y la colaboración del proveedor Edesa para facilitar el acceso de CESA al mercado de proyectos.
2. Se institucionalizó un sistema ágil y creciente de estímulos monetarios al cumplimiento de metas de trabajo.
3. Se duplicó la capacidad del servicio de transporte propio de CESA, así como los de instalación y ayuda técnica a usuarios.

4. Se efectuó una redistribución más racional del espacio físico de bodegas, incrementándose en un 35% las áreas disponibles, a un costo mínimo.
5. Se ha sistematizado la eliminación de mercadería de poca rotación y se ha mejorado aunque insuficiente la calidad de la cobranza para afrontar un endurecimiento general en los pagos. Se vigila las acciones judiciales sobre morosos o defraudadores.
6. Se han regularizado las cuentas de Reserva para Jubilación Patronal y para Cuentas Incobrables en US\$ 26.000 y 30.000 respectivamente y se ha dado de baja inventarios por US\$ 30.000 aproximadamente, por diferencias de varias causas, sin embargo de lo cual CESA distribuirá a sus accionistas el 10% de utilidades libres de impuestos dentro de los primeros meses de 2007.
7. Se ha incrementado el uso de los cupos de crédito concedidos por los bancos para poder atender la exigencia de un negocio con tendencias crecientes. Basta informar que ya para Enero de 2007 las ventas alcanzaron la cifra record de US\$ 334.000 aproximadamente con una composición del 40% de cerraduras y 60% de ventas de Edesa, tendencia que se acentuará más en el 2007.
8. Se adquirió el edificio e instalaciones en que ha venido funcionando la empresa, gracias a un crédito hipotecario a 7 años.
9. La administración se complace en informar que ha cumplido con sus relaciones contractuales, sus obligaciones financieras, el pago a proveedores, no ha alterado la paz laboral y ha adecentado la presentación física de las instalaciones.

Los principales problemas que CESA ha afrontado ha sido una relativa decadencia en la eficiencia de la producción, estimulada en parte por la acumulación de stoks que aparentemente han restado presión sobre el trabajo. La administración advierte que de no subsanarse el problema incipiente de falta de productividad, que, a la larga debería producir un encarecimiento de la producción, imposible de trasladar al consumidor podría llegar la necesidad administrativa y financiera de reestructurar la empresa con la eliminación de las líneas improductivas y acentuando la vocación de servicio de comercialización.

Para evitar llegar a tales decisiones la empresa esta haciendo un último esfuerzo por abaratar el costo de producción, sustituyendo en todos los modelos de cerraduras de mueble el latón por zamag y rediseñando matricería para incrementar los rendimientos unitarios, así como señalando una primera pequeña reducción de personal, tanto de un trabajador de la sección armaduría como dos

del taller que bien podrían pasar a incrementar definitivamente las ayudantías de transporte por haberse aumentado el número de unidades que requieren de un chofer y un ayudante por razones de seguridad y servicio.

En el 2007 pondremos más énfasis en el control de costos de las fabricaciones locales mas que en el incremento de la producción.

También iniciaremos una clarificación de relaciones laborales muy antiguas y conforme lo permita la liquidez de la empresa.

La empresa no ha podido hasta ahora sustituir su actual sistema informático por diversas causas justificadas pero sigue tratando de cumplir esta meta en el 2007.

El crecimiento de la empresa ha demandado un mayor endeudamiento dentro de los cupos concedidos por los bancos, pero que sería preferible resolverlo con un aumento de capital de los propios accionistas o de cualquier inversionista que reciba la aceptación general de los mismos.

El presupuesto presentado a consideración del Directorio es conservador, CESA ha experimentado un aumento extraordinario de ventas en el último mes de Enero que debería influir como un factor matemático importante para ponderar resultados del 2007. Nos abstenemos de hacerlo porque no sabemos si el incremento de ventas es consistente o sostenido o aceleración de inversiones frente a la incertidumbre política que podría durar muy pocos meses y luego producir un fenómeno inverso de una caída espectacular de la demanda, por tal motivo aunque mantenemos cálculos realizados hace algunas semanas con muy pocas variaciones nos comprometemos a que según lo justifiquen los resultados del primer semestre a realizar una revisión profunda del presupuesto de CESA para el segundo semestre. Tan solo anticipamos que en la composición final de ventas probablemente se tendrá un predominio de los productos Edesa para los cuales estamos presupuestando un incremento del 14.3% de lo vendido en el 2006 y exigiremos al departamento de Ventas por lo menos mantener el nivel logrado en el 2006 para el renglón de cerraduras, en el cual a su vez se anticipa un incremento de ventas de la cerradura de nuestra marca importada sobre la de producción nacional.

