

# CAPITULO I

## ASPECTOS GENERALES

### 1.1 ANTECEDENTES

Siendo el líder mundial en los materiales de construcción, LF-Cementos S.A extrae recursos naturales con la mejor tecnología y equipamiento especializado, para ser procesados e industrializados, con el fin de obtener un producto de calidad bajo las características que sus clientes demanden.

“Al encontrarse presentes en 80 países, a nivel mundial el grupo LF-Cementos está en la capacidad de responder a la demanda de vivienda e infraestructura, gracias al impulso que consigue de satisfacer las necesidades de sus clientes, accionistas, comunidades locales y arquitectos”.<sup>1</sup>

El grupo al crear soluciones con alto valor agregado fomenta la creatividad dejando así un rastro en el mundo, y pese al panorama financiero y económico actual que se vive a nivel mundial. LF-Cementos realiza grandes proyectos que dentro del año 2009 son comprometedores al progreso, es decir, que el grupo tiene para este año un desarrollo sostenible.

El mercado mundial de cemento está en franca expansión por lo que el Ecuador no puede quedar fuera, de tal manera que el desarrollo que pretende alcanzar como país le permita responder a necesidades tanto de obras de infraestructura, como obras edificadoras; por ello y considerando

---

<sup>1</sup> [www.csa.com.ec](http://www.csa.com.ec)

que la demanda de cemento tiene una tendencia creciente es de vital importancia el crecimiento de la capacidad productora de la planta industrial de cemento, con ello se atenderá la demanda pública y privada.

El sector de la construcción dentro del total de la población económicamente activa ocupa el 6% interviniendo tanto el empleo directo como el indirecto.

Para el año 2008 la población en el Ecuador fue de 13'805.095 habitantes y el consumo de cemento fue de 4'901.173 toneladas, lo que representa un consumo per cápita de cemento de 362 Kg/habitante.

El déficit habitacional según censo del año 2001 es de 200 mil unidades, desde entonces la oferta inmobiliaria ha crecido sostenidamente.

LF-Cementos S.A es una empresa que a partir del año 2004 se dedica a la producción y comercialización de cemento a nivel nacional, bajo la marca de Cementos Sion; en razón que la demanda nacional de cemento para el año 2008 registra un déficit de 200 mil toneladas aproximadamente y dadas las exigencias por parte del mercado en cuanto a calidad, cantidad y precio.

La compañía tiene una capacidad instalada para producir 800.000 toneladas métricas de cemento por año, en turnos de trabajo de 8 horas, en tres turnos diarios, atendiendo el 21% del mercado con uso de la planta en un 100%, por ello ante una creciente demanda del cemento y la falta de capacidad en la producción de la planta es necesario destinar recursos para ampliar la planta en un 100% para producir 1'600.000 toneladas métricas de cemento al año.

## **1.2 LA EMPRESA**

Pertenece al sector cementero ecuatoriano el cual es oligopolio ya que la competencia es Holcim.

### **1.2.1 BASE LEGAL DE LA EMPRESA**

Cementos Sion fue creada en el año de 1974, con participación de capitales del sector público y privado, sus actividades constituyen a la fabricación de cemento, explotación de canteras de piedra, caliza, arcilla, yeso, materias primas, productos semielaborados y elaborados que son necesarios para dicha industria.

La planta industrial de LF-Cementos S.A. se encuentra ubicada en el Kilometro 7 ½ vía Selva Alegre en la ciudad de Otavalo, Provincia de Imbabura

Las oficinas centrales de LF-Cementos S.A. se encuentran ubicadas en la Avenida Amazonas 1041 y Avenida Naciones Unidas, Edificio La Previsora Torre A oficina 402 en la ciudad de Quito Distrito Metropolitano, Provincia de Pichincha.

La empresa gracias a la asistencia por parte del gobierno puede realizar sus operaciones en base a varias concesiones mineras, las cuales permiten a la empresa tener el derecho de explotar, explorar, beneficiarse, fundir, refinar y comercializar todas las sustancias de tipo minero existentes dentro de estas áreas, así también, la empresa se encuentra obligada a pagar patentes por el concepto de conservación o producción.

Entre las condiciones principales dadas a LF-Cementos se puede mencionar:

Río Dorado: El 19 de octubre del 2001, se otorga la concesión minera del área conocida como Río Dorado a LF-Cementos S.A. por un período de 30 años. Dicha área posee una extensión de 40 hectáreas dentro de la provincia de Imbabura en la parroquia San José de Quichinche.

Tavipa: El 23 de julio del 2001, se otorga la concesión minera del área conocida como Tavipa a LF-Cementos S.A., por un lapso de 10 años. Dicha área posee una extensión de 51 hectáreas dentro de la provincia de Imbabura en la parroquia San José de Quichinche.

Sion: El 23 de julio del 2001, se otorga la concesión minera del área conocida como Sion a LF-Cementos S.A., por un lapso de 30 años. Dicha área posee una extensión de 296 hectáreas dentro de la provincia de Imbabura en la parroquia Selva Alegre.

Tavipa 2: El 23 de julio del 2001, se otorga la concesión minera del área conocida como Tavipa 2 a LF-Cementos S.A., por un lapso de 30 años. Dicha área posee una extensión de 176 hectáreas dentro de la provincia de Imbabura en la parroquia San José de Quichinche.

Las operaciones de la empresa por corresponder a la fabricación de cemento, se encuentran ligadas a usar recursos mineros del Estado, por lo tanto, la empresa está obligada a la aplicación de la Ley de Gestión Ambiental y del Reglamento Ambiental para Actividades Mineras en la República del Ecuador.

La empresa al ser sociedad anónima se encuentra regulada por la Superintendencia de Compañías, haciendo hincapié en la aplicación de la Ley de Compañías que normará sus actividades como tal.

El capital social autorizado y emitido consiste de 42.930.108 acciones ordinarias de US\$ 0.04 de valor nominal unitario.

El monto del Capital Total con que la empresa comienza sus operaciones para el año 2009 es de \$1.717.000.

## **1.2.2 RESEÑA HISTÓRICA**

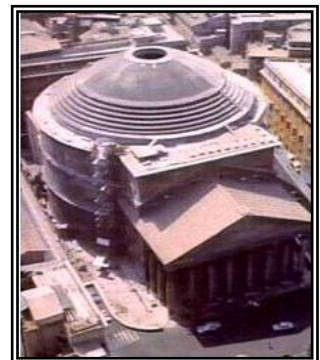
### **HISTORIA DEL CEMENTO**

Las necesidades del ser humano por mejorar su condición de vida dentro de su hábitat natural, tratando de alcanzar bienestar y sobre todo comodidad, han estado siempre presentes desde su existencia, es así, que impulsado por su creatividad e imaginación, el ser humano ha logrado desarrollar una búsqueda constante y permanente de elementos y materiales que le permita realizar construcciones que vayan de acuerdo a sus deseos y necesidades.

Las primeras construcciones que usaron tobas volcánicas (tipo de roca ligera, de consistencia porosa, formada por la acumulación de cenizas u otros elementos volcánicos) fueron las edificaciones de la cultura romana y greca.

Para el año 200 AC. Los romanos comienzan a usar elementos cementicios originados de la mezcla de cal hidráulica con ceniza volcánica, que posteriormente se lo conocería como Cemento Romano, de manera que sus construcciones puedan ser más resistentes y de acabados más sofisticados gracias al proceso de

**Grafico 1**



perfección de sus materiales. Un ejemplo de dichas edificaciones son sus famosos monumentos, entre ellos los más conocidos se encuentran el Panteón en Roma construido por Agripa en el año 27 AC.

## **EL CEMENTO PORTLAND**

En el siglo XIX, Joseph Aspdin y James Parker patentan un material pulverulento de color gris verdoso oscuro, que fusionado con agua toma resistencia hasta endurecerse totalmente, el color de este material era muy similar al de una roca que se obtenía de la isla Portland ubicada al sur de Inglaterra, usado en la construcción, es de ahí de donde toma nombre dicho material como Cemento Portland.

Desde entonces, el cemento ha ido evolucionando a nivel mundial.

**Tabla No. 1: Evolución del cemento**

<b>AÑO</b>	<b>EVENTO</b>	<b>PAÍS</b>
1825	Aparecen primeras fábricas de cemento	Inglaterra
1850	Instalación de primeras fábricas	Alemania, Francia, EE.UU
1870	Fabricación del cemento	Alemania, Francia, EE.UU
1901	Instalación de una fábrica de tamaño pequeño	Guatemala
1906	Instalación de una fábrica con capacidad de producción de 20.000 toneladas por año	México
1908	Funciona la primera planta de cemento	Chile

**Fuente:** <http://www.inecyc.org.ec/indexmodificado7.html>

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

En Ecuador se construye la primera fábrica de cemento en la ciudad de Guayaquil bajo la responsabilidad del Ingeniero José Rodríguez Bonín, sus operaciones inician con una producción de 3.000 toneladas por año en 1923, bajo la marca “Cóndor”

Para el año 2005, la producción mundial del cemento portland alcanza a 2.270 millones de toneladas, siendo uno de los elementos de construcción que representa un alto consumo.

### **LF-CEMENTOS S.A**

Sion Cementos en el año de 1980 produce su primer saco de cemento, cumpliendo desde su existencia las normativas de calidad, su producto desde entonces ha sido preferido por el sector de la construcción y la población gracias a la confianza que brinda.

Para el año 1994, el Ecuador brinda el programa de modernización, del cual la empresa es partícipe, en donde su administración pasa a ser del sector privado, consiguiendo así estar en el grupo de las empresas más eficientes del país.

Debido a la capacidad de producción y el monto que representa las inversiones se ubica como la segunda empresa cementera del país.

En el año 2004, la empresa Sion Cementos S.A. bajo su trayectoria exitosa, es adquirida por el Grupo LF-Cementos, llegando a fortalecerse con el fin de seguir creciendo, y tomando una nueva visión como parte de una empresa que integrada al grupo más grande del mundo en materiales de construcción procura un desarrollo sostenible y sustentable.

La Seguridad es el principal factor de la empresa para calificar su logro en los resultados, y entre sus principales compromisos se encuentran, ayudar al progreso y desarrollo del país, apoyando al entorno que la rodea, desarrollando y capacitando a personas.

Para el año 1994, la empresa desarrolla un programa de modernización y optimización que incluye a los procesos de fabricación y a la gestión administrativa, a través de importantes inversiones,

Dentro del proceso de fabricación desarrollado se mencionan las siguientes mejorías:

### **ENSACADORA ROTATIVA**



Implementación del **Sistema Automático de ensacado** mediante la colocación de una máquina rotativa

**Gráfico 2**

Este sistema permite optimizar tiempo y recursos, con una capacidad nominal total de 6.000 sacos/hora. La planta empaca diariamente el cemento de acuerdo con los requerimientos del cliente.

Las presentaciones de comercialización de cemento van de acuerdo a las necesidades de los clientes y estas se presentan en cemento granel P20 con aproximadamente 20% de puzolana, y cemento P30 en sacos de 50 Kg. y a granel, con aproximadamente 30% de puzolana.



### SEPARADOR



Gráfico 3

Instalación de **un Separador de alta eficiencia**, en el sistema de molienda de cemento

En el proceso de molienda de cemento, el clinker, yeso y puzolana, luego de ser adecuadamente dosificados, son molidos finamente en el molino de bolas. El material saliente del molino es clasificado en el separador de tercera generación en el cual se obtiene el cemento de alta calidad.

### PRECALENTADOR



Gráfico 4

Modificación de **la torre de precalentamiento** para incrementar la producción de clinker y mejorar el rendimiento energético

La torre está conformada por cuatro ciclones de alta eficiencia, que permiten al crudo descender y pre calentarlo en contra corriente, con los gases de combustión del horno.

### PETRITURADORA



Gráfico 5

Estación de **pre-trituración de clinker** con el fin de optimizar el proceso de la molienda de cemento

El clinker extraído del silo de almacenamiento pasa por una trituradora de martillos, para adecuar su granulometría. La trituradora de martillo procesa actualmente 1.800 TPD de clinker.

### **SALA DE SERVIDORES**



Se dispone de **sistemas informáticos** de última generación.

**Gráfico 6**

Con la sala de servidores y los sistemas informáticos permiten a la empresa integrar y gestionar toda la Información generada en cada una de las áreas de la compañía, lo cual garantiza la robustez en la seguridad de la información y eficiencia de procesos

Dentro de la gestión administrativa la empresa incluye las siguientes mejoras:

### **SERVICIO TECNICO Y CONTROL DE LA CALIDAD**

Para mejorar el servicio al cliente, la empresa ha implementado una unidad de asesoría técnica al cliente, con participación de expertos en el área de hormigón y construcción.

Para garantizar la producción de un cemento portland puzolánico tipo IP, LF-Cementos cuenta con un excelente personal especializado y un moderno laboratorio instalado dentro del Departamento de Control de Calidad.

El control de calidad incluye la comprobación de las características de las materias primas, de los semi-elaborados y del producto final, así como la verificación de los procesos tecnológicos con el fin de mantener un máximo nivel de calidad y uniformidad<sup>2</sup>

### **PROCESO DE FABRICACIÓN<sup>3</sup>**

LF-Cementos fabrica cemento Portland puzolánico tipo IP de alta calidad y bajo las características y requisitos establecidos por las normas INEN.

### **RECEPCION DE LA MATERIA PRIMA**

Para la elaboración del cemento como materia prima se utiliza: caliza triturada, arcilla, yeso grueso y fino, puzolana, arena de sílice y mineral de hierro.

Caliza triturada, por medio de las volquetas es transportada desde la concesión minera “Selva Alegre” hasta la planta industrial, en donde se descarga a una tolva y en lo posterior es conducida por medio de bandas transportadoras externas y subterráneas hasta un apilador giratorio, para acumular el producto en forma radial.

---

<sup>2</sup> [www.csa.com.ec](http://www.csa.com.ec)

<sup>3</sup> Fuente LF-Cementos



**Gráfico 7**

Volquetas que transportan la caliza pasando por una rampa de pesaje.



**Gráfico 8**

Descarga del material por una tolva



**Gráfico 9**

La caliza pasa de la tolva hacia bandas transportadoras externas



Bandas transportadoras subterráneas

**Gráfico 10**



Apilamiento de caliza

**Gráfico 11**

Arcilla, compuesta por óxido de sílice, tritóxido de aluminio y trióxido de hierro, transportado desde la mina a la planta, su almacenamiento se lo hace en un galpón cubierto, en donde pasa por un proceso de homogenización a través de un apilamiento longitudinal para formar pequeñas montículos triangulares.



**Gráfico 12**

Área de almacenamiento de materia prima



**Gráfico 13**

Homogenización de arcilla



**Gráfico 14**

Almacenamiento de arcilla

Yeso, elemento compuesto por sulfato de calcio, es adicionado en el proceso de molienda final para obtener el cemento. Este material actúa como

regulador del fraguado (“Cuando el cemento y el agua entran en contacto, se inicia una reacción química exotérmica que determina el paulatino endurecimiento de la mezcla<sup>4</sup>), su proveniencia es a través de la importación que se realiza desde el Perú.

Puzolana, material compuesto por óxido de sílice, óxido de aluminio y óxido de hierro, es este elemento que le otorga al cemento una mejor compactación, plasticidad y adherencia, explotado en una de las concesiones de la empresa, transportado a la planta, para poder ser almacenado en galpones cubiertos independientes.

Este material es adicionado al clinker en el proceso de molienda final para llegar a obtener el cemento como producto final



Almacenamiento de puzolana

**Gráfico 15**

Arena de sílice es suministrada por proveedores legales originarios del Oriente, compuesta de óxido de sílice y almacenada en la planta en plataformas abiertas.

---

<sup>4</sup> <http://www.arqhys.com/construccion/concreto-fraguado.html>

Mineral de hierro almacenado en galpones abiertos, esta materia prima proviene de la provincia de Esmeraldas.

## CONDUCCIÓN Y DOSIFICACIÓN

La caliza, arcilla, mineral de sílice y mineral de hierro, son transportados mecánicamente de forma independiente, por medio de bandas de transportadoras, a tolvas destinadas para cada producto.



Bandas transportadoras

**Gráfico 16**

## MOLIENDA Y HOMOGENIZACIÓN

### Molienda

En este proceso las materias primas son molidas en un molino de rodillo, en donde se produce una recirculación de los gases del horno de calcinación, la cual permite que los materiales se sequen, con el fin de lograr una mezcla íntima de estos elementos.



El producto que resulta de dicho proceso es conocido como crudo, el mismo que posterior que es transportado a los silos de almacenamiento en donde será homogenizado mediante el ingreso de aire.



Molienda para la obtención de polvo crudo

**Gráfico 17**



Silos de almacenamiento de cemento

**Gráfico 18**

### Homogenización

El crudo es transportado mediante un sistema hermético de elevadores mecánicos a un silo de homogenización de almacenamiento.



Silos de homogenización

**Gráfico 19**

## **PRECALENTAMIENTO, CALCINACIÓN Y ENFRIAMIENTO**

### Pre calentamiento

El crudo después del proceso de homogenización llega a la torre de pre calentamiento mediante un sistema mecánico de transporte, que incluye elevadores y aerodeslizadores.



Torre de Pre calentamiento

**Gráfico 20**

### Calcinación

Posterior al proceso de homogenización y pre calentamiento, el polvo crudo pasa a un horno rotatorio recubierto con ladrillo refractario, que posee una

leve inclinación con el fin de lograr que el producto pueda descender lo que dura el proceso de cocción, que va entre el tiempo de 2 y 3 horas, con una temperatura inicial de 900°C hasta una final de 1.450°C, este proceso convierte el polvo crudo a través de unas reacciones químicas a clinker, como producto resultante de este proceso.



Horno de calcinación

**Gráfico 21**

### Enfriamiento

El clinker debe ser sometido a un enfriamiento mecánico para poder ser transportado a la molienda de cemento, ya que en el proceso de calcinación toma una temperatura demasiado alta.

El clinker es transportado a una enfriadora de parrillas en donde se inyecta aire a temperatura del ambiente, por medio de ventiladores.

### Almacenamiento del clinker

Una vez que el clinker llega a enfriarse, debe ser almacenado en un silo adecuado.



Silo de almacenamiento de  
Clinker

**Gráfico 22**

### Pre-trituración de clinker

El clinker pasa por una trituradora de martillos para obtener una adecuada granularía.

## **CONDUCCIÓN Y DOSIFICACIÓN DE PRODUCTOS INTERMEDIOS Y MATERIAS PRIMAS ADICIONALES**

El proceso de la producción del cemento se requiere la conducción y dosificación del clinker como producto intermedio y materiales adicionales como puzolana y yeso, para ser colocados en el molino de cemento.

## **MOLIENDA DE CEMENTO**

El clinker, yeso y puzolana son molidos utilizando el molino de bolas, en donde el producto que resulta de este proceso es clasificado en el separador de tercera generación para obtener un cemento de alta calidad.

El producto que resulta de este proceso es transportado y distribuido en silos de almacenamiento utilizando un sistema de transporte mecánico compuesto por elevadores y aerodeslizadores con alto rendimiento.



Molino de cemento

**Gráfico 23**

## **ALMACENAMIENTO DE CEMENTO**

La empresa cuenta con silos de almacenamiento de cemento que proviene de las estaciones de molienda de cemento, los mismos que están conectados a los sistemas de despacho al granel y en sacos.

## **EMPAQUE**

Este proceso se lo realiza mediante un sistema automático de llenado, a través de dos ensacadoras rotativas.



Sistema automático de ensacado

**Gráfico 24**

## **DESPACHO**

El producto final de todo el proceso explicado anteriormente es despachado y transportado en plataformas (con capacidad de 680 sacos de cemento) o mulas (con capacidad de 400 sacos), a los distribuidores y comercializadores de cemento ensacado.

La planta de LF-Cementos cuenta con cinco andenes en donde los trailers cargan directamente el cemento para ser posteriormente transportado a los diversos distribuidores y comercializadores.

## **PRODUCTO DE LF-CEMENTOS S.A.**

Entre los productos que LF-Cementos S.A. fabrica se encuentran el cemento Portland Puzonico TIPO IP (P 90101) y Cemento Portland Puzonico Tipo IP (P 90107)

### **EL CEMENTO PORTLAND PUZONICO TIPO IP (P 90101)**

Fabricado para las construcciones en general, que deben caracterizarse por una alta durabilidad, gran resistencia a los sulfatos, a las acciones agresivas del ambiente y bajo calor de hidratación, sin embargo, puede ser trabajo en obras que contengan estructuras de hormigón de alto desempeño.

Este producto es comercializado en sacos de 50 kg, como también a granel.

### **CEMENTO PORTLAND PUZONICO TIPO IP (P 90107)**

Es destinado a obras que requieren un hormigón con características de alto desempeño, así como también un nivel alto de resistencias.

