

Quito, 11 de Marzo de 2008

Señores  
DIRECTORES DE CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.  
Ciudad.-

Señores Directores:

El Directorio fue informado de la situación de la Empresa a Octubre de 2007, en sesión de 27 de Noviembre. Ahora corresponde dar a conocer los resultados al 31 de Diciembre de 2007. Teniendo como rubros más importantes los siguientes:

Rubro	Valor US\$
Ventas Netas	3'872.664
Gastos	985.126
Utilidad	

Conviene resaltar los resultados de Ventas, que se incrementaron en un 42.3% con respecto al 2006, frente a un crecimiento del sector vivienda del 8.5%. Igualmente la recaudación del segundo semestre, en seguimiento de las instrucciones del Directorio produjo los siguientes resultados que reflejan un mejoramiento substancial:

Categoría	2007	%	2006	%
Cartera de Ventas	189.832	29.6	250.304	29.5
Hasta 30 días	29.597	4.6	26.458	3.1
De 31 a 60 días	134.522	21.0	133.917	15.8
Más de 180 días	641.640	100.0	847.235	100.0
Totales				

Como se puede observar en el cuadro anterior, en el período analizado, la cartera vencida de 61 a 90 días disminuye en USD 3.139, en tanto que la de 91 a 180 días disminuye en USD 13.134, y la de más de 180 días que disminuye en USD 605, sobre las cuales estamos realizando las gestiones y seguimiento necesarios para su recuperación.

En Anexo adjunto se encuentran los Balances General y de Resultados al 31 de Diciembre de 2007, del mismo que a continuación explicamos brevemente algunos rubros:

#### 1. LAS VENTAS NETAS

En el año 2007, el monto total de Ventas Netas alcanzó a USD 3'872.664, del cual USD 2'986.264 que representa el 77.1% corresponde a ventas de Región 1 y USD 886.400 que representa el 22.9% son ventas de Región 2. A continuación se puede observar el comportamiento de las ventas por región:

Rubro	USD	%
<b>REGION 1</b>		
Ventas Brutas 2007	3'337.815	
(Descuentos Ventas)	(120.190)	
(Devoluciones Ventas)	(211.361)	
<b>VENTAS NETAS R1</b>	<b>2'986.264</b>	<b>77.1</b>
<b>REGION 2</b>		
Ventas Brutas 2007	1'019.102	
(Descuentos Ventas)	(58.269)	
(Devoluciones Ventas)	(74.433)	
<b>VENTAS NETAS R2</b>	<b>886.400</b>	<b>22.9</b>
<b>TOTAL R1 y R2</b>	<b>3'872.664</b>	<b>100.0</b>

#### 2. EL COSTO DE VENTAS

El Costo de Ventas en el 2007, fue el 73.3% de las Ventas Netas, que representa un incremento del 5.3% frente a lo presupuestado que fue 68.0%, por las razones que ya fueron mencionadas en último Directorio.

### 3. LOS GASTOS DE OPERACION

Corresponde a los Gastos Administrativos y de Ventas, fueron del 25.4% de las Ventas Netas, que fué el porcentaje presupuestado. Sin embargo debemos aclarar que en este rubro se encuentran incluidos ajustes de fin de año, entre los más importantes tenemos un cargo de USD 30.000 por concepto de provisión para cuentas incobrables.

### 4. LOS GASTOS FINANCIEROS

Esta cuenta comprende los intereses de obligaciones bancarias y de otros acreedores, representó apenas un 2.5% de las Ventas, pues, en el presente período alcanzó a USD 97.807.

### 5. EL PATRIMONIO

El Patrimonio contable de la Empresa al 31 de Diciembre de 2007 alcanzó a USD 1'028.778.

### 6. LA UTILIDAD NETA

La Utilidad Neta del año 2007 alcanza a USD 47.582.

### 7. INDICES FINANCIEROS

Indices	A DIC 2006	A DIC 2007
Indice de Liquidez	1.81	1.63
Indice de Solvencia	1.81	1.63
Punto A/B	0.9	1.63
Apalancamiento Total	1.24	1.57
Apalancamiento a PIB	0.8	1.71
Días de Venta en Cartera	77	71
Indice de Rentabilidad		
Utilidad Bruta/Ventas Netas	33.5	26.7
Utilidad Neta/Ventas Netas	2.5	2.5

Como se podrá observar en el cuadro anterior, los índices financieros obtenidos en el presente ejercicio reflejan que la empresa se mantiene cierto nivel de estabilidad financiera y económica, obviamente con algunas variaciones frente a las presentadas en Diciembre de 2006,

índices obtenidos después de ajustes para provisión de reservas de fin de año y que garantiza la validez de los balances. A continuación presentamos una breve explicación de cada uno de ellos:

7.1. Índice 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 1.81 dólares para poder cumplir.