El incremento de ventas de sanitarios y la inclusión de la venta de mas de 1.000 m2 de cerámica mensuales van a sobrepasar la capacidad normal de almacenamiento de la fábrica pese a las adecuaciones que se ha hecho en el 2006 y vuelve a poner de actualidad la posibilidad de adquirir un terreno contiguo con intenciones de expansión. Parece que en algún momento del año será necesario incrementar la flota de vehículos con una unidad de un menor tamaño para atender ventas locales. Así mismo habrá que conformar en el transcurso del año la cuadrilla de instaladores de la Región 1 y presupuestar instalaciones de emergencia en el distrito 2. También deberá definirse si el caso lo amerita la

contratación de un representante de ventas en Manabí y eventualmente en Cuenca.

En el mes de Diciembre hubo necesidad de algunos ajustes importantes en el balance de Pérdidas y Ganancias con el propósito de ajustar los costos a la realidad, aprovechar algunos escudos fiscales para lograr deducciones lícitas del Impuesto a la Renta e incrementar la Reserva para Jubilación Patronal hasta situarla en el valor actuarial calculado, aprovechando a su vez la exoneración tributaria correspondiente, por último elevar la Reserva para Cuentas Incobrables a US\$ 35.000 aun cuando la misma no produce efectos tributarios, todo lo cual determinó una pérdida de US\$ 47.000 en el mes de Diciembre de 2006 que aplicando a las utilidades alcanzadas hasta el 30 de Noviembre limitamos la utilidad de libre disposición de los accionistas a US\$ 33.000 y determinaron la necesidad de distribuir también el saldo de US\$ 7.000 de utilidades retenidas de ejercicios anteriores para completar la cantidad de US\$ 40.000 ofrecida a los señores accionistas, quedando un saldo de US\$ 8.000 en la mencionada cuenta.

2. RESULTADOS DEL EJERCICIO

En Anexo N° 1 se encuentran los Balances General y de Resultados del año 2006, del mismo que a continuación explicamos algunos rubros:

2.1. LA UTILIDAD NETA 2006

La Utilidad Neta de este período, antes de distribución, alcanzó al monto de 68.452 dólares. No obstante incluye cargos extraordinarios por aproximadamente 30.000 dólares por bajas de inventarios de Productos Terminados, otros US\$ 30.000 por incremento de la Reserva para Cuentas Incobrables y otros US\$ 26.000 para incrementar la Reserva para Jubilación Patronal. Adicionalmente podemos manifestar que la guerra de precios con una competencia cada vez más agresiva, ha obligado a CESA a continuar haciendo concesiones a clientes otorgando mayores descuentos y sacrificando aún más sus reducidos márgenes de rentabilidad.

2.2. LAS VENTAS NETAS

En el período del 2006, el monto total de Ventas Netas alcanzó a US\$ 2'721.225, del cual US\$ 2'026.599 dólares que representa el

74.5% corresponde a ventas de Región 1 y 694.626 dólares que representa el 25.5% son ventas de Región 2. A continuación se puede observar el comportamiento de las ventas por región:

| Rubros | Dólares | % |
|------------------------|------------------|--------------|
| REGION 1 | | |
| Ventas Brutas 2006 | 2'468.341 | |
| (Descuentos Ventas) | (328.189) | |
| (Devoluciones Ventas) | (113.663) | |
| VENTAS NETAS R1 | 2'026.699 | 74,5 |
| REGION 2 | | |
| Ventas Brutas 2006 | 847.818 | |
| (Descuentos Ventas) | (123.138) | |
| (Devoluciones Ventas) | (30.054) | |
| VENTAS NETAS R2 | 694.626 | 25,5 |
| TOTAL R1 y R2 | 2'721.225 | 100,0 |

CUADRO 1

2.3. EL COSTO DE VENTAS

El Costo de Ventas en el período del 2006, fue el 66.5% de las Ventas Netas, que representa un aumento del 1.0% frente a lo presupuestado que fue 65.6%. Incremento que se explica en su mayor parte por el incremento de los precios de materias primas, especialmente por el aumento de precios internacionales de los metales.

2.4. LOS GASTOS DE OPERACION

Corresponde a los Gastos Administrativos y de Ventas, fue el 27.4% de las Ventas Netas, del total tenemos que el 11.2% son Gastos Administrativos y el 16.2% Gastos de Ventas. Frente a lo presupuestado que fue de 24.4% tenemos un incremento de 3.5%, que se explica por aumentos significativos en fletes, viáticos, combustible, mantenimiento de vehículos en la gestión de despachos a clientes en cualquier rincón del país.