Su despacho se lo realiza principalmente a granel, sin descartar la opción del despacho en sacos de 50 kg. <sup>5</sup>

En el siguiente cuadro se puede observar las propiedades del producto que fabrica LF-Cementos S.A.

---

<sup>5</sup> <http://www.csa.com.ec/csa/cementoportland.htm>

**Tabla No2. Cemento Portland Puzolánico**

<b>CEMENTO PORTLAND PUZOLANICO</b>			
<b>NORMA INEN 490</b>	<b>TIPO IP P 90101</b>	<b>TIPO IP P 90107</b>	
<b>REQUISITOS QUIMICOS</b>			
Oxido de Magnesio %	6.0 máx	2.3	2.3
SO3 %	4.0 máx	2.4	2.4
Pérdida por Calcinación %	5.0 máx	1.6	1.5
<b>REQUISITOS FISICOS</b>			
FINURA			
Blaine cm2/g	---	3600	3600
Retenido en malla 325 %	---	4.5	4.5
<b>FRAGUADO</b>			
Fraguado Inicial mínimo (horas)	0H45 mín	2H25	2H05
Fraguado Inicial máximo (horas)	7H00 máx	---	---
<b>OTROS REQUISITOS</b>			
Expansión en autoclave %	0.80 máx	0.02	0.02
Contenido de aire %	12.0 máx	5.0	5.0
<b>RESISTENCIA A LA COMPRESION MPa</b>			
1 día	---	12.6	15.0
3 días	13.0 mín	18.4	21.3
7 días	20.0 mín	22.6	25.9
28 días	25.0 mín	30.0	32.0

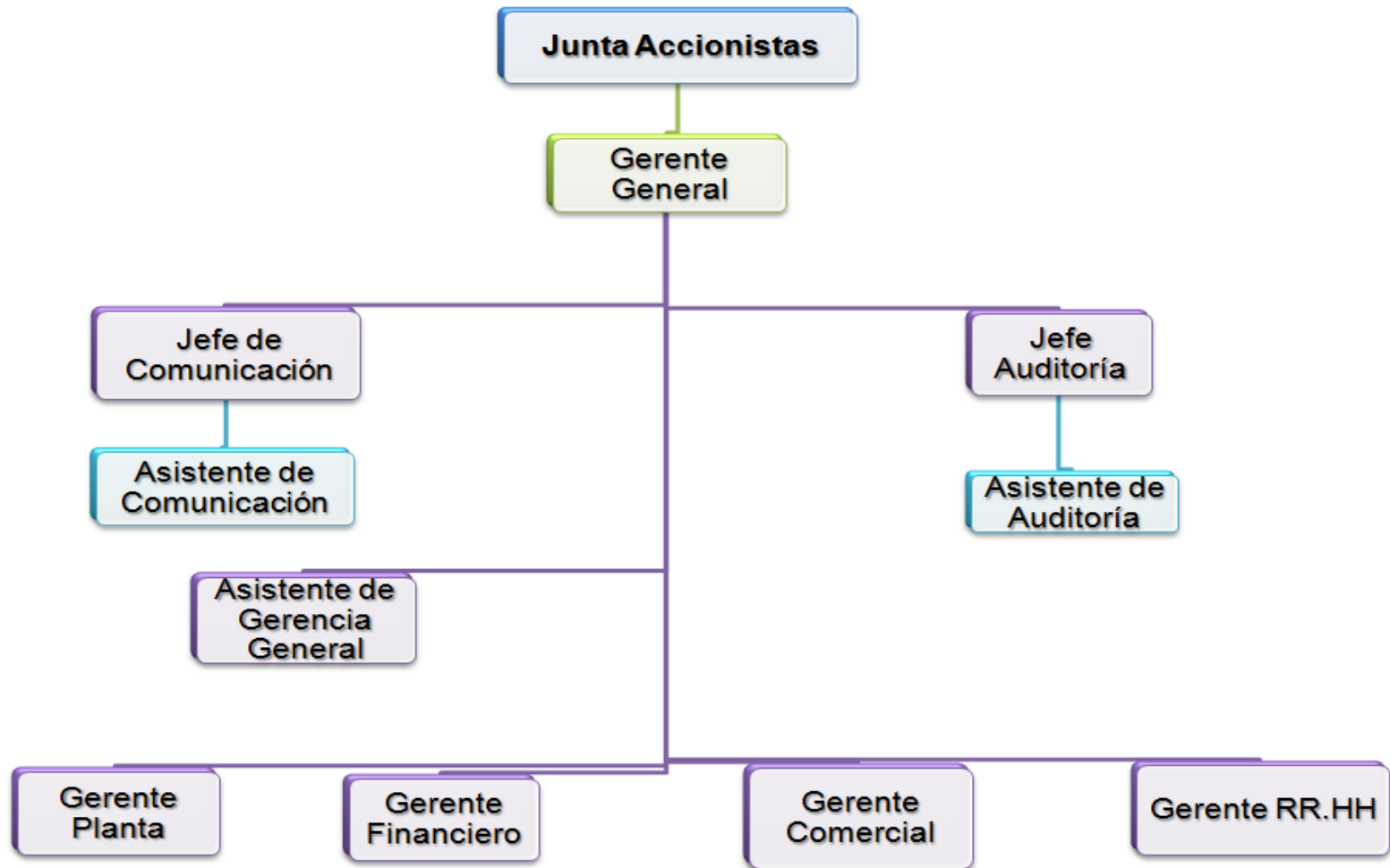
Fuente: [www.csa.com.ec](http://www.csa.com.ec)

Elaborado por Giovanna Salguero



### 1.2.3 ORGANIGRAMAS

#### 1.2.3.1 GRÁFICO No. 25 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



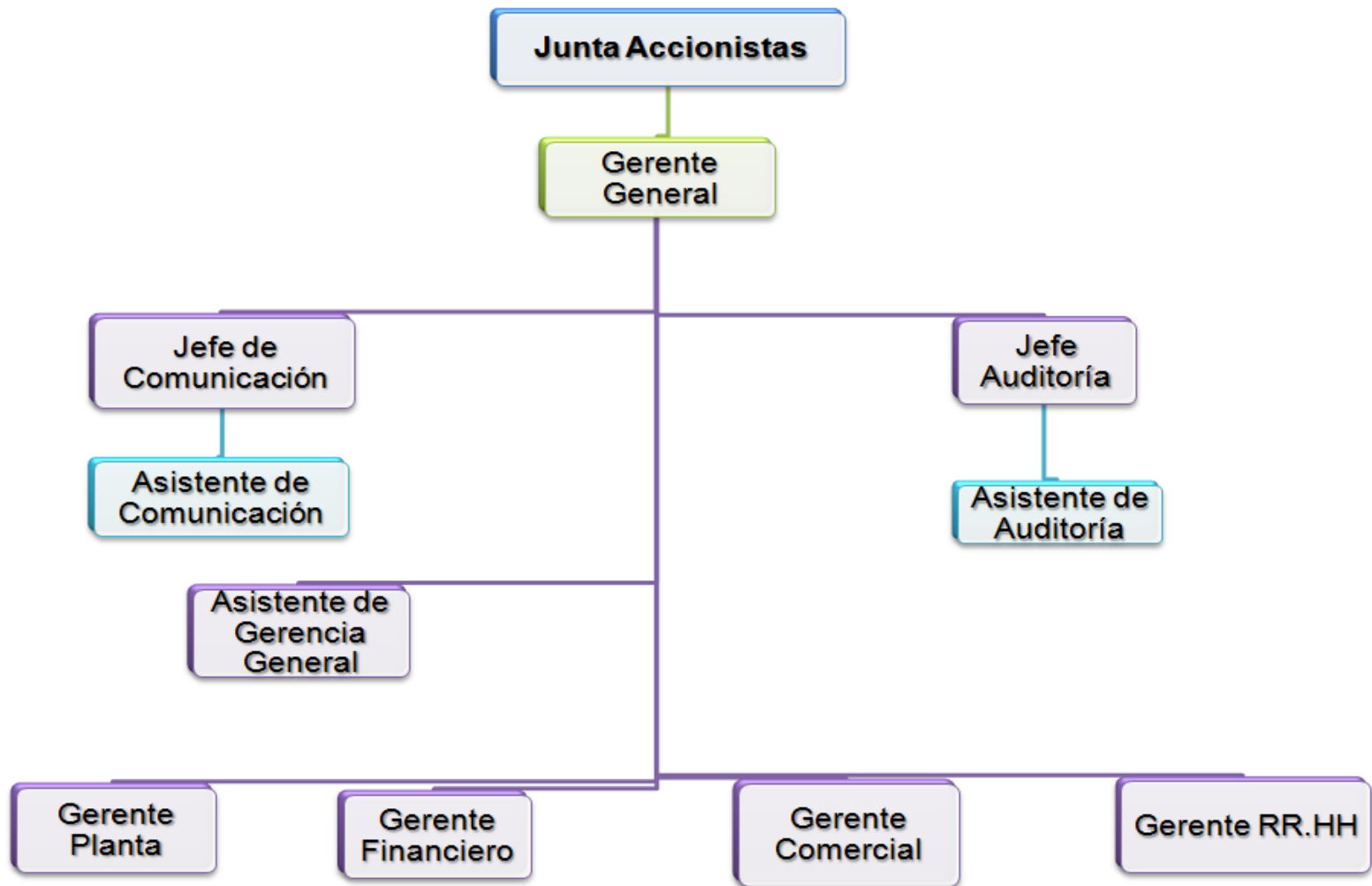
La empresa al tener un organigrama de estructura vertical, permite conocer los niveles jerárquicos sobre los cuales se debe desarrollar la comunicación de responsabilidad y autoridad, al trazar una pirámide jerárquica, los subordinados están obligados a desplazarse en forma descendente, es decir de arriba hacia abajo, según sea el nivel que representa la línea de autoridad.

Los niveles jerárquicos dados en este organigrama a su vez, están ligados a mantener relaciones de comunicación, autoridad y cumplimiento de responsabilidades con un nivel inferior que deben representar los subordinados dentro de esta jerarquía.

Al mantener este tipo de organigrama en la empresa, la identificación de las jerarquías del personal se convierte en objetiva.

LF-Cementos S.A bajo su condición de empresa multinacional presenta su estructura organizacional en segmentos denominadas áreas, y al representar su nivel jerárquico en un organigrama vertical, se puede notar que las unidades descienden desde la Junta de Accionistas, Gerencia General, y desde aquí, en forma escalonada se desvinculan los diferentes niveles inferiores, como el Jefe de Comunicación, Jefe de Auditoría, Asistente de Gerencia General, y en lo posterior intervienen las gerencias que se manejan dentro de la compañía como: Gerencia de Optimización, Gerencia de Planta, Gerencia Financiera, Gerencia Comercial, y Gerencia de Recursos Humanos

1.2.3.2 GRÁFICO No. 26 ORGANIGRAMA FUNCIONAL



La empresa actualmente cuenta con un personal técnicamente capacitado en un número de 275 personas, entre técnicos, ejecutivos y trabajadores.

La organización funcional de la Empresa dispone de las siguientes gerencias:

#### **1.2.3.2.1 Gerencia General**

Las funciones que desempeña el gerente general en LF-Cementos son entre las más principales las que se mencionan a continuación:

- Toma las decisiones del posicionamiento de las distintas gerencias.
- Establece evaluaciones periódicas sobre el cumplimiento de las funciones en los diferentes departamentos.
- Para lograr un buen funcionamiento en todo el ambiente de la empresa, necesita crear y mantener buenas relaciones tanto con sus clientes externos e internos, como gerentes corporativos y proveedores.
- Supervisar la administración de los recursos humanos, financieros, materiales y de servicios relacionados a la gestión institucional.
- Dirigir y coordinar las relaciones de cooperación internacional e interinstitucional.

#### **Jefe de auditoría**

Para la empresa LF-Cementos el jefe de auditoría debe responder a las siguientes responsabilidades que le acreditan a realizar su desempeño dentro de la organización bajo un compromiso de esfuerzo en el desarrollo de sus labores:

- Elaborar la planificación anual de la auditoría dentro de la empresa, coordinando con las unidades administrativas correspondientes
- Preparación de informes finales con los resultados obtenidos en la ejecución del plan anual del trabajo realizado.
- Liderar el área de auditoría interna
- Coordinar los recursos internos del área
- Organizar el comité de auditoría compuesto por gerentes, directores.

Dentro de estas funciones el asistente de auditoría será el principal apoyo para el jefe de auditoría, de modo que los resultados de las actividades desempeñadas sean el fruto de una buena coordinación en cada una de las etapas que representa una auditoría interna.

### *Jefe de comunicación*

El jefe de comunicación dentro de la empresa es el responsable principalmente de mantener la comunicación externa, es decir desde la empresa hacia el entorno que la rodea, así como también la comunicación interna que está dirigida hacia los miembros que forman parte de la empresa.

En cuanto se refiera a la comunicación externa el jefe de comunicación debe llevar a cabo las siguientes funciones:

- Proyectar la identidad corporativa de la organización.
- Generar valor y confianza a través de la imagen percibida por los destinatarios.
- Ante los medios de comunicación el único responsable en emitir criterios es el jefe de auditoría, quien dará razones ante los hechos generados

dentro de la organización, así como también de los factores externos que se vinculan o relacionan con esta.

Por otro lado, el jefe de comunicación junto con el asistente de comunicación, podrán ejercer dentro de la organización las responsabilidades que conciernen a la comunicación interna bajo los siguientes objetivos:

- Alcanzar una comunicación excelente, que le permita al empleado no sentirse relegado ni discriminado, es decir, la comunicación que se perciba por parte de este debe permitir sentirse parte integral e importante en la empresa.
- La comunicación interna debe permitir al subempleado una satisfacción individual, de tal manera que garantice su integración y aumente su motivación.

#### *Asistente de gerencia general*

El asistente de gerencia general brinda apoyo a la gerencia general, por medio de actividades administrativas con un alto grado de responsabilidad y confianza, entre las funciones que desempeña son las que se menciona a continuación:

- Llevar un manejo minucioso y responder ante los fondos de caja chica de gerencia general.
- Atender y mantener actualizada la agenda diaria de la gerencia general, mediante la coordinación de reuniones y citas respectivas.
- Establecer los requerimientos y distribuciones acerca de los útiles de oficina de la gerencia general, llevando un control sobre los mismos.

### **1.2.3.2.2 Gerente Planta**

Bajo la supervisión del gerente de planta se encuentra todo en cuanto se refiere a los procesos y métodos de trabajo que se realizan en la planta industrial en la elaboración del cemento como producto, para obtener un producto de calidad bajo los estándares de las normas INEN, utilizando una adecuada administración de cada uno de los procesos de planta, como mantenimiento, industrial, adquisiciones planta, producción y planta eléctrica.

El gerente de planta realiza un análisis y un control acerca de la fabricación del producto como tal, controlando de una manera minuciosa los inventarios, tratando de reducir al mínimo el tiempo muerto o improductivo de las instalaciones, debido a las descomposturas y reparaciones no previstas.

### **1.2.3.2.3 Gerente Financiero**

Dentro de la empresa LF-Cementos es el responsable de establecer los montos apropiados como fondos, para conseguir un adecuado manejo por parte de la organización.

Los fondos que posee la empresa el gerente financiero debe destinar hacia activos que sean más eficientes y que sean específicos.

Una de las funciones consideradas como principales para el gerente financiero se encuentra la obtención de fondos en condiciones adecuadas y posibles, estableciendo su composición de pasivos.

Adicionalmente entre las funciones específicas que debe ejercer el gerente financiero se encuentran:

- Evaluación y selección de los clientes
- Adquisición de financiamiento a corto plazo
- Distribución de utilidades

#### **1.2.3.2.4 Gerente Comercial**

El departamento comercial significa ser representante del cliente dentro de la empresa, por lo que la principal función del gerente comercial es controlar el contacto que los empleados que forman parte de este departamento puedan llegar a tener con el cliente con la finalidad de realizar la venta.

Entre las principales responsabilidades que el gerente comercial debe llevar a cabo se mencionan a continuación:

- Determinar el potencial de compra de los clientes establecidos como VIP (quienes compran más de 2000 sacos semanales) y los clientes normales (quienes compran entre 400 y 680 sacos por semana).
- Elaborar los presupuestos de ventas mensuales que serán despachadas en presentaciones de granel o sacos a las diferentes zonas de distribución
- Motivar y dinamizar al personal de ventas para que puedan desempeñar su trabajo de mejor manera.

#### **1.2.3.2.5 Gerente Recursos Humanos**

El gerente de recursos humanos es quien planifica, organiza, desarrolla y coordina controles basados en técnicas, impulsando así un desempeño eficiente del personal.

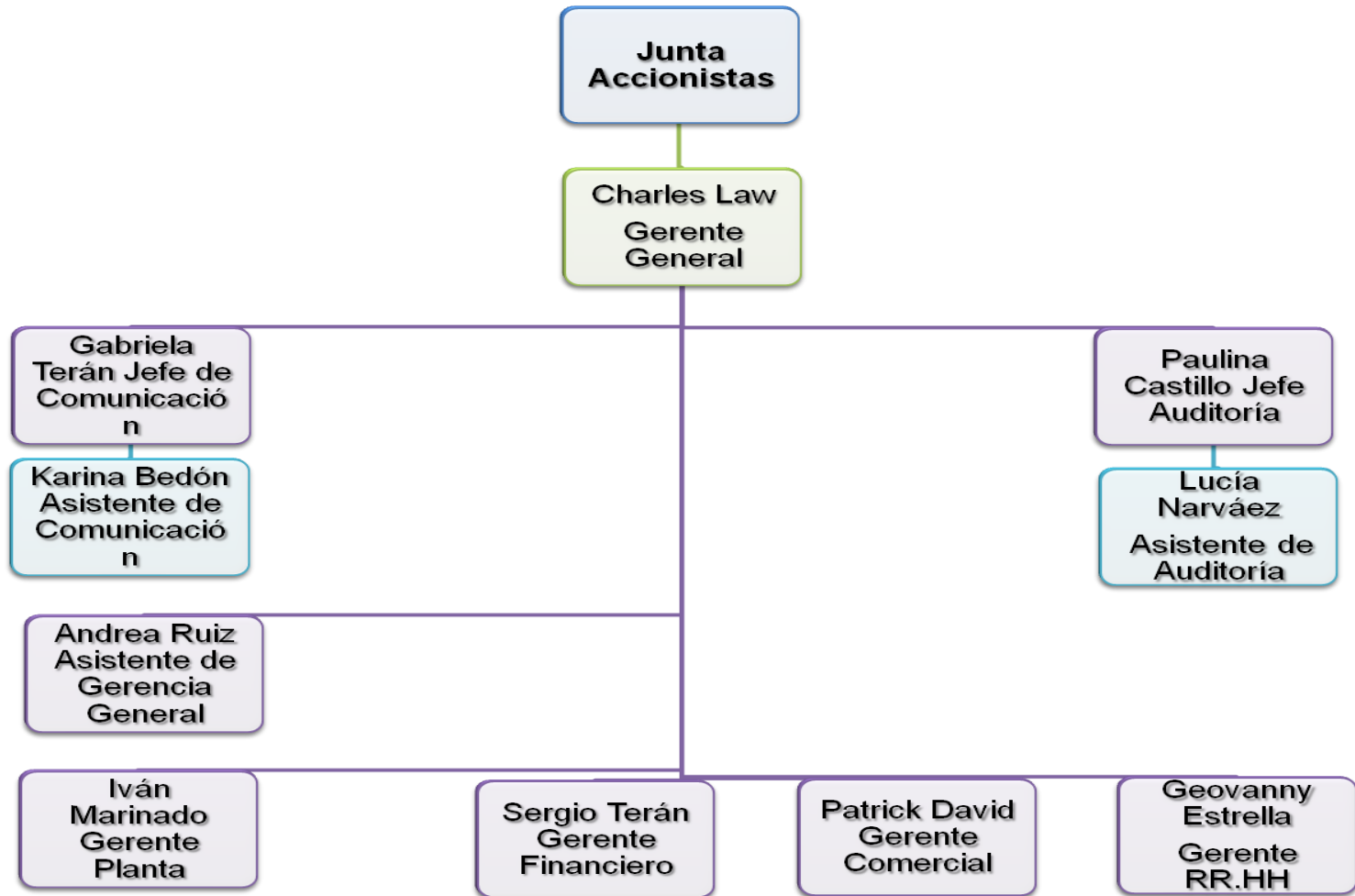


Las funciones específicas que el gerente financiero debe realizar se encuentran:

- Prestar servicios y brindar su ayuda a toda la organización
- Evaluar el desempeño del personal de la empresa, para involucrar el desarrollo del liderazgo.
- Desarrollar programas, cursos, seminarios o capacitaciones que estén vinculados al mejoramiento de los conocimientos del personal de la empresa.
- Distribuir políticas y procedimientos de recurso humanos, sean nuevos o revisados de todo el personal de la empresa, mediante reuniones memorándums o contactos personales.