7.2. Índice 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 1.63 dólares para cumplir con cada dólar de pasivo.

7.3. 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 0.88 dólares para cumplir con cada dólar de deuda a corto plazo.

7.4. 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 1.57 centavos de dólar.

7.5. 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 1.19 centavos de dólar de pasivos a corto plazo.

7.6. 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 71 días, cifra que se refleja una mejoría con relación al 2006.

### 7.7. Indices de Rentabilidad

Estas relaciones nos demuestran que en el período analizado la empresa ha obtenido una Utilidad Bruta del 26.7% de las Ventas Netas, y una Utilidad Neta del 1.2% de las mismas Ventas Netas.

A continuación vamos a analizar las ventas y producción del año 2007:

### COMERCIALIZACION

Las Ventas Netas de 2007 alcanzan a USD 3'872.664 frente a USD 3'000.000 presupuestadas para el mismo periodo. Representa un incremento del 29.1%. Incremento necesario para mantener la rentabilidad ante la disminución de los márgenes de rentabilidad obligada por los precios de la competencia.

#### VENTAS DE 2007 EN DOLARES FRENTE AL PRESUPUESTO

En lo que se refiere a cerraduras Nacionales se superaron las expectativas, las ventas superaron al presupuesto del período en un 45.6%. Las cerraduras Económicas y Kwikset alcanzaron un 86.9% (\*) y 86.2% respectivamente de lo presupuestado por los atrasos ya mencionados en los despachos del exterior. Las ventas de Edesa mantiene su tendencia de crecimiento elevado al superar en un 57.8% a su presupuesto.

Presentamos a continuación el cuadro de cumplimiento de Ventas del año 2007 en Dólares, comparadas con el Presupuesto:

Línea	Presupuesto Ventas USD	Ventas USD	% Cumplimiento
Cerraduras Nacionales	295.000	429.799	145.7
Cerraduras Kwikset	429.000	369.799	86.2
Cerraduras Económicas	604.000	524.211	86.8
Edesa	1.380.000	2.177.564	157.8
<b>TOTALES</b>	<b>3'000.000</b>	<b>3'872.664</b>	<b>129.1</b>

(\*) Debemos dejar constancia que las Ventas reales de Cerraduras Económicas en el año 2006 fue de USD 471.242 con un incremento de ventas del 28.3% en el año 2007 que fue de USD 604.621.

## PRODUCCION

La producción en unidades en el año 2007 fue del 94.1% con relación a la producción del año 2006, llegando a un total general de 189.230 productos. La producción de cerraduras de Mueble disminuyó un 6.4%, la cerradura Enrollable disminuyó un 7.6% con relación al año anterior.

A continuación se presenta el cuadro de producción del año 2007 frente a la producción del año 2006.

Linea	Producción Real Unidades 2006	Producción Real Unidades 2007	Vínculos %
Mueble	167.456	156.340	93.4
Enrollable	33.062	30.546	92.4
Cerraduras	1.24	1.181	95.2
Automotriz	672	1.381	205.5
Total	201.032	189.230	94.1

## ESTADO DE LAS RECAUDACIONES EN EL AÑO 2007

El esfuerzo de cobranza realizado por CESA en el segundo semestre del 2007, siguiendo las instrucciones generales impartidas por nuestro Directorio rindieron sus frutos, así:

- Un mejor control de cartera, con un incremento de un 43% de Ventas del 2007 con respecto al 2006, en tanto que el incremento de cartera fue del 29%.
- Pese al notable incremento de Ventas, la cartera en mora por más de 181 días al 31 de Diciembre de 2007 fue inferior a la registrada al 31 de Diciembre de 2006.
- Aunque no se esperan resultados monetarios significativos, los juicios planteados a los defraudadores de CESA se encuentran desde hace algunas semanas en período de sentencia en Quito y la eventual defraudadora de Guayaquil con orden de captura.
- Aún no se termina por definir los términos del contrato con la compañía de recaudación, aún cuando la información pormenorizada de cartera de Guayaquil está en su poder desde Noviembre pasado.