2.5. LOS GASTOS FINANCIEROS

Esta cuenta comprende los intereses de obligaciones bancarias y de otros acreedores, representó un 3.6% de las Ventas Netas, porcentaje superior a lo presupuestado que fue del 1.6%, producto de varias operaciones, en particular una por US\$ 260.000 con el Banco del Pacífico, para compra del edificio donde funciona la fábrica y otras para capital de trabajo con el Banco del Pichincha.

2.6. EL PATRIMONIO

El Patrimonio contable de la Empresa al 31 de Diciembre de 2006 alcanzó a US\$ 1'021.195, que representa una disminución del 3.3% con el registrado en el año 2005 que fue de US\$ 1'057.051.

3. INDICES FINANCIEROS

| INDICES | A DIC 2005 | A DIC 2006 |
|--------------------------|---------------|---------------|
| Indice de Liquidez | 3.18 | 2.17 |
| Indice de Solvencia | 2.77 | 1.81 |
| Prueba Acida | 1.33 | 0.98 |
| Apalancamiento Total | 0.56 | 1.24 |
| Apalancamiento a C Plazo | 0.44 | 0.83 |
| Días de Venta en Cartera | 79 | 77 |

CUADRO 2

Como se podrá observar en el cuadro anterior, los índices financieros obtenidos en el presente ejercicio reflejan que la empresa se mantiene en un nivel de estabilidad financiera y económica.

3.1. Indice de Liquidez

Nos indica la capacidad económica que tiene la Empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, por cada dólar que adeuda puede disponer de 2.17 dólares para poder cumplir.

3.2. Indice de Solvencia

Refleja la capacidad que tiene la compañía a través de sus Activos Totales, para poder cumplir con sus Pasivos Totales. CESA, dispone de 1.81 dólares para cumplir con cada dólar de pasivo.

3.3. Prueba Acida

Representa la capacidad de pago inmediato o el circulante (Bancos + Cuentas por Cobrar) que dispone la Empresa para cumplir con sus compromisos a corto plazo. Para CESA significa una disponibilidad de 0.98 dólares para cumplir con cada dólar de deuda a corto plazo.

3.4. Apalancamiento Total

Este índice representa el respaldo del Patrimonio para cubrir todos los Pasivos de la Empresa, por cada dólar de Patrimonio tiene pasivos por 1.24 centavos de dólar.

3.5. Apalancamiento a Corto Plazo

Este ratio indica la relación que existe entre el Patrimonio y las obligaciones que tiene la Empresa a corto plazo, para nuestro caso, tenemos que por cada dólar de Patrimonio tenemos 0.83 centavos de dólar de pasivos a corto plazo.

3.6. Días de Venta en Cartera

Este índice representa la velocidad con la que se recuperan las ventas de la Empresa. En nuestro caso la cartera de clientes se encuentra en un promedio de 77 días, cifra alta reflejada por el incremento de ventas, en particular de Edesa, y por la dificultad presentada para recuperar la cartera en ciertos casos puntuales.

Durante el año 2005 y primer semestre del 2006 la rotación del personal del departamento de Crédito y Cobranzas y la falta de un adecuado control y manejo de la cartera de clientes, originó que la misma se vaya deteriorando cada día, produciéndose un incremento de la cartera vencida y afectando a la liquidez de la compañía. Por lo que en el mes de Julio del 2006 empezamos poniendo orden en dicho departamento, contratamos un profesional para dicha área, el mismo que se viene desplazando a las diferentes zonas del país

para verificar los saldos de los clientes, realizar cobranzas, solucionar problemas pendientes y mantener depurada la cartera, revisamos políticas y procedimientos para la concesión de créditos a los clientes, determinamos cupos de crédito a clientes, contratamos abogados en las ciudades de Quito y Guayaquil para cobro por la vía judicial de cuentas morosas. Por lo tanto, estimamos que actualmente mantenemos un control y manejo adecuado de la misma.

4. COMERCIALIZACION

Las Ventas Netas Totales en el año 2006 alcanzaron a un monto de US\$ 2'721.225, representando un incremento del 23.9% frente a las de 2005 que llegaron a 2'195.923.

De igual forma se logró superar el presupuesto asignado para el 2006, pues se incrementó en un 19.1%.