### 1.2.3.3 ORGANIGRAMA PERSONAL

Gráfico No 27. Organigrama Personal LF-Cementos S.A.



Al contar con el organigrama personal, la identificación de los colaboradores que representan la cabeza de LF-Cementos S.A., se facilita, ya que la organización segmentada por áreas brinda la facilidad de observar cual es el personal clave de la empresa.

.

## **CAPITULO II**

### **ANALISIS SITUACIONAL**

#### **2. PROBLEMÁTICA**

La motivación que se presenta para la elaboración de la presente tesis, está orientada a buscar un mecanismo adecuado de financiamiento para la expansión de la empresa y atender la demanda insatisfecha.

##### **2.1 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA**

El sector que se dedica a la producción y comercialización de cemento, tiene una demanda sostenida creciente ya que el sector público y privado están atendiendo el déficit habitacional, mejorando así, el crecimiento de la infraestructura del país.

La empresa LF-Cementos S.A. tiene una capacidad instalada para producir 800.000 toneladas métricas de cemento por año, en turnos de trabajo de 8 horas en tres turnos diarios, atendiendo el 21% del mercado con uso de la planta en un 100%, por ello ante una creciente demanda del cemento y la falta de capacidad en la producción de la planta es necesario destinar recursos para ampliar la planta en un 100% para producir 1'600.000 toneladas métricas de cemento al año.

La demanda de este producto proviene principalmente del sector público a través del gobierno central, gobiernos seccionales por conceptos de

infraestructura, desde el año 2000 al 2009 el crecimiento anual ha sido en promedio del 7% alcanzando al 2009 el crecimiento del 60%.

Con este considerando es una necesidad inevitable el buscar un FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL A TRAVÉS DEL MERCADO DE VALORES PARA LA AMPLIACIÓN DE LA PLANTA DE LF-CEMENTOS, con el fin de tener un flujo de caja para el negocio, así como también captar rendimientos que permitan dejar márgenes de utilidad para los dueños.

### **2.1.1 DIAGRAMA CAUSA – EFECTO**

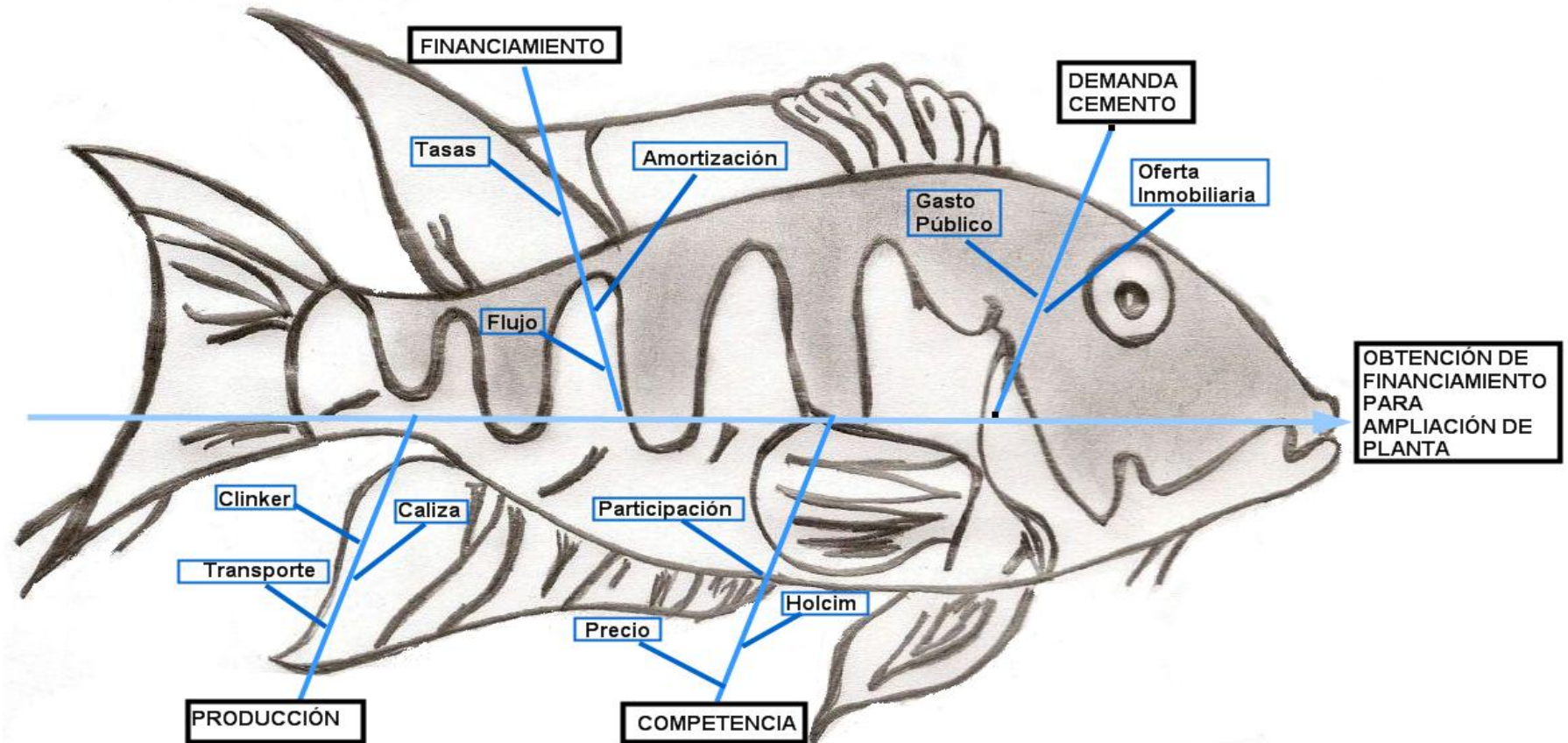
El diagrama causa y efecto, conocido también como diagrama Ishikawa o diagrama de espina de pescado, es un instrumento que permite representar de manera organizada las distintas teorías establecidas como causas de una situación o problema, que dentro de un análisis del mismo, permite diagnosticar las soluciones a las mismas.

La aplicación de esta herramienta permite conocer las causas de raíz que están afectando a un problema, mediante el diagnóstico que se pretende alcanzar una acción correctiva, después de haber tenido un cotejo global de los factores que intervienen en un problema complejo.<sup>6</sup>

---

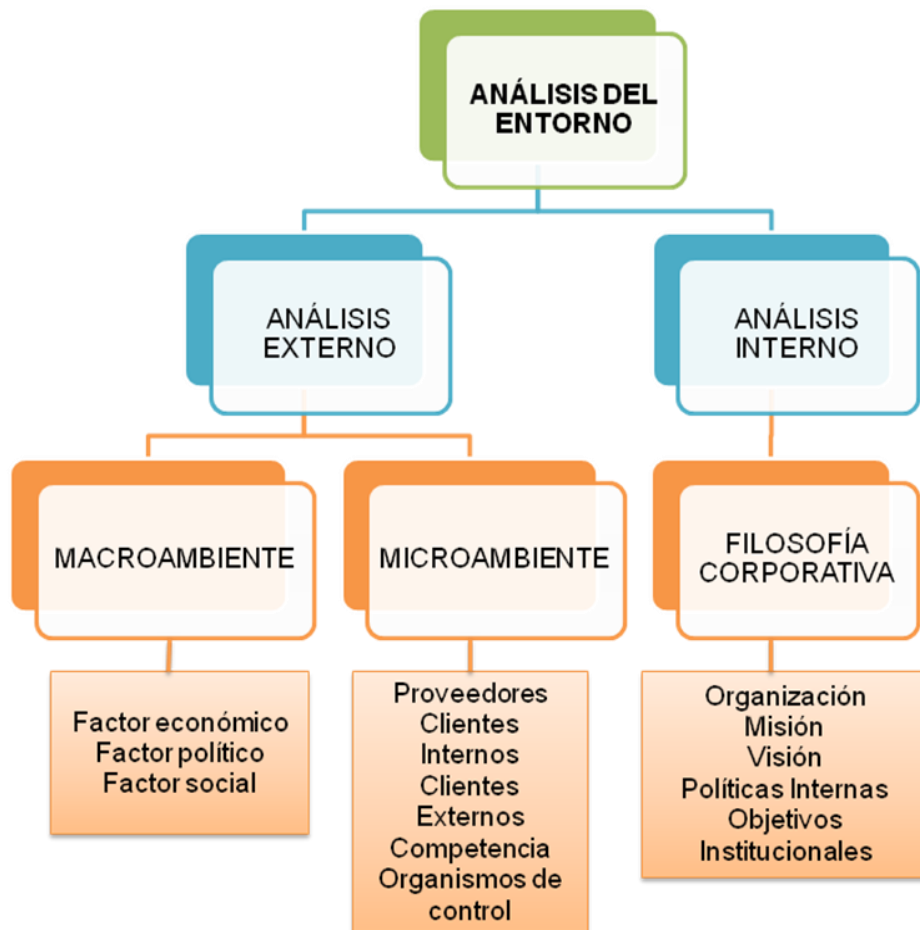
<sup>6</sup> [www.12manage.com/methods\\_ishikawa\\_cause\\_effect\\_diagram\\_es.html#](http://www.12manage.com/methods_ishikawa_cause_effect_diagram_es.html#)

Gráfico No 28 DIAGRAMA CAUSA-EFECTO



## 2.1.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO

El presente análisis que se desarrollará en esta investigación permite identificar el ambiente en el cual se desenvuelve LF-Cementos, estudiando los factores tanto internos como externos que influyen de manera general y particular a la empresa, de modo que se determinen los aspectos que representan fortalezas, oportunidades, debilidades o amenazas.



## **2.2 ANÁLISIS SITUACIONAL**

### **2.2.1 ANÁLISIS EXTERNO**

Identificando cada uno de los aspectos a los que debe destinarse una mayor atención, con este análisis se puede determinar y prever posibles cambios que pueden llegar a darse, y que según sus efectos pueden tomar el nombre de oportunidades o amenazas.

#### **2.2.1.1 MACROAMBIENTE**

##### **2.2.1.1.1 FACTORES POLÍTICOS**

###### *Ámbito Internacional*

El efecto crisis económica internacional va afectando a varios sectores, y entre ellos se hace presente el aspecto político, existiendo una nueva configuración de una escena diferente, que se va palpando con la asunción del Presidente Obama de los Estados Unidos, que gracias a sus plataformas reivindicatorias, priorización del rol estatal, su anhelo por democratizar y humanizar la política tanto externa como interna de Norteamérica, lo colocan como un líder que posee mucha influencia.

Por otra parte, en la Unión Europea, el panorama que se da, se dirige a la ideología de derecha, asumiendo los riesgos que pueden representar un retroceso del bienestar, dado por el desempleo, reducción de gastos sociales, “el sinceramiento fiscal”, entre otras medidas.

En el esquema de América Latina, los gobiernos progresistas se hacen presentes, produciendo reformas que son interesantes, entre ellos se encuentran el caso de



Lula en Brasil, Tabaré Vázquez en Uruguay, y en otro escenario, se produce el “contestario” con los presidentes de los países de Venezuela, Bolivia, Ecuador, Nicaragua, El Salvador, y Cuba.

### *Ámbito Nacional*<sup>7</sup>

El Ecuador al atravesar por un proceso de inestabilidad política en los últimos diez años, ha generado en el ambiente un cierto nivel de incertidumbre que afecta a la actividad normal del país.

Haciendo un breve estudio de lo que ha representado la democracia desde su inicio en el Ecuador se presenta a continuación los actores y protagonistas <sup>8</sup>:

### **JAIME ROLDOS AGUILERA**



#### **PERIODO**

10 de agosto de 1979 al 24 de mayo de 1981

#### **OFERTAS DE CAMPAÑA**

Fue elegido por una alianza entre el partido populista Concentración de Fuerzas Populares y el partido demócrata cristiano Democracia Popular. Venció en la segunda vuelta electoral al socialcristiano Sixto Durán Ballén,

'La fuerza del cambio' fue el lema de esa alianza que le otorgó el triunfo el 29 de abril de 1979. Dentro de sus propuestas se encuentran: otorgar participación económica a las clases menos favorecidas del país, llevar a

---

<sup>7</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Presidente\\_del\\_Ecuador](http://es.wikipedia.org/wiki/Presidente_del_Ecuador)

<sup>8</sup> <http://www.edufuturo.com/educacion.php?c=4320>

cabo una política nacionalista con el petróleo. Roldós pretendió organizar un Gobierno de concentración, no de partido único, con lo que buscaba consolidar la democracia.

## **LOGROS EN SU GESTIÓN**

El 11 de octubre de 1979 Roldós pone en ejecución el decreto que reduce a 40 horas la jornada del trabajo en la semana. El 1 de noviembre de 1979 se aprueba el decreto que duplicó el salario mínimo vital de los trabajadores, a 4.000 sucres mensuales (US\$ 160 al tipo de cambio vigente a la fecha). El 8 de marzo de 1980 pone en vigencia el Plan Nacional de Desarrollo.

En el año 1981 surgen enfrentamientos con el país de Perú, en medio de esto Roldós con habilidad y diplomacia, lleva a la OEA el problema territorial, quedando allí la evidencia que el problema existía.

El aporte más significativo de Jaime Roldós fue su política internacional en materia de Derechos Humanos en una época en que la mayoría de países latinoamericanos eran gobernados por dictaduras militares. En septiembre de 1980, Roldós reunió a los presidentes elegidos democráticamente en la región andina (Venezuela, Colombia, Perú) y propuso la firma de la Carta de Conducta, en la que se establecía el principio de la Justicia Universal en materia de Derechos Humanos, señalando que la protección de los derechos humanos estaba por encima del principio de no intervención.

## **TÉRMINO DE SU PERÍODO**

Roldós termina su período por su muerte acontecida el 24 de mayo de 1981, al estrellarse el avión en que viajaba. La muerte de Roldós y su

comitiva, que incluía a su esposa, Martha Bucaram, y al Ministro de Defensa, Gral. Aurelio Subía Martínez, no ha sido explicada, a pesar de que un informe de la Fuerza Aérea Ecuatoriana determinó como responsable al piloto al establecer como causa del percance una "falla humana".

## **IDEOLOGÍA-PARTIDO**

Izquierda/Concentración de Fuerzas Populares

## **OSVALDO HURTADO LARREA**



### **PERIODO**

24 de mayo de 1981 al 10 de agosto de 1984

### **OFERTAS DE CAMPAÑA**

Fue elegido vicepresidente de la República en 1978. Tras la muerte en accidente aéreo del presidente Jaime Roldós (1979-1981), asumió la presidencia en 1981

## **LOGROS EN SU GESTIÓN**

Como había participado en la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo como Presidente del CONADE, una vez asumió la Presidencia de la República, continuó con la realización de las obras emprendidas por el Presidente Jaime Roldós Aguilera, a medida de las posibilidades económicas del país

El Gobierno de la Democracia Popular inició el gigantesco complejo en 1982, con el represamiento de las aguas de los ríos Daule y Peripa. Hurtado modificó el proyecto inicial, descartando la refinería y las plantas de fertilizantes.

La aguda crisis económica que vivía el país le obligó a adoptar medidas políticas impopulares, como la subida de precios y la congelación de los salarios. Estas medidas hicieron que su partido perdiera las elecciones de 1984 que ganó León Febres Cordero, del Partido Conservador

A la interpelación de varios de sus ministros, el Presidente Hurtado debió sumar la gran preocupación por los daños ocasionados por las terribles inundaciones que trajeron pobreza a muchos pueblos del Litoral y también el desfinanciamiento del presupuesto del Estado.

## **IDEOLOGÍA-PARTIDO**

Centro-izquierda/Democracia Popular

## **LEÓN FEBRES-CORDERO RIBADENEIRA**



### **PERIODO**

10 de agosto de 1984 al 10 de agosto de 1988

### **OFERTAS DE CAMPAÑA**

En una época de crisis económica y falta de empleo, León Febres-Cordero (PSC) llegó al poder con su eslogan Pan techo y empleo. Obtuvo 1'380.709 votos en una segunda vuelta, contra 634.533 votos de Rodrigo Borja Cevallos (ID).

## **LOGROS EN SU GESTIÓN**

Se realizaron obras muy importantes en todas las ramas: educación, salud, agricultura, ganadería, industrias, comercio. Los hospitales Civil de Ibarra y del IESS, en Tena fue inaugurado por el Ministro de Salud Dr. Jorge Bracho

Oña este hermoso Hospital, Centros y Subcentros de Salud, en distintos ámbitos de la patria. Medicina gratuita para menores de 5 años –MEGRAME- Locales escolares, el estadio de Portoviejo un modelo de campos deportivos, que sirvió para la realización de los V juegos Nacionales en 1985. Se firmaron nuevos contratos para la construcción de carreteras como Ibarra Lita – San Lorenzo, construcción y reparación en general de carreteras en Litoral, Sierra y Región Amazónica.

León Febres Cordero continuó la obra, con la construcción del trasvase a la Península. La licitación, que fue objeto de acusaciones de corrupción por la ID, dividió el trasvase en dos tramos, habiéndose constituido solo el segundo.

### **IDEOLOGÍA-Partido**

Derecha/Partido Social Cristiano

### **RODRIGO BORJA**



#### **PERIODO**

10 de agosto de 1988 al 10 de agosto de 1992

#### **OFERTAS DE CAMPAÑA**

El eslogan que pregonó en su campaña electoral –AHORA LE TOCA AL PUEBLO-,

Su plan se basaba en el desarrollo político que propendería a abrir canales de participación en la toma de decisiones; el restablecimiento de la economía mediante un programa de emergencia y políticas de empleo intensivo, reglas de juego claras, seguimiento de la inflación, crédito para producir y democratización del crédito; el rescate de la moral pública de modo que la

palabra del presidente fuera revalorizada; y la búsqueda de una "paz con dignidad" en el asunto territorial.

## **SU GESTIÓN**

Inauguró algunas obras que quedaron inconclusas en el Gobierno Anterior de León Febres Cordero Rivadeneira, continúa otras, pero de tantas obras que ofreció en la campaña electoral, muy pocas se ejecutaron.

El eslogan que pregonó en su campaña electoral –AHORA LE TOCA AL PUEBLO-, sirvió de material para que los políticos y otras personas evaluaran su gobierno en estos términos: -"Ahora le toca al pueblo morir de hambre: razón de la inflación galopante y el alto costo de vida-. –Ahora le toca al pueblo, pagarle las tres campañas electorales

Los artículos de primera necesidad o alimentos básicos, estuvieron en precios elevadísimos. En lo político, existió una pugna de poderes, se han destituido en juicios políticos realizados por el Congreso Nacional a cinco Ministros de Estado.

Dejó un saldo en contra terrible en la Caja Fiscal.

La inflación ha sumido a la mayoría de los ecuatorianos en pésimas condiciones de vida. De ahí altísima impopularidad del régimen Social Demócrata

## **IDEOLOGÍA-PARTIDO**

Socialdemócrata/Izquierda Democrática

## SIXTO DURÁN BALLÉN



### PERIODO

10 de agosto de 1992 al 10 de agosto de 1996

### OFERTAS DE CAMPAÑA

“Contactos más que concentraciones”

Durán Ballén continuó de esta manera su estrategia de campaña que consiste en mantener la mayor cantidad de contactos con grupos sociales, económicos, clasistas y de opinión, en vez de realizar grandes concentraciones.

Acompañado con un plan de obras públicas por el que se construyeron numerosas carreteras y se remodeló buena parte de las ya existentes.

### LOGROS EN SU GESTIÓN

Continuó las obras que quedaron inconclusas en los gobiernos anteriores, como la carretera Ibarra – San Lorenzo, equipamiento de hospitales, construcción de otras carreteras y caminos vecinales, los estudios para el campeonato futbolístico de la Copa América, en junio y julio de 1993, implementación de la colación escolar.

Una de sus más memorables frases fue *NI UN PASO ATRÁS*, dicha públicamente al ser pedido el retroceso de los hitos en la frontera con Perú, por los garantes durante el Conflicto del Cenepa en 1995. Lo curioso es que Ecuador no logró conseguir lo que ha querido hace tiempo: a) pretendió que el Protocolo de Río de Janeiro de 1942 sea anulado para otro tratado más

favorable a Ecuador y b) no pudo acceder a la soberanía de una amplia zona amazónica, donde se encuentra el puerto de Iquitos. Ese mismo año, se vio forzado a pedir la renuncia de su vicepresidente, Alberto Dahik, luego de poner en peligro la estabilidad de su gobierno tras la acusación de corrupción a Dahik por miembros del Partido Social Cristiano.

### **IDEOLOGÍA-Partido**

Conservador/Partido Unidad Republicana

### **ABDALÁ BUCARAM ORTIZ**



#### **PERIODO**

10 de agosto de 1996 al 6 de febrero de 1997

#### **OFERTAS DE CAMPAÑA**

Llegó al solio presidencial bajo el eslogan populista "LA FUERZA DE LOS POBRES", "UN SOLO TOQUE".