- Revisión de políticas y procedimientos para la concesión de créditos a los clientes, exigiendo un estricto cumplimiento de requisitos de nuevos clientes para la concesión de créditos y para la aprobación de pedidos de clientes antiguos.
- Determinación de cupos de crédito a los clientes en base de un análisis serio de la información de cada cliente.
- Notificación a recaudadores y vendedores de la obligatoriedad de entregar el Recibo de Cobro prenumerado a los clientes y notificación por escrito a los clientes al respecto.
- Notificación escrita a todos los clientes sobre las devoluciones de mercadería, que serán aceptadas máximo hasta 48 horas de entregada la mercadería.
- Se encuentran abiertos expedientes de responsabilidad de vendedores y funcionarios que autorizaron ventas sin observar procedimientos establecidos por la empresa.
- Nos permitimos recordar que para el año 2006 Auditoría Externa determinó un monto de cuentas incobrables por USD 60.000, habiéndose provisionado de reserva por este concepto en USD 30.000 en el mismo año 2006 y otros USD 30.000 en el ejercicio económico 2007, con lo que se ha completado la reserva planteada por los auditores externos.

A continuación tenemos los datos de recuperación de cartera del año 2007:

Mes 2007	USD
Enero	285.827
Febrero	285.827
Marzo	381.568
Abril	291.494
Mayo	42.899
Junio	341.152
Julio	279.888
Agosto	382.709
Septiembre	347.739
Octubre	438.937
Noviembre	417.265
Diciembre	407.497
<b>TOTAL</b>	<b>4'225.691</b>

Si las ventas del año 2007, son USD 4'337.383 incluido el IVA, de la misma hemos recuperado USD 4'225.691, al que hay que agregar un monto de USD 102.345 de cheques posfechados que manteníamos al 31 de Diciembre de 2007, tenemos un pequeño desfase de USD 9.347 no cobrados en lo que va del año.

### **PRESUPUESTO PARA EL 2008**

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

Esta es la justificación para que, aun cuando la administración de CESA es consciente de que el clima de incertidumbre y desconfianza empresarial creada por los manejos gubernamentales repercute en la actividad económica, habiéndose ya concretado en la desaceleración de la economía reflejada en la baja del PIB, pese al desenfrenado gasto fiscal que más bien ha creado inflación y sembrado dudas sobre el futuro del dólar como unidad monetaria nacional, lo cual a su vez se ha manifestado en una restricción de los préstamos bancarios a largo plazo y bajo interés, afectando sobre todo a la construcción de vivienda urbana de categoría media para arriba que es a la cual estuvo orientada buena parte de la actividad de CESA. Adicionalmente debemos considerar los incrementos al costo de producción del 2008 derivado de impuestos nuevos a pagos al exterior, a la exigencia de exagerados anticipos no recuperables en la práctica al S.R.I., al incremento en el costo de los servicios y eventualmente de descuentos adicionales para afrontar a los grandes competidores que pueden distribuir en forma más amplia sus costos entre mayor número de productos y para compensar lo cual CESA estará obligada a ofrecer servicios exclusivos a su clientela que no puedan ser proporcionados por la competencia, como el de instalación y asesoría técnica, además de una existencia garantizada de stocks de los productos de mayor demanda tratando así de convertir así su debilidad de empresa marginal en una fortaleza, por la maleabilidad de CESA.

Además hemos considerado que en año 2008 habrá una aceleración en la terminación de los proyectos avanzados, que compensaría ampliamente el diferimiento o paralización de otros nuevos, además el mercado de la vivienda recibirá una buena inyección crediticia al iniciar el IESS su actividad hipotecaria, con una inversión que calculamos será mayor de 300 millones de dólares, igual que la incorporación de la Corporación Financiera Nacional, y puesto que la banca privada, aunque limitados sus créditos para vivienda, mantiene los montos presupuestados asignados a esos rubros, particularmente para créditos individuales de hasta USD 150.000.



En resumen tenemos un incremento en la construcción de vivienda de interés social y de clase media y aún quizás de capitales disponibles de orígenes no conocidos, deseo de invertir en la financiación de la construcción local.

Con estos antecedentes CESA propone un Presupuesto inicial en los siguientes términos generales, anticipando la necesidad de realizar por lo menos dos revisiones adicionales en el curso del año, cuya distribución se encuentra en anexo adjunto.