La participación de las ventas de la Región 2 en el total nacional ha mejorado de 23.6% a 25.5%. A continuación presentamos el gráfico de las ventas por región:

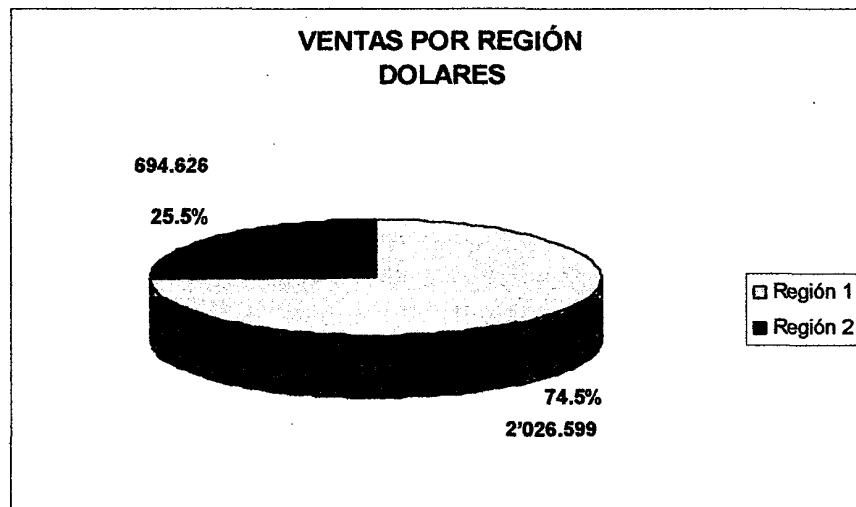


GRAFICO 1

A nivel nacional el negocio de cerraduras nacionales e importadas alcanzó a US\$ 1'513.842 que representa el 55.6% del total y la línea de Edesa a US\$ 1'207.383 para alcanzar un 44.4% del total, con una fuerte variación con relación a la distribución obtenida el año anterior que fue del 67.7% y 32.3%

respectivamente, debido al elevado crecimiento de la línea Edesa. En Región 1 las ventas de cerraduras significan el 56.6% mientras que Edesa el 43.4%; en tanto que en Región 2 tenemos un 52.7% y 47.3% respectivamente. A continuación presentamos el gráfico comparativo de Ventas Totales del 2005 y 2006:

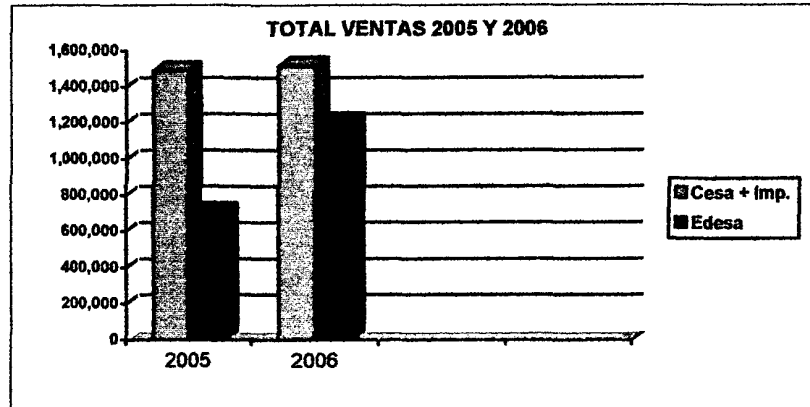


GRAFICO 2

Asimismo debemos indicar que del total de ventas el 22.7% corresponden a ventas de producción de la fábrica, mientras que el 77.3% representan ventas de líneas importadas más Edesa.

En dólares las líneas exclusivas de comercialización como son Kwikset e importadas económicas se vendieron el 98.1% y 92.2% respectivamente del presupuesto establecido para el 2006, mientras que Edesa superó ampliamente con ventas que alcanzaron el 195.7% del mismo, no así las de producción nacional que alcanzaron al cumplimiento del 82.0%.

Debido a la importancia de la línea Edesa en nuestro negocio, es necesario informar sobre el crecimiento de las ventas en unidades en el 2006 frente al 2005 de los cuatro rubros de mayor crecimiento en las ventas de Edesa, así tenemos: Los sanitarios Briggs con un incremento del 167.1%, los sanitarios Edesa con un incremento del 75.3%, la grifería Edesa con un incremento del 50.6% y la broncería Edesa con un incremento del 30.6%. A continuación tenemos el gráfico comparativo de crecimiento de ventas de productos Edesa:

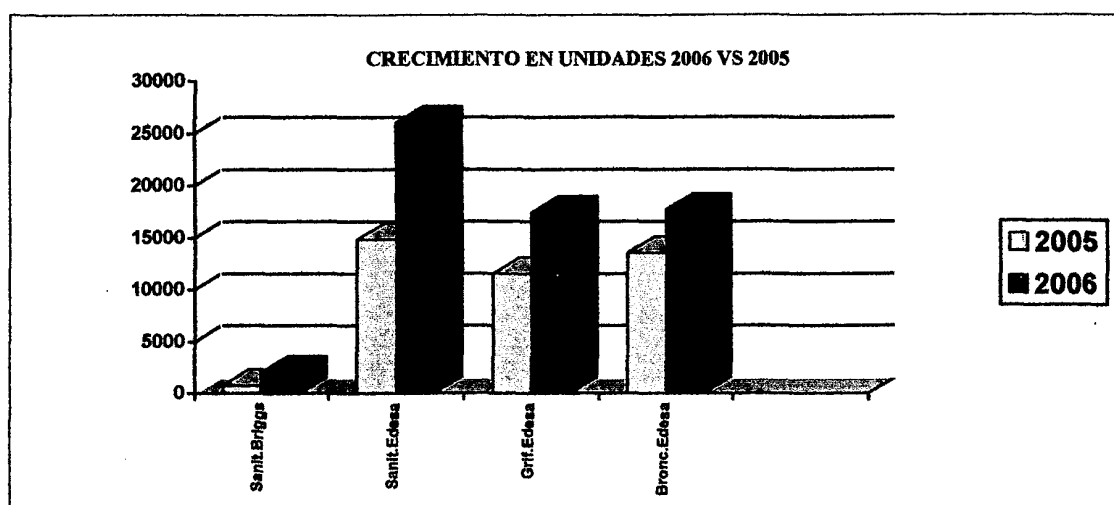


GRAFICO 3

4.1. VENTAS DEL 2006 FRENTE AL PRESUPUESTO

En dólares las líneas exclusivas de comercialización como son Kwikset e importadas económicas se vendieron el 98.1% y 92.2% respectivamente del presupuesto establecido para el 2006, mientras que Edesa superó ampliamente con ventas que alcanzaron el 195.7% del mismo, no así las de producción nacional que alcanzaron al cumplimiento del 82.0%. A continuación se presenta el cuadro de cumplimiento por línea.

| Línea | Ventas Region 1 | Ventas Región 2 | Total Ventas | Presupuesto 2006 | % Cumplim. |
|------------------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|--------------|
| Cerraduras Mueble | 360.340 | 113.449 | 473.789 | 542.439 | 87.3 |
| Cerradura Enrollable | 110.761 | 21.712 | 132.473 | 143.193 | 92.5 |
| Candados | 10.295 | 140 | 10.435 | 68.585 | 15.2 |
| Total Prod. Nacional | 481.396 | 135.301 | 616.697 | 754.217 | 81.8 |
| Kwikset | 361.262 | 64.641 | 425.903 | 434.247 | 98.1 |
| Económicas | 305.170 | 166.072 | 471.242 | 479.957 | 98.2 |
| Edesa | 878.771 | 328.612 | 1207.383 | 617.087 | 195.7 |
| Total Import. Y Otras | 1'545.203 | 559.325 | 2'104.528 | 1'531.291 | 137.4 |
| Total General | 2'026.599 | 694.626 | 2'721.225 | 2'285.508 | 119.1 |

CUADRO 3

5. PRODUCCIÓN

En resumen la producción del 2006 fue de 201.302 unidades frente a 206.685 unidades del 2005, que representan una disminución del 2.6% en el total. Frente al presupuesto para el 2006 que fue de 203.500 unidades se registró una disminución del 1.0%.

5.1. PRODUCCIÓN DEL 2006 FRENTE A LO PRESUPUESTADO.

Podemos observar que la línea de cerraduras de producción nacional mas importantes como son las de mueble se produjo un 6.7% mas de lo presupuestado, la enrollable se alcanzó a 96.1%. No así los candados que se alcanzó a un 1.2% de lo planificado.

A continuación se presenta el cuadro de producción en unidades del año 2006 frente a lo presupuestado.

| LÍNEA | PRESUPUESTO UNIDADES 2006 | PRODUCCION UNIDADES 2006 | CUMPLIMIENTO % |
|------------|---------------------------|--------------------------|----------------|
| Mueble | 156.900 | 167.448 | 106.7 |
| Enrollable | 34.400 | 33.062 | 96.1 |
| Candados | 10.200 | 120 | 1.2 |
| Automotriz | 2.000 | 672 | 33.6 |
| Total | 203.500 | 201.302 | 98.9 |

CUADRO 4

5.2. PRODUCCIÓN DEL 2006 FRENTE AL 2005

Debido al comportamiento en la demanda de cerraduras de mueble, enrollables y candados hemos podido mantener los niveles de producción en los últimos años, así tenemos que se producen 167.448 unidades de cerraduras de mueble, frente a 172.995 unidades de 2005, que representa una disminución del 3.2%, en tanto que la enrollable se producen 33.062 unidades en el 2006 frente a 26.109 de 2005, mientras que los candados se producen 120 en el 2006 frente a los 7.311 de 2005. La no producción de los candados se debió a la decisión de importar 6.000 candados del mismo tipo de China.