Sus planteamientos: crear un Ministerio Indígena, ampliar el seguro campesino, volver oficiales las lenguas indígenas, conservar los puestos de la burocracia, proteger a los sindicalistas y promover a los empresarios. Llegó sin un plan de gobierno, sin embargo tenía tres metas claras: un ajuste económico, político y social tajante y coherente, la paz con el Perú y la vivienda para los pobres. Su candidata a la Vicepresidencia, la cuencana Rosalía Arteaga Serrano, ministra de Educación del gobierno de Durán-Ballén y fundadora del partido MIRA de incierta ideología, ayudó a que la paradoja Bucaram se volviera menos contradictoria.



## **SU GESTIÓN**

Bucaram asumió el cargo ofreciendo diálogo y madurez. Sin embargo, las contradictorias y excéntricas medidas del presidente, así como de los cambios administrativos, la inundación de personal en entes públicos como pago por favores políticos motivaron un incipiente movimiento para reclamar a Bucaram.

Aumento de la inflación, carencia de energía eléctrica, alza del dólar y de los combustibles, cada mes: falta de fuentes de trabajo, incertidumbre en el litigio internacional con el Perú, desconfianza en las acciones gubernamentales, pobreza creciente y tantos más problemas y asuntos del pueblo sufrido y aguantador". (Diario la Verdad).

"La realidad económica del país atraviesa por grandes y conflictivas realidades y, al momento no existe sueldo que alcance, ni necesidades que puedan ser atendidas. El deterioro de la economía del pueblo ecuatoriano ha llegado a límites realmente alarmante, por cuanto no solo que los sueldos y salarios son inferiores a dos o tres productos de primera necesidad, sino que no alcanza realmente no a cubrir las necesidades, que tiene la población al momento. (Diario del Norte 1-enero. 97).

La iniciación de un nuevo año 1997, en cuanto a la conducción del Estado, comienza en medio de la incertidumbre.

## **MOTIVO DE DESTITUCION**

NO TERMINÓ SU PERÍODO Constitucional hasta el 10 de agosto del año 2000, porque el Congreso Nacional le dejó cesante, a pedido del pueblo, por su desgobierno y falta de capacidad administrativa.

## **IDEOLOGÍA-Partido**

Derecha/Partido Roldosista Ecuatoriano

### **ROSALÍA ARTEAGA SERRANO**



#### **PERIODO**

9 de febrero de 1997 al 11 de febrero de 1997

#### **OFERTAS DE CAMPAÑA**

Presidenta del Ecuador del 6 al 11 de febrero de 1997, tras el derrocamiento de Abdalá Bucaram, del cual fue vicepresidenta. Sólo ejerció de manera efectiva el poder, como Presidente interina, entre el 9 y 11 de febrero debido a la oposición del parlamento

#### **SU GESTIÓN**

Antes de la medianoche del 6 de febrero, Rosalía Arteaga firmaba un decreto mediante el cual asumía la Presidencia, apelando a la Constitución vigente. Era un documento similar al firmado por Oswaldo Hurtado tras la muerte en accidente aéreo de Jaime Roldós, y que también se amparaba en la Carta de 1978. Sin embargo el Congreso insistió en el nombramiento de Fabián Alarcón y el depuesto Abdalá Bucaram reclamaba la inconstitucionalidad de su cese. Ecuador amaneció el 7 de febrero de 1997 con tres personas reclamando para sí la jefatura del Estado.

La intervención de las Fuerzas Armadas propició dos días más tarde un acuerdo entre Arteaga y Alarcón mediante el cual la presidenta accedía a asumir el Poder de manera temporal mientras el Congreso solucionaría el "vacío constitucional" que impedía la investidura.

## **IDEOLOGÍA-Partido**

Centro-izquierda/Movimiento Independiente MIRA

## **FABIÁN ALARCÓN**



### **PERIODO**

6 de febrero de 1997 al 9 de febrero de 1997

### **OFERTAS DE CAMPAÑA**

Fabián Alarcón Rivera, fue nombrado por el Congreso Nacional Presidente Constitucional Interino de la República, después de dejar CESANTE en sus funciones a Abdalá Bucaram Ortiz, a pedido del pueblo que sumó 2'200.000 personas en la calle y plazas de las ciudades del país; y, más de tres millones de campesinos en las carreteras y sectores rurales.

### **SU GESTIÓN**

Como la corrupción y las tremendas medidas económicas, que fueron dos de las muchas causas de la salida de Bucaram, el gobierno del doctor Alarcón asume sus delicadas y difíciles responsabilidades con amplio respaldo popular, para realizar un buen gobierno selecciona a los mejores ecuatorianos para colaborar en su administración.

Según Alarcón informó: "La situación en la que hemos recibido el país es realmente catastrófica. Hemos estado al borde de un colapso económico y social. Por eso uno de los objetivos de este gobierno es combatir todo lo que signifique corrupción".

Su gobierno fue caótico. La crisis constitucional desatada a partir de su designación acabó con un referéndum que dio paso a una Asamblea Constituyente, que redactó una nueva Carta Magna. También tuvo que

enfrentar las consecuencias del fenómeno climático de "El Niño" que causó inundaciones en muchos sectores de la costa ecuatoriana.

La gestión interina Alarcón se prolongó hasta el 10 de agosto de 1998, cuando asumió un nuevo presidente elegido en las urnas, Jamil Mahuad.

El martes 16 de marzo de 1999 a las 9 de la noche es tomado prisionero por orden del Presidente de Corte Suprema de Justicia Dr. Héctor Romero Parducci y enviado a la cárcel pública N°4 acusado por el caso "pipones del Congreso". La denuncia fue presentada por la diputada de la Izquierda Democrática, Cecilia Calderón.

### **MOTIVO DE DESTITUCION**

En 1999, fue arrestado bajo cargos de actos de corrupción durante su gobierno, siendo liberado en el 2005.

### **IDEOLOGÍA-Partido**

Derecha/Frente Radical Alfarista

### **JAMIL MAHUAD**



#### **PERIODO**

10 de agosto de 1998 al 21 de enero de 2000

#### **OFERTAS DE CAMPAÑA**

El eslogan de la campaña electoral, que tanto pregonó Mahuad. "SE LO QUE HAY QUE HACER Y COMO HACERLO", para salvar al país

Sus planteamientos: Lucha contra la corrupción y se refirió a los cinco ejes de su campaña: Educación, salud, trabajo, seguro social y la reconstrucción

de la Costa. Prometió al pueblo orense, gestionar inversiones internacionales por más de 3 mil millones de dólares.

## **SU GESTIÓN**

Una de sus primeras actuaciones como presidente fue la firma del Acuerdo de Paz con el Perú, el 26 de octubre de 1998, que cerró definitivamente la frontera.

Durante su mandato quebraron una docena de bancos ecuatorianos y similar número de instituciones del sistema financiero. Mahuad expidió una ley de salvataje bancario que destinó recursos del Estado para atender a los problemas de los bancos privados que habían quebrado. Ésta fue una ley condenatoria y fulminante para todos los ciudadanos de clase media y baja, que entre otros efectos provocó una fuerte emigración de ecuatorianos a otros países, sobre todo España e Italia.

La protección de Mahuad a los bancos quebrados provocó que este mandatario decretara un feriado bancario, un congelamiento de depósitos y una virtual quiebra del sistema de economía real.

Luego de la mayor crisis económica de los últimos años, Mahuad asumió como salida la adopción del dólar estadounidense en sustitución de la moneda nacional -el sucre- en anuncio del 9 de enero de 2000. Durante el mandato de Mahuad el dólar subió de 4.500 a más de 25.000 sucres en menos de un año.

El 21 de enero fue destituido luego de que los miembros de la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (CONAIE) se tomaran las calles de

Quito y avanzaran al Congreso Nacional, apoyados por un grupo de coroneles de las Fuerzas Armadas.

El 90% de la población estaba inconforme con esta administración de Mahuad; y le pide demuestre un "liderazgo", que no deje se hunda y naufrague el barco "Titánic", ya que manifestó en una intervención televisada, que todos los ecuatoriano ayudemos a salvar al barco refiriéndose al país

Pues, el trabajo sufrió escasez, porque muchas fábricas, factorías, constructoras, empresas y lugares de trabajo, despidieron a sus elementos humanos a falta de circulante. Se cometió el abuso de congelar el dinero de los clientes de cuentas corrientes y cuentas de ahorros de los bancos. Sabiendo que el dinero es el elemento básico para el trabajo, negocio, movimiento económico, etc., se ahondó más la crisis.

La delincuencia creció por arte de magia, asaltando a las personas en cualquier hora del día y en diferentes ciudades del país; los atracos y muertes, sucedieron en gran proporción.

### **MOTIVO DE DESTITUCION**

Jamil Mahuad Witt, hubiese terminado su período presidencial el 15 de enero del 2003, después de cumplir cuatro años y cinco meses en el mando en la primera magistratura del país, pero sorpresivamente, en la mañana del viernes 21 de enero, apareció el Parlamento tomado por un autoproclamado "gobierno de salvación nacional" que acabaría, en Carondelet, con Mahuad defenestrado y el levantamiento desembocando en un triunvirato que duró unas pocas horas. Finalmente, el mando militar posesionó al vicepresidente Gustavo Noboa, hecho ratificado al día siguiente por el Congreso.

## IDEOLOGÍA-PARTIDO

Derecha/Democracia Popular

### GUSTAVO NOBOA



#### Periodo

22 de enero de 2000 al 15 de enero de 2003

#### OFERTAS DE CAMPAÑA

Asumió el gobierno luego de la salida de Jamil Mahuad de la presidencia. Un golpe de estado provocado por grupos indígenas y militares de mediano rango liderados por Lucio Gutiérrez forzó a Mahuad a abandonar la sede de gobierno mientras el coronel Gutiérrez junto al líder indígena Antonio Vargas y el abogado guayaquileño Carlos Solórzano Constantine formaban una Junta de Salvación Nacional. La cúpula militar forzó la salida de esta provisional 'Junta' y entregó el poder a Noboa, quien asumió la presidencia en el Ministerio de Defensa.

#### LOGROS EN SU GESTIÓN

Ya en el gobierno, Noboa mantuvo el sistema de dolarización y acentuó las políticas de derecha iniciadas por su predecesor. Contrató la construcción del oleoducto privado de crudos pesados (OCP). Renegoció la deuda externa luego de la inédita moratoria unilateral de los bonos Brady declarada por Mahuad.

Durante la presidencia de Noboa el programa de privatizaciones tuvo un avance prácticamente nulo, volviéndose a presentar los imponderables del escaso interés suscitado hacia las empresas de servicios del Estado entre los operadores extranjeros, la movilización en contra de los colectivos laborales afectados y las inconsistencias legales del proceso en sí. En el

sector de las telecomunicaciones, las sociedades anónimas de capital estatal Andinatel y Pacifictel entraron oficialmente en régimen de libre competencia el 1 de enero de 2002, pero los concursos para su venta tuvieron que declararse desiertos. Por lo que respecta al sector eléctrico, la privatización de las 17 compañías autónomas de distribución salidas de la fragmentación del extinto Instituto Nacional de Electricidad (Inecel) se encalló por las impugnaciones desde diversas instancias contra el procedimiento definido por el Gobierno.

Llevó a cabo elecciones libres en las que triunfó el ex militar Lucio Gutiérrez. Cerca de tres meses después de terminado su mandato fue acusado de malversación de fondos en la renegociación de la deuda externa. Esta denuncia de su enemigo político León Febres-Cordero provocó una orden de prisión que obligó a Noboa a buscar asilo político en la República Dominicana, donde permaneció desde 2003 hasta abril de 2005, en que volvió al Ecuador por la declaratoria de nulidad de su juicio llevada a cabo por la Corte Suprema elegida luego del acuerdo del ex presidente Abdalá Bucaram con el presidente Gutiérrez

## **IDEOLOGÍA-PARTIDO**

Derecha/Independiente

## **LUCIO EDWIN GUTIÉRREZ BORBÚA**



### **Periodo**

15 de enero de 2003 al 20 de abril de 2005



## **OFERTAS DE CAMPAÑA**

En el programa de Gobierno de Gutiérrez señorean dos puntos. En primer lugar, la lucha frontal e implacable, con características de cruzada, contra toda forma de corrupción y fraude económicos cometidos por funcionarios públicos, empresarios privados y financieros. En particular, propone una legislación especial para combatir la evasión tributaria, el contrabando aduanero y el trasiego ilícito de dinero entre los poderes públicos y la banca y la empresa privadas.

El otro aspecto es la atención prioritaria, por delante de transformaciones como la privatización de los sectores eléctrico y de telecomunicaciones, a las cuestiones sociales, aliviando de cargas al ecuatoriano de a pie golpeado por la crisis y brindando servicios y oportunidades a los más desfavorecidos.

Entre las propuestas en este terreno, calificadas alternativamente de "izquierdistas" y "populistas" por sus detractores, figuran: la rebaja del IVA del 12% al 10%; el aumento de los gastos de educación hasta suponer el 30% del presupuesto total (tal como recoge la Constitución, que exhorta a erradicar el analfabetismo); el establecimiento de un seguro universal de salud; la dotación de vivienda subvencionada y vivienda prefabricada a cargo del Estado a cuatro millones de familias; y, una oferta de bonos específicos para cubrir las necesidades de los depauperados, los estudiantes, los agricultores, los pescadores y los artesanos.

Adicionalmente, Gutiérrez desea impulsar la creación de una Agencia de Garantías del Emigrante para atender todas las necesidades de este importantísimo colectivo y vigilar sus condiciones legales y laborales en los países de acogida (fundamentalmente Estados Unidos y España), de lo que se deriva la lucha contra el tráfico de personas.

## **LOGROS EN SU GESTIÓN**

A modo de análisis prospectivo, el nuevo mandatario ecuatoriano se expone a correr la suerte de otros líderes sudamericanos aupados al poder con muy parecidas o idénticas promesas de luchar contra la corrupción y la pobreza rampantes y que en un tiempo muy rápido han visto evaporarse su popularidad (adviértase el caso del peruano Toledo). Ello, en el caso de que sus esperanzados votantes, que no están homogéneamente repartidos en todos los ámbitos sociales y geográficos del país -ya que predominan abrumadoramente los indígenas y mestizos de la Sierra- no aprecien con prontitud una mejora sustancial en sus deplorables condiciones de vida.

El caso es que la accidentada cuenta atrás para la toma de posesión del mandato cuatrienal el 15 de enero de 2003, a la que asistieron varios presidentes de la región inclusive Chávez y el recién inaugurado Lula de Silva, ha sido vista como un aviso de entrada a Gutiérrez. En los días previos al evento, en el que lanzó la advertencia lapidaria de "o cambiamos al Ecuador o morimos en el intento", el antiguo uniformado desató una tormenta política con su declaración de que los nueve ex presidentes vivos del país deberían "ir a la cárcel" por su responsabilidad "en el desastre nacional", y arremetió especialmente contra Febres Cordero (1984-1988), que sigue conservando una fuerte influencia en tanto que jefe del PSC, llamándole "el personaje más nefasto del país".

Gutiérrez se vio obligado a retractarse de estos comentarios y pedir disculpas públicamente, y también hubo de abandonar su intención inicial de prestar juramente de su cargo, no ante el pleno del Congreso, sino "ante el pueblo", en un foro alternativo que no especificó. Por si fuera poco, las negociaciones emprendidas con los partidos de la oposición para intentar asegurarse una mayoría de respaldo en el Congreso no prosperaron. Este rosario de

tropezones, insólito en un mandatario que ni siquiera había tomado posesión aún, ha merecido duras reprimendas en la prensa ecuatoriana, que ha presentado los tempranos bandazos de Gutiérrez como los propios de un líder impulsivo y bisoño, acostumbrado a las fórmulas autoritarias de la milicia y no familiarizado con las formalidades y mecanismos de la institucionalidad civil.

### **MOTIVO DE DESTITUCION**

El 20 de abril de 2005, como consecuencia de la llamada "Rebelión de los forajidos" en Quito, la misma que estaba compuesta por la población de toda condición social que se mantuvo en las calles protestando contra el gobierno de Gutiérrez que desató una brutal represión a consecuencia hubieron cientos de heridos, un periodista muerto y una estudiante de 15 años que perdió uno de sus ojos. La situación fue insostenible hasta que el Congreso de Ecuador declaró la vacancia presidencial por abandono del cargo y procedió a nombrar a Alfredo Palacio como nuevo Presidente.

### **IDEOLOGÍA-PARTIDO**

Ninguna/Partido Sociedad Patriótica

### **ALFREDO PALACIO**



#### **Periodo**

20 de abril de 2005- 15 de enero de 2007

#### **OFERTAS DE CAMPAÑA**

Como parte de la alianza, Gutiérrez consiguió de los líderes indígenas de Pachakutik autorización para conseguir compañero de fórmula (candidato a vicepresidente) en la ciudad de Guayaquil, para lograr equilibrio

regional Costa-Sierra. Palacio no fue el primer consultado, pero fue el único que aceptó correr la candidatura con Gutiérrez.

Dentro de la campaña, Palacio explotó su imagen de médico para promover la agenda de salud de la oferta electoral. La oferta concreta del candidato a vicepresidente era organizar un mecanismo que permitiera a todo ecuatoriano tener algún sistema de seguridad de salud (Aseguramiento Universal de Salud). Gutiérrez vistió traje verde para recordar al elector la expulsión de Mahuad y rememorar gobiernos militares del pasado. Aunque en los últimos años, Gutiérrez ha revelado que Palacio casi no participaba en campaña, se puede considerar que su imagen ayudó a insertar la candidatura en grupos moderados guayaquileños y manabitas.

Alfredo Palacio fue juramentado Presidente Constitucional de la República en el auditorio de CIESPAL por la primer-vicepresidenta del Congreso, Cynthia Viteri (PSC). No fue investido con la tradicional banda presidencial, dada la premura del evento. En su discurso inaugural, prometió retomar la agenda izquierdista abandonada por Lucio Gutiérrez, llevar a cabo la reforma política ofrecida por gobiernos anteriores para eliminar la injerencia política en la administración de justicia y priorizar la inversión social por sobre el pago de la deuda externa.

### **LOGROS EN SU GESTIÓN**

Ya en el gobierno, integró un gabinete principalmente con ciudadanos alejados de la política activa, principalmente ciudadanos de avanzada edad, aunque había también ministros jóvenes. La primera preocupación de la administración de Palacio fue evitar victimizar al ex mandatario Lucio Gutiérrez, quien maniobró para llegar a la residencia del Embajador de Brasil y pidió asilo político, el cual fue aceptado.

Dentro de su período de gestión realizó:

1. Intentó llevar a cabo una reforma política, para lo cual intentó varias alternativas:

1.1 Recopiló sugerencias de ciudadanos a través de una línea 1-800, cartas, internet y llamadas a radios comunitarias.

1.2 Envío un pliego de preguntas al Congreso para buscar que se autorice una consulta popular.

1.3 Realizó una alianza con el partido Izquierda Democrática para obtener aprobación de una consulta popular por parte del Legislativo.

1.4 Pidió al Tribunal Supremo Electoral (TSE) convocar a una consulta popular para la instalación de una Asamblea Constituyente.

1.5 Ordenó al TSE convocar a una consulta popular para la instalación de una Asamblea Constituyente.

1.6 Envío al Congreso un proyecto de reforma constitucional para convocar directamente a consulta popular.

2. Intentó implementar un sistema de aseguramiento universal de salud (AUS)

3. Llevó adelante negociaciones con EE.UU. para la firma de un Tratado de Libre Comercio, bajo estándares de soberanía.

4. Envío una reforma legal al Congreso para integrar la Corte Suprema de Justicia, que fue denominada "*La Corte Ideal*".

5. Envío una reforma legal para cambiar la forma de juzgamiento de los presidentes de la República.

6. Ordenó una consulta popular para establecer políticas de estado en cuanto a: educación, salud e inversión de excedentes petroleros.

7. Detuvo el proyecto de Álvaro Uribe Vélez de inmiscuir a Ecuador en el Plan Colombia.

8. Fortaleció las relaciones Sur-Sur con viajes suyos a Nigeria y de su canciller a India.

Alfredo Palacio terminó su mandato el 14 de enero de 2007 y entregó la banda presidencial al nuevo Presidente Constitucional de la República, economista Rafael Correa, el 15 de enero, en el Congreso Nacional.

## **IDEOLOGÍA-PARTIDO**

Centro-izquierda/Independiente

### **RAFAEL CORREA DELGADO**



#### **PERIODO**

15 de enero de 2007- presente

#### **OFERTAS DE CAMPAÑA**

Uno de los temas centrales al gobierno de Correa ha sido la creación de una Asamblea Constituyente. Correa ha dicho que la misma tendría por objeto arrebatar privilegios a la llamada "partidocracia", término con el que se refieren dentro del Ecuador a la influencia de los partidos políticos tradicionales en las instituciones públicas del país. Respecto de la Asamblea, Correa remitió al Tribunal Supremo Electoral su proyecto de Estatuto de convocatoria a la Asamblea, en el cual se plantea la elección de 130 asambleístas, incluyendo seis representantes de los ecuatorianos en el exterior.