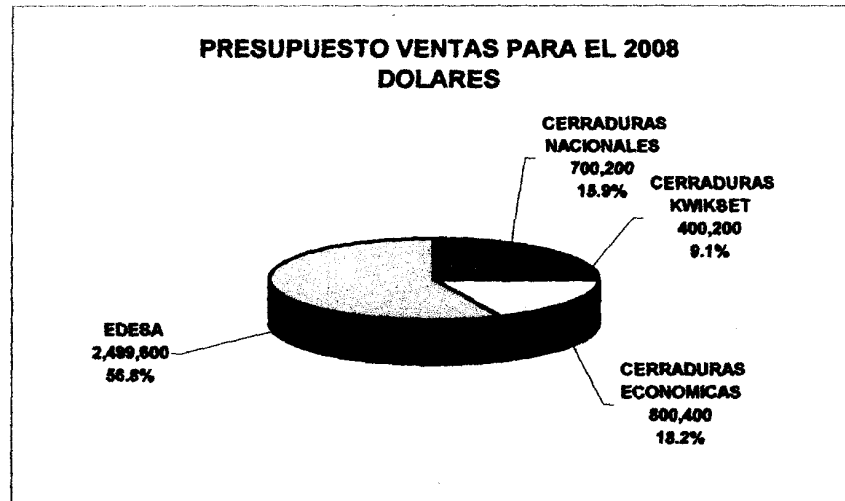
### PRESUPUESTO DE VENTAS 2008

Se plantea un presupuesto de Ventas de USD 4'400.000, que significa un incremento del 13.6% sobre las Ventas efectivas del 1ro. de Enero al 31 de Diciembre de 2007.

Los cambios contemplados en la composición de las ventas en dólares para el 2008 frente a las Ventas del 2007 nos permite lo siguiente: incrementar las ventas de cerraduras económicas en un 32.4%, incrementar las ventas de las cerraduras kwikset en un 8.2%, mientras que Edesa se incrementa un 14.8, en cambio las cerraduras nacionales sufren una pequeña disminución del 2.8% con relación a las ventas del 2007. La composición de las ventas presupuestadas por línea para el 2008 sería como sigue:

Línea	VENTAS DÓLARES 2007	PRESUPUESTO DÓLARES 2008	% VARIACIÓN
Cerraduras Nacionales	126.680	120.200	97.2
Cerraduras Kwikset	369.799	400.200	108.2
Cerraduras Económicas	591.824	699.400	118.2
Edesa	2'177.564	2'499.600	114.8
<b>TOTALES</b>	<b>3'872.664</b>	<b>4'400.000</b>	<b>113.6</b>

En cuanto a la participación de las líneas en el total de ventas, tenemos que las líneas de cerraduras representan el 43.2% del total, de las cuales el 15.9% son cerraduras de producción nacional, el 9.1% cerraduras Kwikset y 18.2% son Importadas económicas; mientras que Edesa tendría una participación del 56.8% del total de ventas. A continuación presentamos el gráfico al respecto:



#### **PRESUPUESTO DE PRODUCCION PARA EL 2008**

En resumen, la producción para el año 2008 en productos nacionales alcanza a 178.000 unidades, lo que representa una disminución del 1.2% con respecto a la producción del año anterior, pero que es suficiente con el inventario existente para cumplir con las ventas planificadas para el 2008 y mantener un inventario mínimo de 4 a 6 meses, necesario para garantizar atención a los pedidos en forma inmediata.

La línea de cerraduras de mueble en el 2008 disminuye su producción en 0.5% con relación al 2007 pasando de 156.849 unidades del 2007 frente a 156.000 planificadas para el 2008. Tenemos una disminución del 28.0% en la producción de cerraduras enrollables que alcanzaría en el 2008 a 22.000 unidades frente a las 30.546 producidas en el 2007.

La distribución de la producción en unidades para el 2008 se refleja en el gráfico siguiente:



Sin embargo las mismas cerraduras a producir en el 2008, valoradas a precio de venta neto nos representa un 22.0% las cerraduras enrollables y un 78.0% las de mueble, del total de cerraduras nacionales.



**PROYECCIÓN DE COSTOS 2008**

Los Costos para el 2008 representan un 74.8% de las Ventas Netas, porcentaje ligeramente superior al obtenido en el 2007 que fue del 73.3%. Siendo CESA una empresa industrial y comercial, los Costos incluyen la producción de cerraduras y la importación de varios productos.

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

**PROYECCIÓN DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS 2008**

Representan el 20.1% 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, alcanza a US\$ 553.996, que representa un 12.6% de las ventas netas. Otros gastos como: Arriendos, Teléfonos, Energía Eléctrica, Agua, Seguros e Impuestos Varios y otros alcanza a un 8.9% de las ventas netas. Los Gastos Financieros representa una carga del 1.7% y corresponde a Intereses Bancarios y de otros acreedores.

**PROYECCIÓN DE RESULTADOS AL FINAL DE 2008**

De no presentarse eventos extraordinarios propios del mercado o de las políticas económicas nacionales, aspiramos obtener al finalizar el año una utilidad de US\$ 121.934, que significaría un 2.8% del total de Ventas Netas del año ó un 30.5% del Capital Social de la compañía.

De los Señores Directores, nos suscribimos con un cordial saludo.

Atentamente,  
CERRADURAS ECUATORIANAS S.A.

  
Ing. Jaime Tenesaca Rojas  
GERENTE GENERAL