A continuación se presenta el cuadro de Producción del 2006 comparado con el año anterior:

| LINEA | PRODUCCION UNIDADES 2005 | PRODUCCION UNIDADES 2006 | CUMPLIMIENTO % |
|------------|--------------------------|--------------------------|----------------|
| Mueble | 172.995 | 167.448 | 96,8 |
| Enrollable | 26.109 | 33.062 | 126,6 |
| Candados | 7.311 | 120 | 1,6 |
| Automotriz | 270 | 672 | 248,9 |
| Total | 206.685 | 201.302 | 97,4 |

CUADRO 5

6. DISTRIBUCION DE UTILIDADES

La propuesta de la Administración de la compañía sobre la Distribución de Utilidades del ejercicio económico 2006, es la siguiente:

| | | |
|--|-----|--------------------|
| Utilidades del Ejercicio 2006 | USD | 68.452,09 |
| (-) 15% Participación Trabajadores | | <u>(10.267,81)</u> |
| | | 58.184,28 |
| (-) 25% Impuesto a la Renta (1) | | <u>(21.608,31)</u> |
| | | 36.575,97 |
| (-) 10% Reserva Legal | | <u>(3.657,60)</u> |
| | | 32.918,37 |
| Valor que se toma de Utilidades no Dist. | | <u>7.081,63</u> |
| | | 40.000,00 |
| Dividendos Accionistas 10% Cap.Social | | <u>40.000,00</u> |
| Saldo | USD | 0,00 |

Nota (1) Para el cálculo del Impuesto a la Renta se incluye el monto de USD 28.248,95 de gastos no deducibles.

7. PRESUPUESTO PARA EL 2007

El Presupuesto para el 2007 fue presentado al Directorio del día 30 de Abril de 2007, el mismo que fue debidamente analizado y luego aprobado en todas sus partes, sin embargo lo presentamos nuevamente a la Junta General de Accionistas.

En los Anexos 2 y 3 que se adjuntan a la presente se encuentran la Proyección de Resultados y Flujo de Caja para el año 2007. A continuación presentamos una breve explicación de los rubros más importantes de la Proyección de Resultados para el 2007:

7.1. PRESUPUESTO DE VENTAS 2007

Las Ventas Netas Presupuestadas para el 2007 alcanzan a USD 3'000.000, que representan un incremento del 10.2% sobre las Ventas Netas registradas en el 2006.

Los cambios contemplados en la composición de las ventas en dólares para el 2007 frente a las Ventas del 2006 nos permite lo siguiente: mantener los niveles de ventas de las cerraduras kwikset, incrementar las ventas de cerraduras económicas en un 47.7%, mientras que Edesa se incrementa un 14.3%, en cambio las cerraduras nacionales sufren una disminución del 19.7% con relación a las ventas del 2006. La composición de las ventas presupuestadas por línea para el 2007 serían como sigue:

| Linea | VENTAS DOLARES 2006 | PRESUPUESTO DOLARES 2007 | % VARIACION |
|----------------------------------|---------------------------|--------------------------------|----------------|
| Cerraduras Mueble | 473.789 | 373.000 | 78,7 |
| Cerraduras Enrollable | 132.473 | 114.000 | 86,1 |
| Candados Otros | 10.435 | 8.000 | 76,7 |
| Total Producción Nacional | 616.697 | 495.000 | 80,3 |
| Kwikset | 425.903 | 429.000 | 100,7 |
| Económicas | 471.242 | 696.000 | 147,7 |
| Edesa | 1.207.383 | 1.380.000 | 114,3 |
| Total Importadas y Otras | 2.104.528 | 2.505.000 | 119,0 |
| Total General | 2.721.225 | 3.000.000 | 110,2 |

CUADRO 6

En cuanto a la participación de las líneas en el total de ventas, tenemos que las líneas de cerraduras representan el 54.0% del total, de las cuales el 16.5% son cerraduras de producción nacional, el 14.3% cerraduras Kwikset y 23.2% son Importadas económicas; mientras que Edesa tendría una participación del 46.0% del total de ventas. A continuación presentamos el gráfico al respecto:

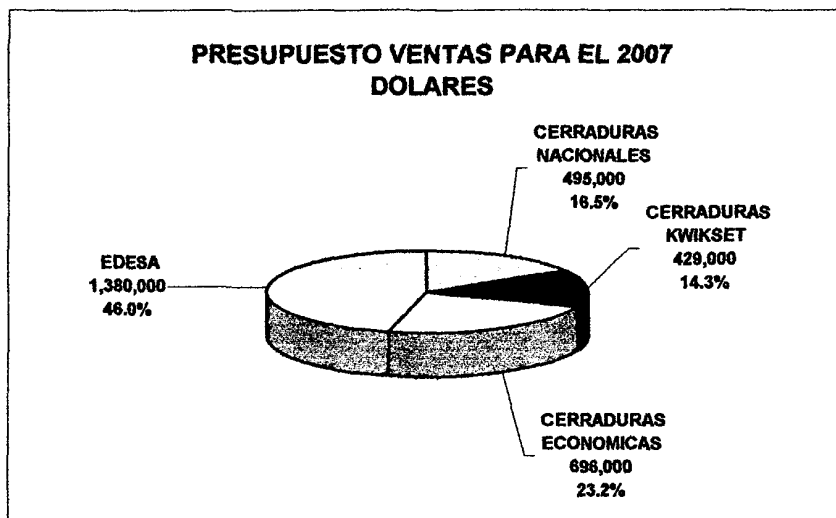


GRAFICO 4

Para lograr cumplir el presupuesto es necesario continuar con el mejoramiento del servicio a nuestros clientes con:

- Atención oportuna y continua a los clientes por parte de los vendedores.
- Captar nuevos clientes, trabajo en campo tanto en puntos de ventas como a constructores.
- Entrega ágil en los despachos, procurando en 24 horas como máximo.
- Recuperación de clientes antiguos.
- Dar a conocer por medio de publicidad la instalación de nuestra Sala de Exhibición en la fábrica, principalmente en toda la zona del Valle de los Chillos, Sangolquí y Conocoto y a constructores en general.
- Asimismo, publicitar la aceptación de Tarjetas de Crédito, que ya lo tenemos a partir de Abril de este año.

Por otro lado, continuaremos con el plan de liquidación de productos que se encuentran inmovilizados, por su baja rotación y otros que están descontinuados.

Durante el 2006 se reorganizaron las zonas de los vendedores y se reclutaron nuevos vendedores, buscando tener una mejor cobertura a nivel nacional. Las actividades en el área de Ventas se han desarrollado con una adecuada planificación, y con reuniones de trabajo periódicas.

7.2. PRESUPUESTO DE PRODUCCION PARA EL 2007

En resumen, la producción para el año 2007 en productos nacionales alcanza a 180.200 unidades, lo que representa una disminución del 10.48% con respecto a la producción del año anterior, pero que es suficiente con el inventario existente para cumplir con las ventas planificadas para el 2007 y mantener un inventario mínimo de 4 meses, necesario para garantizar atención a los pedidos en forma inmediata.

La línea de cerraduras de mueble en el 2007 disminuye su producción en 7.25% con relación al 2006 pasando de 167.448 unidades del 2006 frente a 155.300 planificadas para el 2007. Tenemos una disminución del 27.4% en la producción de cerraduras enrollables que alcanzaría a 24.000 unidades frente a las 33.062 producidas en el 2006. En lo que se refiere a cerraduras automotrices se planifica producir 900 unidades frente a 672 del año anterior. En Anexo 4 que se adjunta se encuentra en detalle el Presupuesto de Producción para el 2007.

La distribución de la producción para el 2007 se refleja en el gráfico siguiente:

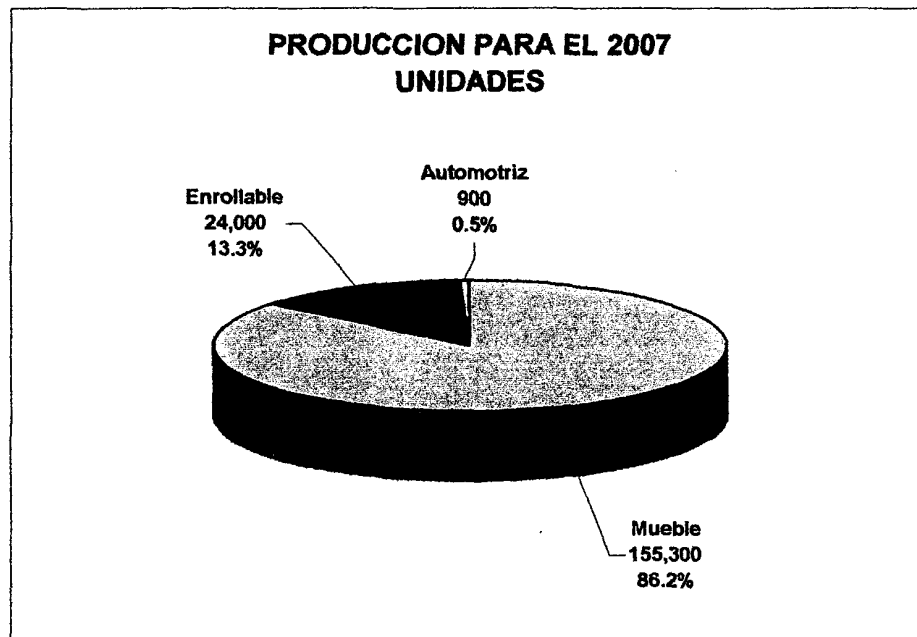


GRAFICO 5

Manteniendo el plan estratégico desarrollado para la reducción de costos en las cerraduras de mueble y debido al incremento de precios a nivel mundial experimentado en las varillas de latón, se tomó la decisión de pasar los cuerpos y cilindros de las cerraduras en inyección en zamag, razón por la cual al momento se fabrican cuerpos y cilindros en zamag para las cerraduras 401, 1007, 352, 423, 451NM, 522 y 1101 faltando solamente la cerradura 451CR que presenta alguna dificultad por su doble carga de pinos, pero que será inyectada a partir de Junio de 2007.

7.3. PROYECCIÓN DE COSTOS 2007

Los Costos para el 2007 representan un 68.0% de las Ventas Netas, porcentaje alto que se incrementará fundamentalmente por esa guerra de precios en el mercado que nos sigue obligando a la concesión de mayores descuentos. Siendo CESA una empresa industrial y comercial, los Costos incluyen la producción de cerraduras y la importación de varios productos. Este gran rubro se integra por los siguientes componentes: Las compras de Materia Prima, Producto Terminado Kwikset y Económico, Productos Edesa y Materiales y Suministros alcanzan un monto de US\$ 2'039.882 en el año 2007, que representa el 61.3% del total de Ventas Netas. Los Salarios de la Mano de Obra Directa e Indirecta, más todos los

Beneficios Sociales y Sindicales, distribuido en 20 personas, alcanzan a un monto de US\$ 203.510, que representa un 6.7% de las ventas netas.

El incremento en el costo de las materias primas, así como en el precio de los productos importados nos ha obligado a aumentar parcialmente los precios, asumiendo CESA parte del costo, para no ahuyentar a los clientes, pero sí afectando al monto de utilidades previstas.

7.4. PROYECCIÓN DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS 2007

Representan el 25.3% de las ventas netas de la compañía. Dentro de este grupo el mayor desembolso corresponde a Salarios del Personal Administrativo y de Ventas, Comisiones (promedio del 3.0% de las ventas), y demás Beneficios Sociales y Sindicales, distribuido en 31 empleados más 11 comisionistas, alcanza a US\$ 473.439, que representa un 15.8% de las ventas netas. Otros gastos como: Arriendos, Teléfonos, Energía Eléctrica, Agua, Seguros e Impuestos Varios y otros alcanza a un 7.0% de las ventas netas. Los Gastos Financieros representa una carga del 2.5% y corresponde a Intereses Bancarios y de otros acreedores.

7.5. PROYECCIÓN DE RESULTADOS AL FINAL DE 2007

De no presentarse eventos extraordinarios propios del mercado o de las políticas económicas nacionales, aspiramos al finalizar el año obtener una utilidad de US\$ 182.305, que significaría un 6.1% del total de Ventas Netas del año ó un 45.6% del Capital Social de la compañía.

8. ASPECTOS GERENCIALES

- 8.1. La Administración ratifica nuevamente, al igual que el año anterior su compromiso de 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 Partes y Piezas inmovilizadas por la discontinuidad de modelos así como la liquidación de cerraduras de poca demanda en el mercado..

- 8.2. Por último el año 2007, de acuerdo a cómo se ha desarrollado esta primera etapa del gobierno, se lo califica como de incertidumbre y confrontación entre las diferentes instituciones del Estado y que podrían agravarse en el futuro, presentando un escenario más bien pesimista en cuanto al desarrollo nacional, por lo que esperamos que los esfuerzos del gobierno se encaminen a lograr una estabilidad política y a establecer reformas estructurales que permitan liberar recursos para inversión productiva y social, y particularmente para nuestro sector, el de la construcción.

Al finalizar este informe, agradecemos a todos los señores Accionistas y Directores por el apoyo brindado a la Administración de Cerraduras Ecuatorianas S.A..

Atentamente,
CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.


Ing. Jaime Tenesaca Rojas
GERENTE GENERAL