Rafael Correa afirma que una de sus principales motivaciones es revertir las consecuencias sociales y económicas derivados del modelo económico neoliberal imperante en el continente durante las dos últimas décadas, que ha provocado, entre otros efectos, la privatización de servicios básicos como la salud, la educación o la gestión del agua potable. No obstante, hasta

septiembre de 2007, no había adoptado ninguna reforma con respecto a la utilización rentista de las empresas estatales.

## **LOGROS EN SU GESTIÓN**

La administración de Rafael Correa inició el 15 de enero de 2007 con el cumplimiento a través de sus dos primeros decretos de dos de sus propuestas de campaña: la convocatoria de una consulta popular para que la ciudadanía decidiera si quería una Asamblea Nacional Constituyente, y la reducción a la mitad de los salarios de los altos cargos del Estado, comenzando por la retribución del propio Presidente, que quedó disminuido a 4.250 dólares mensuales (25 salarios mínimos vitales).

El Presidente Correa buscó además el equilibrio de género y su Ejecutivo contaba al inicio de su gestión con un 40% de las carteras ocupadas por mujeres. Así mismo, prohibió a sus ministros y otros empleados públicos recibir regalos y agasajos por su labor.

Del mismo modo, Correa ha declarado su oposición a la pena de muerte y a la cadena perpetua; y ha propuesto el Plan Ecuador, que opone desarrollo, justicia y paz al militarismo propugnado por el Plan Colombia, financiado por Estados Unidos. Así mismo, el Gobierno ha creado una Comisión de la Verdad que investiga los crímenes de Estado contra los Derechos Humanos. Según la Oficina de Prensa de la Presidencia, otras realizaciones del Gobierno en las primeras semanas de actividad fueron el incremento en un 15% de la inversión social del Estado, la comprometida duplicación del Bono de Desarrollo Humano, destinado a ayudar a las familias con menos recursos económicos y en situación de pobreza; así como un incremento del 100% en el bono de la vivienda para facilitar la construcción, compra y rehabilitación de las viviendas de las personas más desfavorecidas.

El Gobierno de Correa afirma que ha reconocido a los grupos indígenas que no quieren mantener contacto con el mundo desarrollado y ha establecido una política de Estado para los pueblos en aislamiento voluntario. En mayo del 2008 bajo gestión directa de Rafael Correa se logró negociar la concesión de bandas para telecomunicaciones de celulares (Porta - Movistar) por un monto total de 700 millones de dólares logrando dar un claro mensaje de seriedad y transparencia, a nivel mundial, en lo que a inversión extranjera se refiere, tal es así que el nivel de Riesgo País se encuentra en uno de sus niveles más bajos de los últimos años

### **IDEOLOGÍA-Partido**

Socialista/Acuerdo PAIS

Se evidencia además, que existe un agotamiento en el estado central, y que las autonomías no avanzan, por falta de una reestructuración democrática de la sociedad, y sumado a ello la mala aplicación del verdadero significado de lo que es la concepción del poder.

El actual gobierno del Presidente de la República del Ecuador Eco. Rafael Correa, con su condición ideológica de socialista, y deficiencias técnicas de los miembros del Gobierno, son aspectos que otorgan agregados para ver aun más compleja a la gestión de la crisis no solo económica del país, sino también a la actual crisis política que el país posee.

### **2.2.1.1.2 ASPECTOS LEGALES**

Los cambios generados por parte de este gobierno, fundamentalmente están dados a leyes que rigen y se encuentran relacionadas directamente con desarrollo empresarial, haciendo que la incertidumbre en el país y la desconfianza crezcan desmedidamente.



La ley tributaria, ley minera, Mandato 8 en el ámbito laboral son leyes que por el momento has presentado reformas.

### **Ley Tributaria**

Los impactos que representa esta nueva ley son los que se mencionan a continuación

- La exoneración del pago anticipado del Impuesto a la renta, que deben hacer las empresas nacionales anualmente.
- Ley de Justicia y Equidad Tributaria, que afecta a las empresas bajo el sentido que los intereses por concepto de créditos contratados en el exterior no podrán ser deducidos del Impuesto a la Renta, cuando el monto de la deuda supere en un 300% del capital social.
- El pago de intereses de crédito externos estarán sujetos a una retención del 25%, lo que se vería reflejado en la escasez del crédito, lo que podría significar que el país no sería atractivo como sujeto de crédito.
- Generación del impuesto a la salida de divisas, del 1% al 2%, el mismo que reduce el ingreso por este concepto al país. El impacto se evidenciará en la decisión de un inversionista, el mismo que debe analizar el costo de este impuesto.
- En implicaciones laborales la Ley de Equidad Tributaria permite a los trabajadores deducir hasta el 50% del total de sus ingresos gravados, con sus gastos personales proyectados, por concepto de salud, educación, vivienda, alimentación y vestimenta. Para el ejercicio económico 2009, esta deducción no puede superar los USD 11.141.

## **Ley Minera<sup>9</sup>**

Entre las reformas que se manifiestan en la Ley Minera se encuentran las mencionadas a continuación:

- El Estado “podrá delegar su participación en el sector minero, a empresas mixtas mineras en las cuales tenga mayoría accionaria, o a la iniciativa privada y a la economía popular y solidaria, para la prospección, exploración y explotación, o el beneficio, fundición y refinación, si fuere el caso, además de la comercialización interna o externa de sustancias minerales”.
- La creación de la Agencia de Regulación y Control Minero (ARCM). El mismo que se considera como un organismo técnico-administrativo, encargado supervisar y adoptar acciones que coadyuven al aprovechamiento racional y técnico del recurso minero. La ARCM controlará los beneficios que le corresponden al Estado, producto de la actividad minera, y vigilará el cumplimiento de las obligaciones sociales y ambientales que asuman los titulares de los derechos mineros.

## **Reformas Laborales <sup>10</sup>**

Con la aplicación del Mandato No. 8, concretada el 30 de abril de 2008, se elimina y prohíbe la intermediación, tercerización laboral y contrato por horas.

Adicional a ella, se crea una nueva figura de prestación de Servicios complementarios, por concepto de actividades relacionadas a la vigilancia,

---

<sup>9</sup>Suplemento – R.O N° 517 Enero 29 de 2009

<sup>10</sup>[www.puenteasociados.com/.../reformas-laborales-en-ecuador.doc](http://www.puenteasociados.com/.../reformas-laborales-en-ecuador.doc) -

alimentación mensajería y limpieza, las mismas que deberán ser aprobadas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

A partir del 13 de febrero de 2009, se publica la creación de licencia por paternidad, en donde el padre tiene derecho a una licencia con remuneración de diez días por el nacimiento por parto normal de su hija o hijo, en cuanto a los casos dados por nacimiento múltiple o cesáreo la licencia es de quince días.

Dentro de esta reforma, se reconoce el derecho del trabajador para obtener una licencia con sueldo de veinte y cinco días en el caso de que su hijo se encuentre hospitalizado o con patologías degenerativas.

El pago mensual de los Fondos de Reserva directamente a los trabajadores es otro aspecto reformativo que declara esta Ley, en este sentido los Fondos de Reserva causados hasta julio del 2009 deberán ser pagados y depositados en su totalidad por los empleadores en el IESS; el incumplimiento de esta obligación patronal acarreará el pago de multas e intereses correspondientes.

### **2.2.1.1.3 FACTORES ECONÓMICOS**

El gran fenómeno económico conocido como crisis financiera mundial golpea a las grandes economías del mundo, como son Estados Unidos, Canadá y la Unión Europea, siguiendo en la lista, pero con un mayor equilibrio se encuentran China, Japón y Sud Este Asiático, por otra parte en América Latina los países que han experimentado los efectos de esta situación, son principalmente México. Centroamérica, Venezuela, existiendo mayor fortaleza en países como Brasil y

Perú que han sabido manejar un alto nivel de estabilidad frente a este acontecimiento.

Entre los efectos consecuentes que ha dejado este proceso mundial, y que son de carácter común, se encuentran, el desempleo, desaceleración, crac financiero, retracción del consumo, crisis exportadora de países proveedores, y desajustes en el tipo de cambio, situaciones ligadas a las variaciones de los liderazgos políticos con la intervención del Estado ante la quiebra de empresas y la falta de liquidez en el sector empresarial.

Las economías norteamericana, japonesa, y europea podrían cobrar su dinamismo a inicios del año 2010, con un crecimiento inferior al 2%, mientras tanto el riesgo que existe en estos momentos está dado por la deflación, que se estima cambie de estado llegando a obtener una inflación alta, ascendente a más del 10% por año.

Bajo este mismo panorama mundial, otro efecto que surge, es la posición del dólar como moneda de reserva, representada por el 60% en la reserva de los bancos Centrales del mundo, existiendo un posible colapso cambiario si China dejara de tomar interés por mantener el estatus del dólar, dejando de acumular reservas.

Para el Ecuador la posición que tiene frente a este fenómeno es la de tener una economía con síntomas de recesión, aclarando que el país en las últimas décadas viene arrastrando una pesada crisis social y económica.

Para el país una de las amenazas que representa a la economía local esta situación, es la existencia de iliquidez, agravada por la dolarización y problemas estructurales presentados.

Las fuentes por las cuales la economía ecuatoriana ha mantenido sus partidas de ingresos para ser financiada de recursos externos como son:

- Exportaciones petroleras, impulsadas por el precio del crudo
- Creciente demanda de productos tradicionales y no tradicionales como consecuencia del crecimiento económico en China e India.
- Ingresos por concepto de las remesas de los ecuatorianos en trabajos desde el exterior.
- Endeudamiento externo con agentes económicos privados.
- Inversiones extranjeras que pese a ser bajas, en el año 2008, presenta un crecimiento considerable.

Una de las causas que ha generado esa crisis mundial, es que en el mercado local se están demandando menos productos importados, menor cantidad de bienes y servicios, por lo que los efectos causados se reflejan en la acumulación de los inventarios, y por tanto, existe una caída en las ventas y corte de personal en las empresas.

La crisis externa así como también una política económica del Régimen no acertada, la falta de estimulación en la producción, la rigidez laboral, la no existencia de acuerdos comerciales y las reformas tributarias, son algunos de los aspectos que afectaron a la actividad comercial del país.

Los resultados emergentes más representativos en la economía ecuatoriana, se evidencian en sectores que decrecieron y que significan fuentes de ingresos.

Entre estos sectores se encuentran agricultura, petróleo, manufactura, comercio.

### Gráfico No 29. Sectores que bajaron



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

Las principales causas que dieron paso al comportamiento de estos sectores se encuentran las variaciones internacionales en los costos de materias primas, la falta de inversión extranjera, a la restricción de créditos que en razón de las exigencias como requisitos que presentaba la banca fueron demasiados estrictos y duros.

Pese a esta baja en estos sectores, existen otros que en la economía local crecieron, entre ellos se encuentran pesca, construcción y servicios domésticos

### Gráfico No 30. Sectores que subieron



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

Para los sectores antes mencionados la crisis externa no fue un limitante para que se puedan crecer, así es el caso de los suministros de agua y electricidad, que las inversiones por parte del gobierno por cubrir necesidades básicas, como resultado de la política del Régimen, la misma que garantiza el libre uso del recurso de agua. En el caso de la infraestructura, el sector creció gracias a la inversión portuaria y aeroportuaria, como es el caso de que pese a la existente crisis, la obra como el nuevo aeropuerto de Quito y la recuperación de algunos tramos de carreteras en el país no cesaron. La inversión estatal en la construcción permitió un comportamiento estable en este sector, y el aumento salarial en los servicios domésticos pese al aumento de desempleo en esta actividad, mostraron un crecimiento leve y estable en estos sectores.<sup>11</sup>

## **2.2.1.1.2.1 SITUACIÓN ECONÓMICA DEL PAÍS**

### **INFLACION**

“La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares. Es posible calcular las tasas de variación mensual, acumuladas y anuales; estas últimas pueden ser promedio o en deslizamiento”.<sup>12</sup>

Inflación es la variación de precios existente en una economía de un periodo a otro.

Dentro de las variaciones que sufre la inflación tenemos que puede existir una hiperinflación que es una inflación muy elevada, fuera de control, en la

---

<sup>11</sup> REVISTA LÍDERES EDICION 12 OCTUBRE 2009

<sup>12</sup> [www.cedatos.com](http://www.cedatos.com)

que los precios aumentan rápidamente al mismo tiempo que la moneda pierde su valor o una deflación la cual es la caída abrupta de precios

**Gráfico No. 31 Inflación**



Fuente: Estadísticas BCE

Elaborado por: Giovanna Salguero

### **Año 2000 y 2001**

En el año 2000 existe una inflación muy elevada (91%) esto es debido a la devaluación de la moneda con respecto al dólar de 7.000 a 25.000 sucres por dólar, se produjo la mayor crisis financiera (quiebra del 72% del sistema bancario), disminución de la demanda por el congelamiento de los depósitos en el sistema financiero y hubo un decrecimiento general de la producción y el empleo.



El año 2001 se presentan riesgos importantes por la caída del precio del crudo, persiste al pago de la deuda externa, que acapara el 46% del presupuesto estatal, y la grave deuda social. La conflictividad social también se ha agudizado tras el anuncio de fuertes aumentos en los precios del transporte público, de los combustibles, electricidad y teléfono.

### **Año 2002 y 2003**

En el 2002, el crecimiento del gasto público puso en duda la permanencia del sistema cambiario y se deterioró gravemente la imagen internacional del país. El gobierno vía decreto congelo los precios de los combustibles, las tarifas de transporte y servicios básicos, por lo cual se obtuvo una inflación artificial de un solo dígito de 9,36%.

En el 2003, el gobierno que iniciaba funciones (Lucio Gutiérrez) anunció al país el Programa de Ordenamiento Económico y Desarrollo Humano, el mismo que no solo exponía metas macroeconómicas del año 2003 sino las extendía hasta el término de la gestión, se suscribe la Carta de Intención con el FMI con un ambicioso programa de 12 meses de duración, en el que se contemplan metas macroeconómicas así como la adopción de reformas económicas en los campos tributario, aduanero, eléctrico, bancario, telecomunicaciones y petrolero.

### **Año 2004 y 2005**

En el año 2004 existe un alza en el nivel general de los precios, esto obedece al repunte de los bienes "no transables", como los arrendamientos inmobiliarios, cuyo consumo sólo se puede hacer dentro de la economía local y que no pueden ser importados y tampoco exportados, la inflación de los bienes "no transables" permaneció por sobre la inflación general a lo largo de todo el año

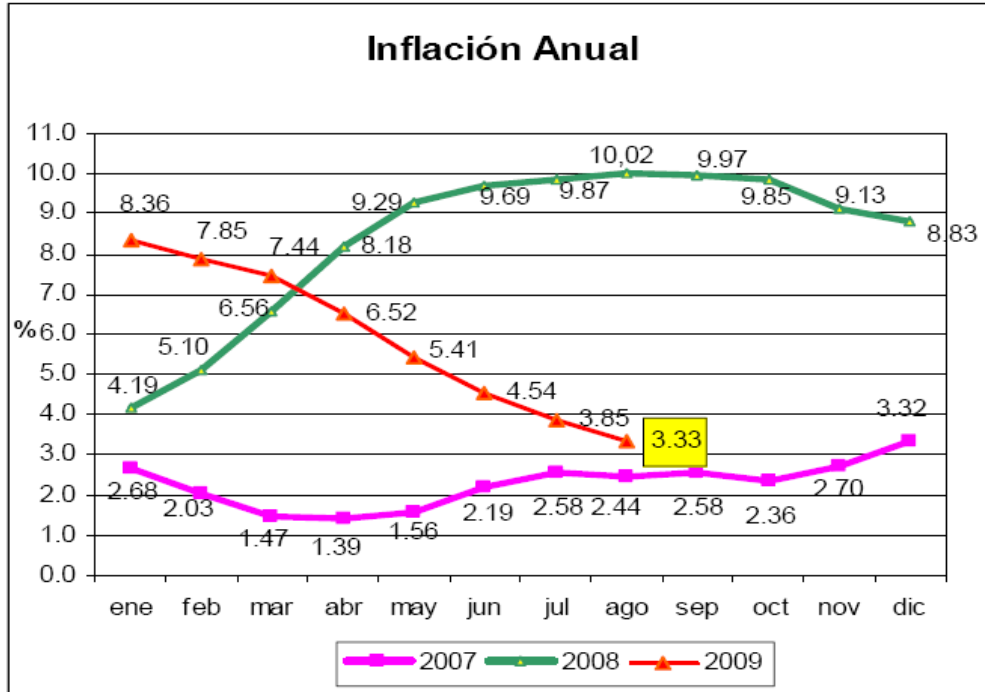
En el año 2005 se produce un incremento en la inflación del 1,95% a 3,14%, debido a los acontecimientos sucedidos como la rebelión de los forajidos que culminó con la salida del ex presidente Ing. Lucio Gutiérrez y el cambio de presidente con el Dr. Alfredo Palacio. El alza en el nivel general de los precios obedeció al repunte de los bienes "no transables", como los arrendamientos inmobiliarios, cuyo consumo sólo se puede hacer dentro de la economía local.

### **Año 2006 y 2007**

Con la nueva posesión del presidente Dr. Alfredo Palacio empieza a estabilizar la economía ecuatoriana obteniendo una inflación del 2,87% para este año en la que influyó por sobremanera la recuperación de las zonas agrícolas afectadas por la erupción del volcán Tungurahua, que en los últimos meses del año pasado mejoraron su producción de frutas y hortalizas

En inicios del 2007 se empezó con un nuevo régimen el cual venía con ideología política del socialismo del siglo XXI en la cual se realizó varias modificaciones en el país. En este año la inflación se ubicó en el 3.32% y los factores que incidieron en el año fueron políticos y de intermediación en la cadena de comercialización de productos. La influencia de la intermediación generó especulación en determinados productos, la concentración de mercado en productos claves de las canastas básica y vital, existió una sensible variación de precios en función de la decisión de pocas empresas y la especulación en los últimos tres meses de 2007, que elevó la inflación.

**Gráfico No. 32 Inflación Anual 2007-2008-2009**



Fuente: INEC

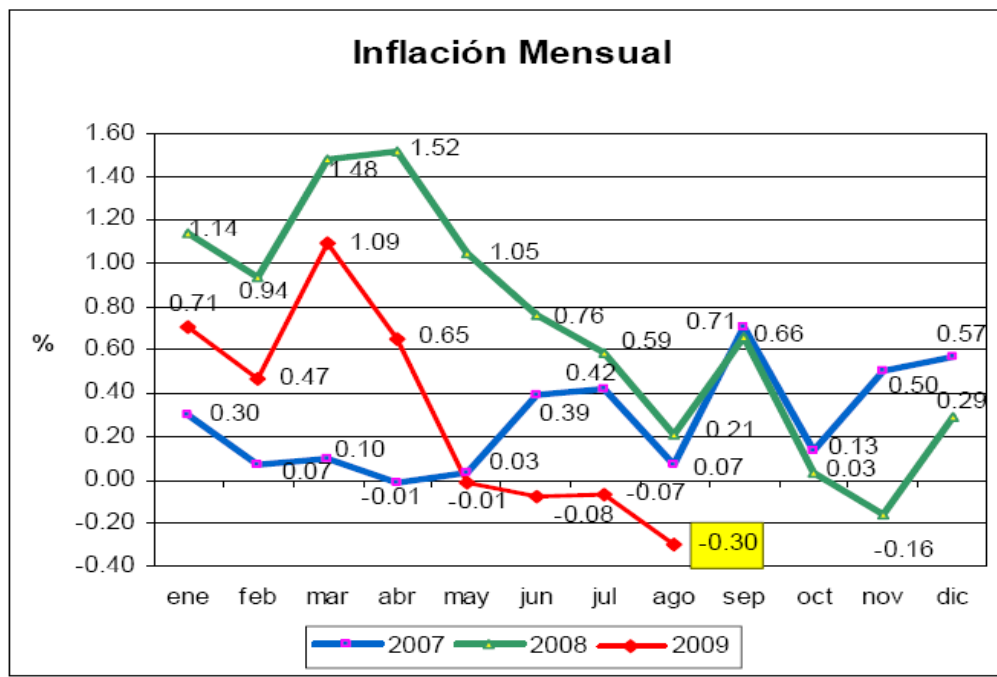
Elaborado POR: Giovanna Salguero

**AÑO 2008-2009**

En agosto de 2009, la inflación anual presenta un valor de 3.33%, inferior en 52 centésimas al registro del mes anterior y 6.69 puntos porcentuales por debajo del registro anual de agosto de 2008. La vigente tasa de inflación anual se ubicaría 89 centésimas por encima del valor registrado el octavo mes del año 2007.

En agosto del presente año, los precios al productor muestran una variación mensual del IPP (sin petróleo) de -1.05%. En términos anuales, el INEC presenta un valor de -4.32%.

**Gráfico No 33 Inflación Mensual**



Fuente: INEC  
Elaborado por: Giovanna Salguero

### **INFLACIÓN MENSUAL AÑO 2009**

Durante el mes de agosto de 2009, la inflación mensual alcanza un valor de -0.30%. Este resultado se ubica 51 centésimas por debajo del valor de agosto de 2008, mientras que es inferior en 37 centésimas al indicador del octavo mes del año 2007.

En el transcurso del año 2009, durante el primer trimestre, factores como el aumento de precios en servicios y productos como consultas de salud, restaurantes, hoteles, transportes, alimentos y bebidas no alcohólicas, añadiendo el cierre de importantes carreteras como resultado a un fuerte invierno, aislando de esta manera el norte y costa central del país, inciden en el aumento de la inflación.

Para el segundo y tercer trimestre, se suman a la subida de precios los productos como focos incandescentes, pensiones escolares tanto en la primaria como en la secundaria, Sin embargo en este período se constata una reducción de precios en productos alimenticios como el melón, plátano verde, naranja, arroz, alverja, pan y gaseosas.

Para el mes de agosto, los rubros: bienes y servicios diversos, bebidas alcohólicas y estupefacientes, así como restaurantes y hoteles, comparten la primera posición con un aporte a la estructura inflacionaria de 0.005 cada uno. En términos geográficos, la Costa registra una inflación mensual de -0.43%, en tanto que la Sierra presenta un registro de -0.18%. Las ciudades con mayor índice inflacionario son: Machala (0.39%) y Manta (0.31%); mientras que Guayaquil registró un valor negativo (-0.94%).<sup>13</sup>

## **PIB**

El Producto Interno Bruto es el valor total de la producción corriente de bienes y servicios finales dentro del territorio nacional durante un período de tiempo determinado.

El PIB puede medirse por tres métodos <sup>14</sup>

Método del Gasto: Es la suma de todo los gastos de las demandas finales de los agentes que intervienen en la economía.

$$\text{PIB} = \text{C} + \text{I} + \text{G} + (\text{X} - \text{M})$$

En donde:

---

<sup>13</sup> [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

<sup>14</sup> [http://www.utplonline.edu.ec/cursos/directorio/apoio\\_6922\\_33395/PIB](http://www.utplonline.edu.ec/cursos/directorio/apoio_6922_33395/PIB)

**C=** Consumo

**I=** Inversión

**X=** Exportaciones

**M=** Importaciones

Método del Valor Agregado: Para este método se deben tomar únicamente la suma de los valores agregados de cada etapa de producción para evitar la doble contabilización

**Valor agregado= Valor de la producción – valor de los bienes intermedios.**

Método de los factores productivos o ingreso: Corresponde al pago de los factores productivos

**PIB = impuestos indirectos**

**Ingresos del trabajo**

**Ingresos de capital**

El PIB es una magnitud flujo que contabiliza solo los bienes y servicios producidos en el periodo de estudio.

El PIB puede calcularse según el precio de los factores o según los precios de mercado. La relación entre ambos se obtiene restando al PIB al coste de mercado los impuestos indirectos ligados a la producción y sumándole las subvenciones a la explotación.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> [www.bce.gov.ec](http://www.bce.gov.ec)

### PIB PER CAPITA

También conocido como Renta per cápita, es la relación que hay entre el Producto Interno Bruto (PIB) de un país y su cantidad de habitantes, es un indicador comúnmente usado para estimar la riqueza económica de un país y está positivamente correlacionada con la calidad de vida de los habitantes de un país.

Para conseguirlo, hay que dividir el PIB de un país entre la población de éste.

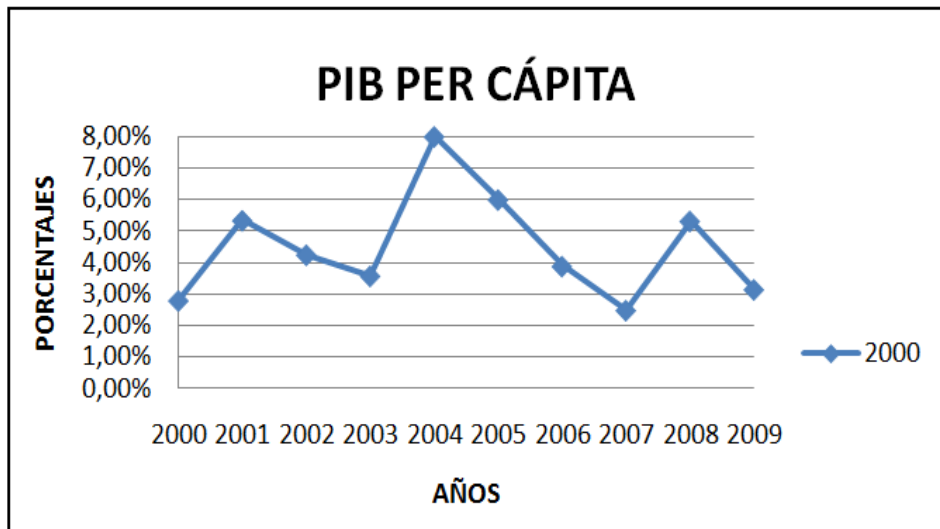
**TABLA No 3 PRODUCTO INTERNO BRUTO**

FECHA	VALOR	FECHA	VALOR
2009	3.15 %	2008	1.704,0 USD
2008	5.32 %	2007	1.624,2 USD
2007	2.49 %	2006	1.608,0 USD
2006	3.89 %	2005	1.570,4 USD
2005	6.00 %	2004	1.502,9 USD
2004	8.00 %	2003	1.411,5 USD
2003	3.58 %	2002	1.382,3 USD
2002	4.25 %	2001	1.345,2 USD
2001	5.34 %	2000	1.295,7 USD
2000	2.80 %		

Fuente: BCE

Elaborado por: Giovanna Salguero

**Gráfico No 34. PIB PER CÁPITA**



Fuente: INEC  
Elaborado por: Giovanna Salguero

El PIB Per Cápita o por habitante para el 2007, reafirma la tendencia alcista que ha presentado desde el 2000, cuando se estableció en USD1.296,00 por persona hasta llegar a USD1.704,0 por persona, en el 2008, lo que representó un crecimiento promedio anual durante estos últimos nueve años del 3%.

A partir del año 2000 se ha evidenciado un incremento del PIB Per Cápita, a raíz de que el país adoptó el modelo de la dolarización, sin embargo también existen decrementos como el caso del año 2003 que tuvo una desaceleración del 0,67 puntos porcentuales en comparación con el año 2002, además en el 2006 y 2007 el incremento fue menor con 3,89% y 2,49% respectivamente.

El mayor crecimiento que se registró fue del 6%, al pasar de USD1.41, 5 en el 2003, a USD1.502, 9 en el 2004. Para el 2001 y el 2005 también se



presentaron incrementos importantes del 4%, respectivamente. Esta evolución ha representado un aumento del poder adquisitivo de los ecuatorianos.

Cabe señalar que durante el 2008 el PIB per cápita fue de 5.32%, presentando un aumento de 2,83 puntos porcentuales, en comparación con el 2007, esto se originó principalmente por los ingresos petroleros, al tener el barril del petróleo el valor más alto de la historia ascendiendo a \$123,40 en el segundo trimestre del 2008.

En cuanto a la proyección para el 2009 estima que existirá un decremento del 2,17%, originado principalmente por la disminución del precio del petróleo a partir de los últimos meses del año 2008, alcanzando el barril de petróleo un precio promedio de \$58,2 en el último trimestre del año anterior, y en los primeros meses de este año también está disminuyendo, además el Ecuador al no tener otros ingresos significativos diferentes a los del petróleo sumado la crisis mundial se ve agudizado el problema, esta variable se ve afectada por el aumento de la población y por la disminución del PIB, por ende en el Ingreso Per Cápita también se refleja una disminución lo que significa que los ecuatorianos no tienen una calidad de vida adecuada.

Durante los primeros tres meses del año 2009, la economía decrece a una tasa de 1.62%, con relación al trimestre anterior. Sin embargo al realizar la comparación con respecto al primer trimestre del año 2008, se aprecia un incremento del 1.19%.

## **EMPLEO**

En economía, el empleo es aquella situación en la que la demanda de trabajo es igual a la oferta, al nivel dado de los salarios reales. El pleno empleo es un concepto económico que hace referencia a la situación en la cual todos los ciudadanos en edad laboral productiva, y que desean hacerlo, tienen trabajo.

### TASA DE DESEMPLEO

La tasa de desempleo hace referencia al número de personas que están desocupadas con respecto total de personas económicamente activas, tomando en cuenta al desempleo abierto y oculto.<sup>16</sup>

La tasa de desempleo se define como el coeficiente de la fuerza laboral que se encuentra desempleada sobre la PEA, este indicador mide la oferta laboral, es decir la proporción de la población en edad de trabajar que participa activamente en el mercado laboral y es igual al cociente entre la PEA y la población en edad de trabajar (PET).

## **SUBEMPLEO**

El subempleo existe cuando la ocupación que tiene una persona es inadecuada relativa a la duración y a la productividad del trabajo dentro de determinadas normas o a otra ocupación posible, teniendo en cuenta la calificación profesional (formación y experiencia profesionales).

## **SUBEMPLEADOS**

Son las personas que han trabajado o han tenido un empleo durante el periodo de referencia considerado, pero estaban dispuestas y disponibles

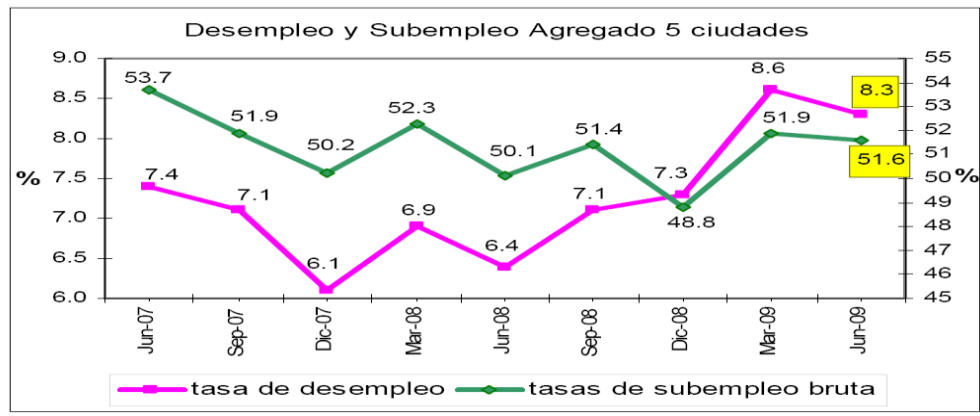
---

<sup>16</sup> [www.inec.gov.ec/glosariodetérminos](http://www.inec.gov.ec/glosariodetérminos)

para modificar situación laboral a fin de aumentar la "duración o la productividad de su trabajo". Este conjunto se divide en: subempleados visibles y en otras formas de subempleo

La tasa de subempleo bruta corresponde a la suma de la tasa de subempleo visible y otras formas de subempleo

**GRÁFICO No 35 DESEMPLEO Y SUBEMPLEO**



Fuente: INEC  
Elaborado por: Giovanna Salguero

**TABLA No 4. DESEMPLEO Y SUBEMPLEO**

Tasa de Desempleo (%)									
	Jun-07	Sep-07	Dic-07	Mar-08	Jun-08	Sep-08	Dic-08	Mar-09	Jun-09
Quito	5.9	7.4	6.1	6.4	5.9	6.2	5.8	7.0	5.2
Guayaquil	8.9	7.2	7.0	7.9	8.7	8.5	9.5	14.0	12.6
Cuenca	5.6	6.2	5.0	5.0	4.6	5.7	4.4	4.9	4.5
Machala	6.3	5.9	3.5	5.0	6.4	7.9	8.7	10.9	9.6
Ambato	4.2	4.0	6.6	4.4	4.3	4.2	3.8	4.1	4.3
Agregado 5 ciudades	7.4	7.1	6.1	6.9	6.4	7.1	7.3	8.6	8.3
Tasa de Subempleo Bruta (%)									
	Jun-07	Sep-07	Dic-07	Mar-08	Jun-08	Sep-08	Dic-08	Mar-09	Jun-09
Quito	46.8	42.8	35.8	36.2	37.6	40.5	41.6	45.1	42.8
Guayaquil	49.2	48.8	48.8	50.0	47.5	50.6	45.8	50.6	49.2
Cuenca	50.6	44.2	40.2	44.5	35.7	37.7	34.9	41.5	42.1
Machala	62.8	54.2	57.7	54.3	52.8	54.0	47.4	55.1	54.6
Ambato	50.4	50.9	50.0	58.2	51.9	52.8	49.3	58.5	48.6
Agregado 5 ciudades	53.7	51.9	50.2	52.3	50.1	51.4	48.8	51.9	51.6

Fuente: INEC  
Elaborado por: Giovanna Salguero

En el segundo trimestre de 2009, la tasa de desempleo alcanza un nivel de 8.3%, inferior en 3 décimas al registro del trimestre anterior.

Guayaquil se mantiene como la ciudad con mayor índice de desempleo en el mes de junio del 2009, registrando un valor de 12.6%, por debajo del nivel registrado el primer trimestre de 2009 en 14 puntos porcentuales. En la segunda ubicación está Machala con 9.6%, 1.3 puntos porcentuales menos que el valor del trimestre anterior. En tercer lugar, Quito con 5.2%, inferior al registro anterior en 1.8 puntos porcentuales. Por su parte, Cuenca y Ambato registran los menores indicadores 4.5% y 4.3%, respectivamente. Cuenca presenta una reducción de 4 décimas con relación al valor de trimestre anterior, mientras que Ambato experimenta un aumento de 2 décimas.

En lo que tiene que ver a la tasa de subempleo bruta, en el segundo trimestre del año 2009, este indicador alcanza 51.6%, 3 décimas por debajo del nivel evidenciado el primer trimestre del presente año. De la muestra de cinco ciudades analizadas, Machala y Guayaquil muestran los porcentajes más altos, 54.6% y 49.2%, respectivamente; estos resultados reflejan importantes reducciones en ambos casos, con relación a los registros del trimestre anterior. Por otro lado, los índices más bajos se evidencian en la ciudad de Cuenca (42.1%) y Quito (42.8%).

## **GASTO PÚBLICO**

El Sector Público no Financiero (SPNF) es el conjunto de instituciones no financieras sobre las cuales el Gobierno Central, o los gobiernos seccionales tienen: la propiedad, el control sobre la administración; o en su defecto, y han sido creadas con el objetivo de proporcionar bienes y/o servicios

públicos a la sociedad, para lo cual, normalmente se nutren de recursos recaudados por instituciones publicas.

El SPNF se encuentra constituido por tres sectores.

- Gobierno Central: compuesta por ministerios y entidades adscritas
- Empresas Públicas no Financieras: PETROECUADOR, Empresa de Telecomunicaciones del Ecuador, entre las principales
- Resto del Gobierno General: incluye entre los más representativos al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), a los Gobiernos Seccionales, a las Autoridades Portuarias y a ciertas Universidades y Escuelas Politécnicas<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> <http://www.ecamcham.com/>

## Tabla No 5. Operaciones SPNF

**Cuadro 1**  
Operaciones Sector Público no Financiero (SPNF). (Base Devengado)  
Millones de Dólares.

Concepto	2000	2003	2007	En-Ab 2007	En-Ab 2008
<b>INGRESOS TOTALES</b>	<b>4.126</b>	<b>7.392</b>	<b>15.940</b>	<b>4.642</b>	<b>8.327</b>
Petroleros	1.460	2.146	5.807	1.456	3.913
Exportaciones	1.287	1.096	3.318	829	2.806
Venta de Derivados	173	568	0	0	0
<b>Subsidios Petroleros</b>	-	<b>482</b>	<b>2.489</b>	<b>628</b>	<b>1.108</b>
No Petroleros	2.516	5.156	9.558	3.014	3.870
Tributarios	1.691	3.112	5.491	1.908	2.326
A la renta	314	736	1.689	706	936
IVA	893	1.737	2.753	855	969
ICE	75	243	349	118	156
Arancelarios	217	396	700	208	264
Otros	192	0	0	21	0
Contribuciones Seguridad Social	228	900	1.795	540	700
Otros	597	1.145	2.271	566	844
Resultado Oper. Emp. SPNF	150	91	575	172	544
<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>3.995</b>	<b>7.069</b>	<b>15.043</b>	<b>3.794</b>	<b>6.666</b>
Gastos corrientes	3.200	5.608	11.637	3.048	5.108
Intereses	1.052	820	861	297	268
Externos	853	634	765	263	247
Internos	199	185	96	34	21
Sueldos	867	2.289	3.693	1.094	1.401
Compra de bienes y servicios	410	948	1.576	413	503
<b>Subsidios Petroleros</b>	-	<b>482</b>	<b>2.489</b>	<b>628</b>	<b>1.108</b>
Otros	871	1.069	3.018	617	1.829
Gastos de capital	795	1.460	3.406	746	1.557
<b>SUPERAVIT/DEFICIT GLOBAL</b>	<b>132</b>	<b>454</b>	<b>970</b>	<b>848</b>	<b>1.661</b>
<b>SUPERAVIT/DEFICIT PRIMARIO</b>	<b>1.184</b>	<b>1.143</b>	<b>1.831</b>	<b>1.145</b>	<b>1.929</b>

Fuente: BCE. MF. OPF

Elaborado por: Giovanna Salguero

Entre 2000-2007, con la inclusión del gasto en subsidios petroleros, el gasto público total pasó de \$3.994 a \$15.043 millones.

El gasto corriente aumentó por encima de la evolución de la renta tributaria, en 264 %, de \$3.200 a \$11.637 millones, y representa más del 200 % de los ingresos tributarios; y, en un 70 % es gasto fijo en sueldos, subsidios a los sistemas de seguridad social y electricidad, bono de desarrollo humano, subsidios petroleros e intereses de la deuda.

La torrente del gasto continúa en el 2008. Entre enero-abril 2008-2007 el gasto total aumentó 76 %, el corriente 68 %, los sueldos 28 % y el de capital 109 %. En tanto, los saldos en caja al 31 de julio se redujeron a \$1.307 millones, luego de alcanzar los \$2.456 millones en abril, con la inclusión de los fondos petroleros en el presupuesto.

El monto de \$888 millones se utiliza para pagar la deuda con el IESS y en el primer semestre de 2008 el stock de deuda pública se redujo en \$727 millones.

La renta petrolera cubre los gastos de capital y parte del gasto corriente, una reducción de la misma tendrá graves impactos fiscales, además, en la balanza comercial, en el crecimiento económico, en el empleo y en el sistema monetario. Los efectos económicos y sociales pueden ser de imprevisible magnitud.

**Gráfico No 36. Operaciones SPNF 2009**

<b>OPERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO NO FINANCIERO AÑO 2009</b> - base devengado- Millones de dólares			
Transacciones \ Período	Trimestres	Mes	
	2009-I (p)	Abr-09 (p)	May-09 (p)
<b>INGRESOS TOTALES</b>	<b>3,041.4</b>	<b>1,756.6</b>	<b>1,078.9</b>
<b>Petroleros</b>	<b>652.5</b>	<b>365.6</b>	<b>281.6</b>
Por exportaciones (5)	652.5	365.6	281.6
Por venta de derivados			
<b>No Petroleros</b>	<b>2,691.3</b>	<b>1,489.9</b>	<b>944.9</b>
IVA	842.4	242.2	247.7
ICE	118.4	33.2	29.4
A la renta	428.7	703.1	161.0
A la circulación de capitales	-	-	-
Arancelarios	176.9	61.1	65.8
A la salida del país	-	-	-
A la compra-venta de divisas	-	-	-
A las operaciones de crédito en m/n	-	-	-
Contribuciones Seguridad Social	373.6	190.0	140.4
Otros (1)	751.3	260.2	300.5
<b>Superávit operacional de empresas públicas no financieras</b>	<b>-302.4</b>	<b>-98.8</b>	<b>-147.6</b>
<b>GASTOS TOTALES (2)</b>	<b>4,358.5</b>	<b>1,774.9</b>	<b>1,461.7</b>
<b>Gastos corrientes</b>	<b>3,125.0</b>	<b>1,183.0</b>	<b>1,036.9</b>
Intereses	170.9	51.5	39.6
Externos	169.0	48.7	40.1
Internos	1.9	2.9	-0.5
Sueldos	1,325.7	443.0	406.9
Compra de bienes y servicios	411.5	203.0	142.4
Otros	1,216.9	485.5	447.9
<b>Gastos de capital</b>	<b>1,233.5</b>	<b>591.9</b>	<b>424.8</b>
<b>Formación bruta de capital fijo</b>	<b>1,195.5</b>	<b>569.5</b>	<b>396.6</b>
Gobierno Central	485.1	355.0	218.9
Empresas públicas no financieras	424.2	122.2	89.2
Gobiernos seccionales	274.5	84.8	81.2
Otros	11.8	7.6	7.2
<b>Otros de capital</b>	<b>38.0</b>	<b>22.4</b>	<b>28.3</b>
<b>AJUSTE DEL TESORO NACIONAL (3)</b>			
<b>RESULTADO GLOBAL</b>	<b>-1,317.0</b>	<b>-18.3</b>	<b>-382.8</b>
<b>RESULTADO PRIMARIO</b>	<b>-1,146.2</b>	<b>33.3</b>	<b>-343.2</b>
<b>Tipo de cambio 1US\$ = S/ (4)</b>			
<p>(1) Hasta el año 2002 contiene preasignaciones del IVA, ICE y Renta que transfiere el Gobierno Central.  (2) Los registros de gastos corresponden a valores devengados.  (3) Corresponden a gastos no ejecutados y reversados al Gobierno Central.  (4) Corresponde al tipo de cambio promedio simple de venta del mercado de intervención.  (5) Incluye recursos de los Fondos CEREPS, FEISEH hasta abril 2008 y se incluye desde enero 2008 fondos del CADID.  (p) Cifras provisionales.</p>			

Fuente: Ministerio de Finanzas, Entidades del Sector Público y Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Giovanna Salguero



Para el año 2009 hasta el mes de mayo, las operaciones del SPNF registraron un superávit económico de \$1.748 millones, menor en \$ 1.795 millones comparado con el mismo período del año anterior, este resultado se debe a factores como: los gastos no financieros del gobierno central que fueron mayores, a la disminución de los ingresos corrientes como resultado de la caída de los ingresos tributarios y los ingresos no tributarios.

### GOBIERNO CENTRAL

#### **Ingresos Efectivos**

Los ingresos efectivos del Gobierno Central, acumulados durante el primer semestre de 2009, alcanzan un valor de USD 4981.5 millones, evidenciando una reducción de 23%, con respecto de los ingresos registrados en el mismo período del año 2008.

Es necesario resaltar que la diferencia de los ingresos del Gobierno Central en el período analizado se encuentra en el desempeño de los ingresos petroleros, originado por la disminución del precio del barril de petróleo.

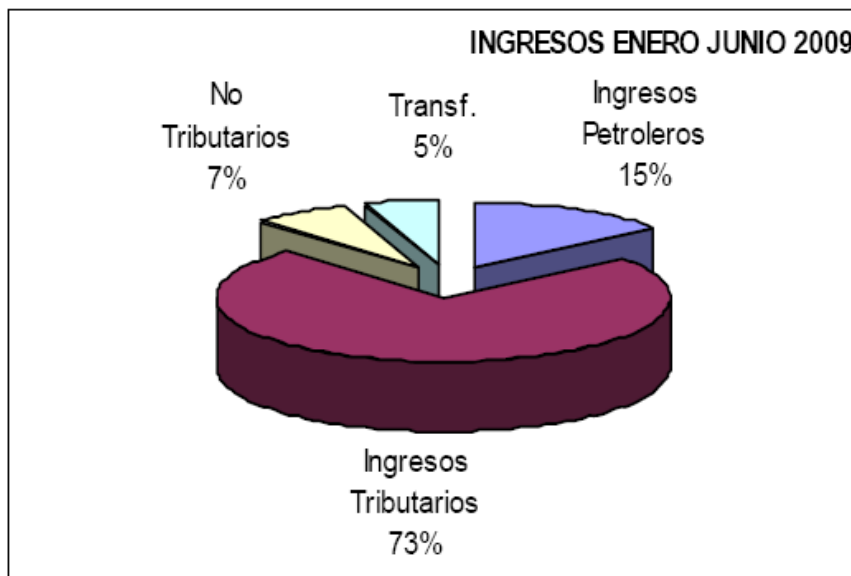
**Tabla No 6 Ingresos Efectivos**

Descripción	Ene - Jun 2008	Ene - Jun 2009	% Var.
	USD millones	USD millones	
Ingresos Totales	6473.2	4981.5	-23.0%
Ingresos Petroleros	2569.2	723.5	-71.8%
Ingresos No Petroleros	3904.0	4258.0	9.1%
Ingresos Tributarios	3160.5	3645.7	15.4%
Renta y Utilidades	1190.6	1411.8	18.6%
IVA	1306.4	1479.4	13.2%
ICE	224.7	215.3	-4.2%
Arancelarios	369.9	366.4	-0.9%
Otros Impuestos	68.9	172.8	150.9%
No Tributarios	314.9	350.3	11.2%
Transf.	428.6	262.1	-38.8%

**Fuente:** Ministerio de Finanzas

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

### GRÁFICO 37. COMPOSICIÓN DE LOS INGRESOS



Fuente: Ministerio de Finanzas  
Elaborado por: Giovanna Salguero

Los ingresos tributarios del primer semestre del año 2009, frente al correspondiente período del año 2008 presentan un incremento del 15.4%.

El desempeño de la recaudación tributaria se ve reflejado en las reformas realizadas; mientras que la recaudación arancelaria decrece en 0.9%, con respecto al mismo período del año 2008.

Entre la comparación del primer semestre de los años 2008 y 2009 se evidencia cambios en la composición de los ingresos efectivos del Gobierno Central. En el primer semestre de 2009, los ingresos petroleros pierden la relevancia que mantenían en el mismo período del año anterior, mientras que los ingresos tributarios ganan mayor preponderancia y llegan a representar el 73% de los ingresos del Gobierno Central.

## Gastos Devengados

Los gastos del Gobierno Central en el período enero – junio del año 2009 registraron un monto de USD 6139.1, es decir 4.9% por encima del valor alcanzado en el correspondiente período de 2008.

**Tabla No 7. Gastos Devengados**

Descripción	Ene - Jun 2008	Ene - Jun 2009	% Var.
	USD millones	USD millones	
Gastos Totales	5853.1	6139.1	4.9%
Gastos Corrientes	3711.5	4058.9	9.4%
Salarios	1664.0	2135.2	28.3%
Bienes y Servicios	247.9	363.0	46.4%
Intereses*	425.5	240.2	-43.6%
Transf. Corrientes	869.6	823.7	-5.3%
Otros Gastos Corrientes	504.6	496.7	-1.6%
Gastos de Capital	2141.6	2080.2	-2.9%

\* El registro de intereses devengados considera el ajuste por el pago efectivo, así como el descuento de los Bonos Global 2012 y 2030.

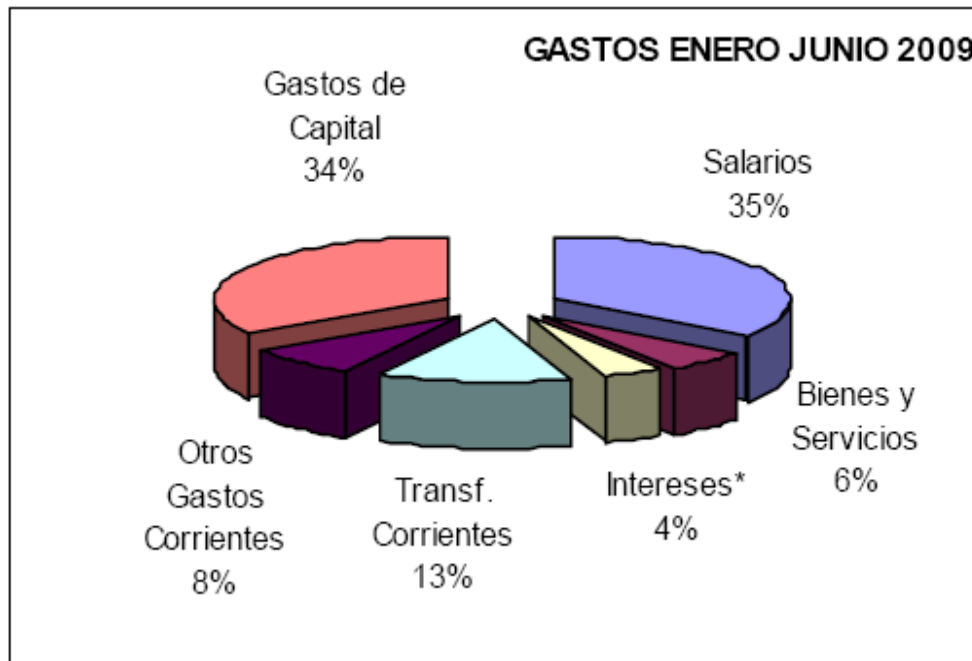
**Fuente:** Ministerio de Finanzas

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

La estructura de la composición del gasto del Gobierno Central, en los primeros seis meses de los años 2008 y 2009 es similar, aunque es posible observar ciertas diferencias. Para el primer semestre del año 2009, la relevancia de la categoría de salarios aumenta, alcanzando una representatividad de 35%; por su parte existe una disminución en el rubro

intereses y alcanza un 4%, de su parte el gasto de capital llega a un valor de 34% de los gastos totales.

### GRÁFICO No 38. COMPOSICIÓN DE LOS GASTOS



**Fuente:** Ministerio de Finanzas  
**Elaborado por:** Giovanna Salguero

El mayor egreso corresponde a los gastos corrientes relacionados a sueldos y salarios. De su parte, los gastos de capital devengados en el período analizado ascienden a USD 2080.2 millones, inferiores en 2.9% al registro de similar período del año 2008.

## **PRESUPUESTO DEL ESTADO**

El Presupuesto del Estado puede definirse como “un acto de previsión integral de los ingresos y gastos probables de la Nación durante un determinado período”<sup>18</sup>

El presupuesto debe estar unido a la política económica del estado, que represente un instrumento de planificación y asignación eficiente de recursos. Debe contener bien definidas cuáles son las necesidades y gastos que obedecen a los objetivos y metas que fueron previamente establecidas, tomando el orden de prioridades en base a dichos objetivos, tomando en cuenta cuáles serán las fuentes de recursos que se dispone para su consecución.

Para el año 2009 serán necesarios USD 13 .444 millones aproximadamente para financiar los requerimientos del Gobierno Central.

El Presupuesto del Estado se divide en gastos corrientes y de capital. Los primeros son básicamente sueldos, y los segundos corresponden a inversión.

---

<sup>18</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuestos\\_generales\\_del\\_Estado](http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuestos_generales_del_Estado)

### GRÁFICO No 39. PRESUPUESTO EJERCICIO FISCAL 2009

Código	Partida	Asignación Inicial 2009
<b>5</b>	<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>40.935.460,92</b>
<b>51</b>	GASTOS EN PERSONAL	34.118.874,49
<b>53</b>	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	3.049.624,90
<b>56</b>	GASTOS FINANCIEROS	30.300,71
<b>57</b>	OTROS GASTOS	478.337,03
<b>58</b>	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	258.323,79
<b>59</b>	PREVISIONES PARA REASIGNACION	3.000.000,00
<b>7</b>	<b>GASTOS DE INVERSION</b>	<b>4.847.940,27</b>
<b>75</b>	OBRAS PUBLICAS	4.847.940,27
<b>8</b>	<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>5.268.958,00</b>
<b>84</b>	ACTIVOS DE LARGA DURACION	5.268.958,00
<b>9</b>	<b>APLICACIÓN DEL FINANCIAMIENTO</b>	<b>163.736,41</b>
<b>96</b>	AMORTIZACION DE LA DEUDA PUBLICA	163.736,41
<b>Totales</b>		<b>51.216.095,60</b>

**Fuente:** Fiscalía General Del Estado  
**Elaborado por:** Giovanna Salguero

Para el año 2009, el total de rubro que se destina para los gastos es de USD 51'216.095.60, de los cuales los gastos corrientes representan el 80% aproximadamente, y dentro de estos los gastos por concepto en personal es la partida que mantiene el más alto monto designado, considerando los sueldos y beneficios que establece la ley por remuneración a los empleados del sector público.

Los gastos de capital dentro del Presupuesto del Estado, tiene un valor significativo de 10%, recursos destinados a la adquisición de activos.

Los gastos de inversión es una partida que representan el 9.50%, aplicados para obras públicas que fomentan el desarrollo económico del país.

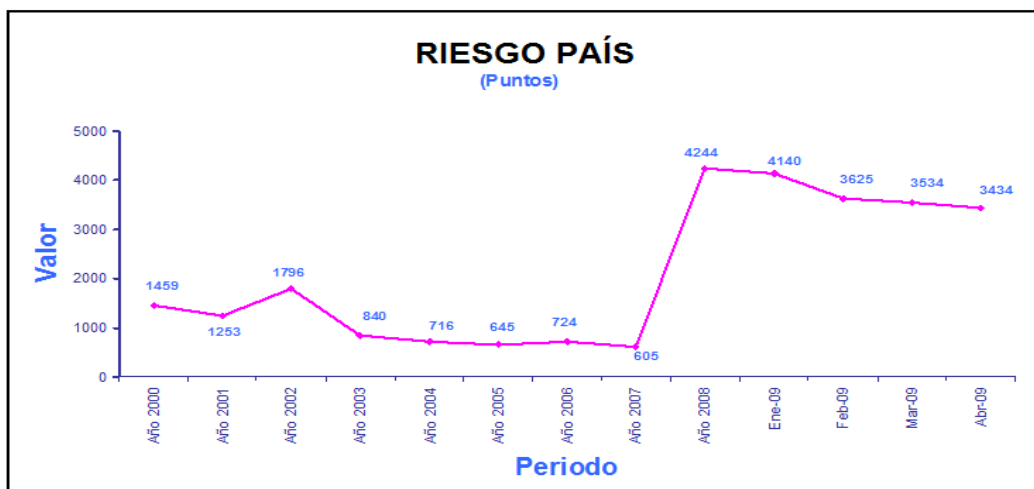
## RIESGO PAÍS

El riesgo país es un índice que intenta medir el grado de riesgo que entraña un país para las inversiones extranjeras.

El índice de riesgo país es un indicador simplificado de la situación de un país, que utilizan los inversores internacionales como un elemento más cuando toman sus decisiones.

El riesgo país es la sobretasa que paga un país por sus bonos en relación a la tasa que paga el Tesoro de Estados Unidos. Es decir, es la diferencia que existe entre el rendimiento de un título público emitido por el gobierno nacional y un título de características similares emitido por el Tesoro de los Estados Unidos.

**GRÁFICO No 40. RIESGO PAÍS**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Giovanna Salguero

Durante el año **2000** se finaliza con 14.59% el Riesgo País porcentual, los factores que afectaron este índice, en enero la caída del presidente Jamil Mahuad y en Marzo el definitivo ingreso al proceso de dolarización, sin embargo existe una tendencia decreciente de este indicador.

En mayo del **2001** existe un crecimiento del Riesgo País causado por hechos como la ampliación del pago de intereses de la deuda externa con el Club de Paris; en julio del mismo año el estado interviene al Filanbanco y se produce la capitalización del Banco del Pacífico que en octubre pasa a ser administrado por Interdin, una firma española.

Para el año **2002** desciende este índice, sin embargo hay hechos que desestabilizaron al país, como la renuncia del Ministro de Economía en junio, problemas de devolución del IVA, entre el SRI y 11 compañías petroleras lo cual desencadenó una negativa de los EEUU de extender las preferencias arancelarias en el Ecuador. En octubre de este año se llevaron a cabo elecciones presidenciales.

En el año **2003** se posiciona Lucio Gutiérrez como nuevo presidente, toma como medida el incremento del precio de la gasolina, en el mes de mayo se da el pago de los clientes a la AGD con papeles, esto ocasionó a la entidad un problema de liquidez. Este año se mantuvo estable este indicador.

En el año **2004** el gobierno de Gutiérrez tambalea en el mes de abril. Febres Cordero denuncia contratos dolosos en Pacifictel, habla de salida del Jefe del Estado. Occidental ganó en Londres. El tribunal Arbitral ordenó el pago de 75 millones por devolución de IVA e intereses. Este año se mantuvo estable el indicador de riesgo país.



Para el año **2005**, se presenta un nuevo incremento en el Riesgo País el cual esta dado por las protestas contra el régimen del ex Presidente Lucio Gutiérrez, el ex Vicepresidente Alberto Dahik y Abdalá Bucarám retornaron al país luego de que Guillermo Castro presidente de la Corte Suprema de Justicia anulara los juicios en sus contras. En el mes de abril se produce la caída de Lucio Gutiérrez. Congreso Nacional nombra al vicepresidente Dr. Alfredo Palacios Presidente de la República, además en el mes de noviembre se declara el estado de emergencia en Machala, por el caso Cabrera.

Durante el año **2006** se produce una nueva baja de este indicador sin embargo se producen hechos como: 2da vuelta de las elecciones presidenciales en noviembre. Rafael Correa asumirá la presidencia el 15 de enero de 2007. En noviembre se establece cronograma de pagos. La AGD pagará a los acreedores del Banco de los Andes en 3 fases.

Durante el año **2007** continua bajando el indicador de riesgo país pero existen situaciones muy importantes para la nación como: La posesión de Rafael Correa, en abril el estado entrega el banco del Pacífico a inversionistas internacionales para que compitan con la banca local. En mayo se define el tema de la regulación de las tasas de Interés.

En el año **2008** se incrementa abruptamente el indicador de Riesgo País, este fenómeno es causado por el cierre las operaciones de la Mutualista Benalcázar por tener un índice patrimonial menor al 9%, pero en especial se da por la declaratoria por parte del Presidente Rafael Correa sobre la moratoria de la deuda externa, en diciembre.

Para el año **2009** la tendencia del Riesgo país es de decremento pero se dan hechos relevantes como la creación del Banco del IESS como institución financiera pública con autonomía técnica, administrativa y financiera, en abril elecciones presidenciales y otras dignidades, reelección de Rafael Correa y la recompra de bonos global de 2012 y 2030 que una vez cerrada la subasta holandesa modificada el 3 de junio, el país retira el 91% de los 3.210 millones de dólares a un precio de 0,35 centavos de dólar por cada uno. Esta operación significa para el país un ahorro de \$7.505 millones de dólares para los próximos 21 años según declaraciones del presidente Rafael Correa.

## **2.2.2 SITUACIÓN ECONÓMICA FAMILIAR**

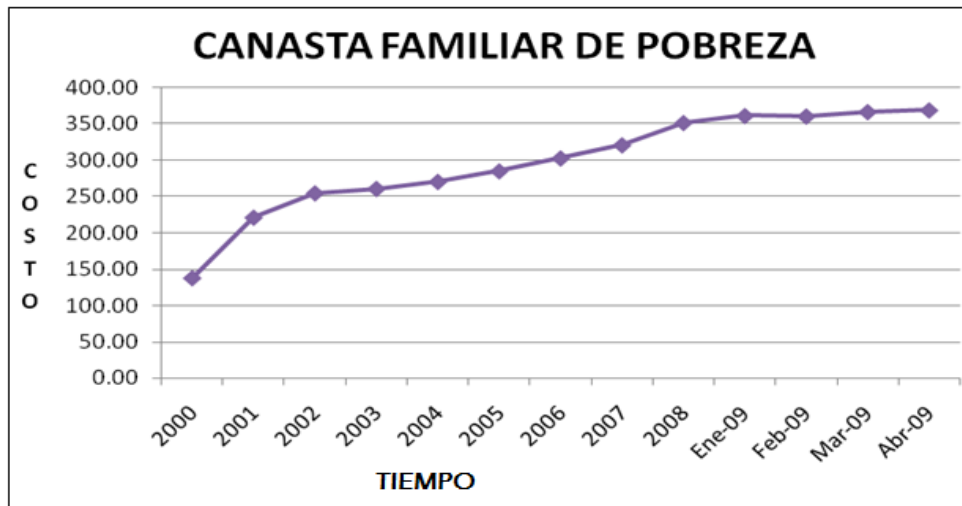
Una canasta familiar está constituida por bienes y servicios que hacen parte del consumo diario de las personas y el IPC mide sus variaciones de precios, como ser de la vestimenta, transporte, comunicación, salud, vivienda, alimentación, etc. Los componentes son entre \$300 a \$600 como promedio a escala mundial, varían de país a país, así como en cada extracto social.

**TABLA No 8. CANASTA FAMILIAR**

<b>AÑO</b>	<b>COSTO EN U.S.D.</b>
<b>2000</b>	137,44
<b>2001</b>	221,10
<b>2002</b>	254,79
<b>2003</b>	260,85
<b>2004</b>	270,58
<b>2005</b>	285,17
<b>2006</b>	303,07
<b>2007</b>	321,19
<b>2008</b>	352,04
<b>ene-09</b>	361,72

<b>feb-09</b>	360,89
<b>mar-09</b>	367,07
<b>abr-09</b>	369,41

**GRÁFICO No 41 CANASTA FAMILIAR**



Fuente: INEC  
Elaborado por: Giovanna Salguero

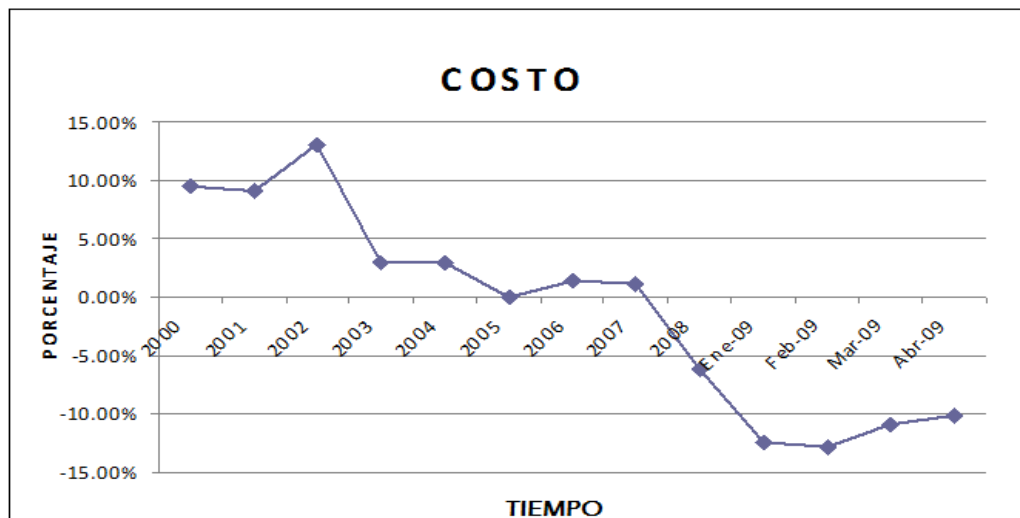
Los bonos de la pobreza y la canasta familiar de la miseria son formas de ir consagrando desde el poder de la insensibilidad. Por ello se puede evidenciar que desde los años 2000 la canasta de la pobreza se ha ido incrementando y por otro lado la capacidad de pago de la canasta de la pobreza de los ecuatorianos (pobres) se ha ido disminuyendo continuamente.

**TABLA No 9. COSTO**

<b>AÑO</b>	<b>COSTO</b>
<b>2000</b>	9,52%
<b>2001</b>	9,04%
<b>2002</b>	13,08%
<b>2003</b>	2,89%

<b>2004</b>	2,89%
<b>2005</b>	0,00%
<b>2006</b>	1,44%
<b>2007</b>	1,32%
<b>2008</b>	0,97%
<b>ene-09</b>	-12,50%
<b>feb-09</b>	-12,76%
<b>mar-09</b>	-10,86%
<b>abr-09</b>	-10,16%

**Gráfico N. 42 COSTO**



Fuente: INEC

Elaborado por: Giovanna Salguero

El deterioro de las condiciones de vida en los grupos pobres es tan grande que bien puede reducirse a más de la mitad la ración mensual de alimentos y gastos básicos en servicios para medir allí los efectos de la inflación.

El INEC imagina una canasta vital de 369,41USD (abril 2009) para una familia de cinco personas. Sin embargo ese instrumento no sirve para una gran mayoría de ecuatorianos, es necesario reducir la vara. La realidad es

peor, puesto que allí se dan niveles de ingresos más bajos aún, que corresponden al creciente número de subempleados y desempleados.

En el cuadro se puede observar que gran parte de la población ecuatoriana se halla bajo los índices de pobreza absoluta desde los años 2000 (la crisis financiera). Para esos grupos, que viven en la completa indigencia, faltan todos los servicios, y ni siquiera llega la canasta más reducida de la pobreza.

### **CASTA BÁSICA Y FAMILIAR**

Estas canastas se refieren a un hogar tipo de 4 miembros, con 1,60 perceptores que ganan exclusivamente la Remuneración Básica Unificada, están constituidas por alrededor de 75 artículos de los 299 que conforman la Canasta de artículos (Bienes y servicios), del Índice de Precios al Consumidor (IPC).

Los artículos que conforman estas canastas analíticas, se considera que son imprescindibles para satisfacer las necesidades básicas del hogar considerado en: alimentos y bebidas; vivienda; indumentaria; y, misceláneos. Los cálculos provienen del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC<sup>19</sup>

**Canasta familiar básica:** Es la que está compuesta por 75 productos que sirven para monitorear la subida de sus precios y a relacionarlos con las remuneraciones de la población y su capacidad de consumo.

**Canasta familiar vital:** Es la que está compuesta por 73 artículos, en menor cantidad y calidad que la canasta básica, y se la llama vital porque señala el límite de supervivencia de una familia

---

<sup>19</sup> [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

### GRÁFICO No 43. CANASTA FAMILIAR VITAL

CANASTA FAMILIAR BÁSICA, CANASTA FAMILIAR VITAL E INGRESO PROMEDIO - 2009 - NACIONAL							
MES	COSTO DE LA CANASTA FAMILIAR		INGRESO PROMEDIO	BALANCE INGRESO-COSTO			
	BÁSICA	VITAL		BÁSICA		VITAL	
				Dólares	%	Dólares	%
ENERO	512,03	361,72	406,93	-105,10	-20,53	45,21	12,50
FEBRERO	513,27	360,89	406,93	-106,34	-20,72	46,04	12,76
MARZO	519,90	367,07	406,93	-112,97	-21,73	39,86	10,86
ABRIL	522,76	369,41	406,93	-115,83	-22,16	37,52	10,16
MAYO	522,75	368,62	406,93	-115,82	-22,16	38,31	10,39
JUNIO	522,38	368,75	406,93	-115,45	-22,10	38,18	10,35
JULIO	521,73	368,38	406,93	-114,80	-22,00	38,55	10,46
AGOSTO	519,30	367,49	406,93	-112,37	-21,64	39,44	10,73
SEPTIEMBRE							
OCTUBRE							
NOVIEMBRE							
DICIEMBRE							

Fuente: INEN

Elaborado por: Giovanna Salguero

En el transcurso del año 2009, se observa un incremento paulatino y a la vez progresivo en cuanto se refiere al costo tanto en la canasta familiar básica como en la canasta familiar vital, resultados que se reflejan dados los incrementos de los precios en los productos alimenticios; sin embargo, el ingreso promedio generado en este mismo año, se mantiene constante.

Para el mes de agosto la canasta familiar básica alcanza una cifra de USD 519.3, lo que representa un crecimiento de 2.3% frente al valor de agosto de 2008. El octavo mes del año 2009, el ingreso mínimo mensual se mantiene en USD 406.93, evidenciando una diferencia de USD 112.37, es decir una restricción al consumo del orden de 21.64%. Este resultado sugiere una

recuperación de la capacidad de consumo, en comparación a los niveles de restricción registrados el octavo mes del 2008 (134.5 / 26.5%).

### **2.2.3 FACTORES SOCIALES – CULTURALES**

El proceso de adaptación que sufrió la empresa al convertirse de una empresa con cultura local, a una empresa de carácter multinacional compuesta por visiones y objetivos diferente, marcada por un valor que es establecido como principal, la SEGURIDAD; valor que carecía de reconocimiento e importancia.

Los clientes y colaboradores se adaptaron con facilidad debido a las acciones emprendidas por los directivos de la empresa logrando involucrar de manera exitosa a las dos partes a los estándares que exige el grupo.

LF-CEMENTOS ha encontrado dificultad en dos ocasiones muy marcadas con la comunidad indígena que rodea la planta así como las paralizaciones y huelgas en las provincias de Imbabura y Pichincha.

## **2.3 SISTEMA FINANCIERO**

El objetivo del sistema financiero es proporcionar los recursos financieros que sean necesarios para el adecuado funcionamiento del sistema económico, y apoyar a la estabilidad monetaria y financiera en los mercados, es así, que el sistema financiero al ejecutar estos objetivos, es partícipe fundamental en la economía de un país.

El sistema financiero ecuatoriano se encuentra constituido por instituciones financieras privadas, instituciones financieras públicas, instituciones de servicios financieros, compañías de seguros y compañías auxiliares del sistema financiero, estas entidades se encuentran controladas bajo la Superintendencia de Bancos, el eje central se compone por los bancos, quienes cubren más del 90% de operaciones del total del sistema.

### **2.3.1 INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS**

El sistema financiero en el Ecuador es considerado como frágil ante las características que presente una verdadera crisis sistemática, debido a un número representativo de las entidades bancarias y financieras que han sido afectadas, expresadas por las dificultades de mantener liquidez, problemas de solvencia, y sobre todo la pérdida de confianza ante el público.

#### **ANTES DE LA DOLARIZACIÓN**

El Ecuador vive una crisis financiera generalizada, unida a una crisis fiscal, una inflación acentuada y una recesión de la economía, agudizada por una errática política económica por parte del gobierno del presidente Mahuad.<sup>20</sup>

El nuevo marco legal y, especialmente la Ley de Instituciones Financieras, al definir en forma difusa qué es un "grupo financiero", abrió las puertas para que los banqueros se transformaran en "empresarios" y pudieran dedicarse a toda clase de negocios . Posibilitó también la concentración y la vinculación de créditos en empresas de los principales accionistas de los bancos; permitió, a través de la fusión de las "casas valores", el surgimiento de

---

<sup>20</sup> <http://uasb.edu.ec/padh>



bancos débiles y pequeños que repercutieron negativamente en el conjunto del sistema bancario

Por otro lado, no se mejoraron los mecanismos de control por parte de la Superintendencia de Bancos. Por el contrario, luego de un proceso de "modernización" caótico iniciado en 1994, que desmoronó la escasa capacidad técnica de las autoridades para intervenir " ex ante" en el control los problemas que, poco después, se empezaron a detectar en el sistema financiero.

### **INDICADORES DE LA CRISIS**

A partir de 1995 – según un ex Gerente del Banco Central (Jaramillo, 1999) - en el Ecuador, se terminan los esfuerzos de estabilización de la economía y se acumulan una serie de desequilibrios que se desatan a partir de 1998. La inflación, en 1999, sube hasta el 60% (INEC,1999). La emisión alrededor del 150% y la depreciación aumenta hasta más del 190%. Después de un estancamiento del PIB durante 1997 y 98, en 1999 cae a – 7.3%, la más alta de la historia del país desde que se tienen informaciones oficiales.

Por otra parte, la demanda interna disminuye sobre el 10%. Como resultado de esta situación el desempleo y el subempleo suben, en el último año, al 16% y 57%, respectivamente, lo que pone en evidencia que alrededor del 75% no tienen pleno empleo y que más de los 2/3 de la población se encuentra en situación de pobreza. El salario mínimo vital, incluyendo todos los ingresos, cae a menos de 53 dólares por mes.

Respecto de los indicadores macro económicos el déficit fiscal que era de – 1.5% respecto del PIB aumenta hasta - 5.8%. No obstante, el pago de los intereses de la deuda pública (interna y externa) se incrementan al 7% del

PIB. Si al pago de intereses agregamos la amortización de la deuda pública, las necesidades brutas de financiamiento fueron de casi el 11.8% del PIB en 1998 y 11% en 1999. De otra parte, el servicio de la deuda pública total (externa e interna) de alrededor de 16.000 millones de dólares, se aproxima al 50% de las exportaciones de bienes y servicios no factoriales. En una situación de déficit fiscal y de alta carga del servicio de la deuda se comprende que, en octubre de 1999, el Ecuador, sugerido por el Fondo Monetario Internacional y el Tesoro norteamericano haya dejado de pagar los bonos Brady que luego se extendió a los eurobonos y a la deuda privada.

### **EFFECTOS DE LA CRISIS**

El riesgo financiero que obligó al público a retener dinero en los bolsillos no era, en todo caso, una medida segura. Por esta razón, luego de la crisis del Filanbanco, el público como protección, empezó a demandar en forma creciente dólares, presionando a la tasa de cambio. Esta medida unida al hecho de que el sector empresarial y financiero endeudado, buscó aprovisionarse de dólares para poder cumplir con sus obligaciones en el exterior, agudizó la depreciación del sucre y determinó que la economía ecuatoriana tendiera a una dolarización acelerada. (Entre agosto y diciembre de 1998 el tipo de cambio para la venta pasa de 5.471 a 6.765, y de enero a diciembre de 1999, de 7.245 a 19.848 sucres por dólar; para la primera semana de enero del 2000, había llegado a más de 26.000.)

A inicios del año 1999, de otra parte, empezó a ser evidente que las tasas de interés en los depósitos a plazo tendían a ser negativas en términos reales, a pesar de la política del BCE de elevarlas nominalmente, la dolarización y la especulación con divisas, se transformaron en un negocio altamente rentable - conjuntamente con las inversiones en bienes raíces y el ahorro financiero - en el que se percibieron ganancias por parte de los diversos sectores de los

agentes económicos, entre ellos los sectores productivos y financieros que habían acumulado divisas, durante 1998. Circunstancias todas ellas que condujeron a la depreciación del sucre en un 196.6% hasta diciembre de 1999.

Desde la crisis del Banco El Progreso (febrero de 1999) al sector financiero le empezó a resultar cada vez más rentable, así mismo, a medida que los pasivos vencidos de los bancos se depreciaban como consecuencia de la caída del valor de la moneda, a captar ahorros en los depósitos a plazos (90 días, generalmente) mediante una elevación acentuada de las tasas de interés, para con esos recursos dedicarse, en el plazo inmediato, a especular con la divisa norteamericana, gracias a lo cual –según información del BCE – se podían obtener, en pocos días, "ganancias cambiarias de 10% o 20%".

## **RECUPERACIÓN EN EL SISTEMA FINANCIERO**

El 2008 fue un año positivo para el sistema financiero en su conjunto. Los bancos privados, hasta diciembre de 2008, obtuvieron una utilidad de 325 millones de dólares mucho mayor a la obtenida al cierre del año 2007, de igual forma su rentabilidad alcanzó el 25% a diciembre de 2008

En el primer cuatrimestre del año 2009 los bancos experimentaron los efectos de la crisis. La pérdida de liquidez se agravó por el retiro de recursos de los agentes económicos, que habría provocado una reducción de 750 millones de dólares de los depósitos, según la Asociación de Bancos

Privados.<sup>21</sup> Esto se explica también por las crecientes limitaciones impuestas por los bancos para la entrega de créditos.

Con el fin de preservar la liquidez y asumir menores riesgos, de conformidad con los argumentos de los banqueros, se han reducido los plazos de las operaciones y se han aumentado los requisitos y garantías solicitadas. Como consecuencia de esta reacción de la banca, subieron los costos de los créditos.

Las utilidades de la banca cayeron en menos 31,8 millones en relación al primer trimestre del año anterior, cuando llegaron a 54,7 millones. Sin embargo, el crédito de consumo mantiene todavía una tendencia ascendente, si se comparan los últimos 12 meses desde el mes de marzo del 2008.

## **TASAS DE INTERÉS**

“La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.”<sup>22</sup>

### **TASAS DE INTERÉS ACTIVAS**

“Es el precio que las entidades financieras cobran por el uso del dinero (costos del procedimiento del préstamo y valoración del riesgo) durante un determinado periodo de tiempo y cuyo porcentaje depende de la valoración que la entidad financiera haga de la posibilidad de recuperar el monto

---

<sup>21</sup> El Banco central del Ecuador estima que la reducción fue de apenas 30 millones de dólares, pues los depósitos pasaron de 15.124 millones en diciembre de 2008 a 15.093 millones en abril de este año, Justamente ese es el monto del incremento de los depósitos en las cooperativas de ahorro y crédito.

<sup>22</sup> <http://www.bce.fin.ec/pregun1.php>

prestado. La tasa de interés activa depende además del ahorro total disponible en el territorio y la existencia de mayor o menor competencia entre entidades financieras”<sup>23</sup>

### TASAS DE INTERÉS PASIVAS

La Tasa de Interés Pasiva es el precio que los depositantes cobran por mantener su dinero en el banco, consiste en el préstamo que realiza el depositante a la entidad financiera y cuyo porcentaje depende de la valoración que hacen los depositantes entre prestar su dinero a la entidad frente a la posibilidad de destinarlo a otro uso. La capacidad de ahorro que determina la tasa de interés pasiva depende también de la confianza institucional en el futuro además de la posibilidad de destinar un excedente para el ahorro persona o familiar”.

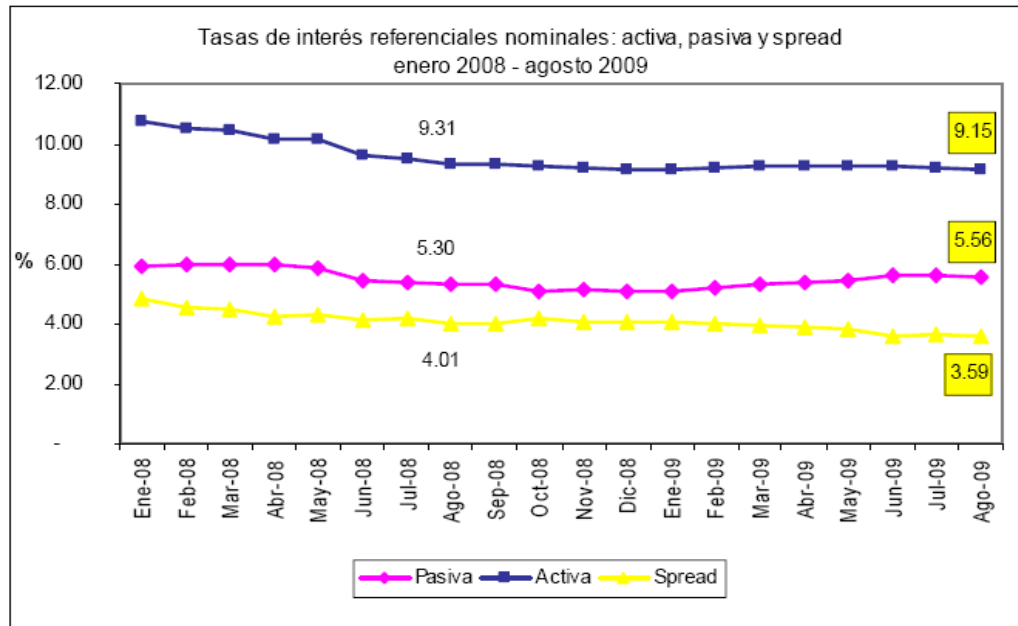
La tasa activa siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. La diferencia entre la tasa activa y la pasiva se llama margen de intermediación o spread. ”<sup>24</sup>

A continuación se observan los resultados obtenidos en el año 2008 y el transcurso del año 2009 en cuanto a tasas activas, pasivas y referenciales.

---

<sup>23</sup> [www.cedatos.com](http://www.cedatos.com)

## GRÁFICO No 44. TASAS DE INTERÉS REFERENCIALES



**Fuente:** BCE/Superintendencia de Bancos y seguros  
**Elaborado por:** Giovanna Salguero

La tasa pasiva referencial disminuye su valor en 0.03 puntos porcentuales, llegando a obtener un nivel de 5.56% para agosto 2009.

La tasa activa referencial disminuyó en 0.07 puntos porcentuales, alcanzando un nivel de 9.15%

El spread o margen financiero, se reduce en 0.04 puntos porcentuales, diferencia alcanzada entre los meses de julio y agosto del 2009.

### **2.3.2 INSTITUCIONES FINANCIERAS ESTATALES**

La Banca Pública Ecuatoriana la integran las siguientes instituciones:

- El Banco Nacional de Fomento (BNF)
- La Corporación Financiera Nacional (CFN)
- El Banco Ecuatoriano de la Vivienda (BEV)
- El Banco del Estado
- El Instituto de Crédito Educativo y Becas (IECE)

Dentro de estas instituciones se deben considerar aspectos tales como su baja participación dentro del sector financiero nacional por varias razones, de las cuales se menciona a continuación:

- Contracción de la actividad crediticia por la falta de líneas de financiamiento tradicionales (Fondos Financieros y líneas externas)
- Bajos niveles históricos de recuperación de cartera e intereses
- Problemas permanentes de liquidez
- Pérdidas operacionales recurrentes que afectan la solvencia y el
- Patrimonio técnico
- Bajo perfil competitivo de la entidad
- Deficiente sistema de concesión
- Deficiente infraestructura tecnológica
- Bajo nivel de activos productivos
- Condonaciones
- Administración Política
- Estructura burocrática y centralizada

- Bajos niveles de productividad del personal
- Excesivo número de personas
- Sucesivas leyes tramitadas desde el Congreso que le han obligado al BNF a la condonación de deudas.
- Alto nivel de riesgo de las inversiones financiadas

Crisis económica y política que incidió en el desempeño del sistema financiero nacional:

- Incremento del riesgo crediticio, permanentes
- Devaluaciones
- Incremento y volatilidad en las tasas de interés
- Desconfianza del público
- Ausencia de líneas de financiamiento

De los factores descritos, el más agudo constituye las CONDONACIONES por su efecto en:

- Los niveles de recuperación (se fomentó una conducta de no pago)
- Los niveles de liquidez que impidieron la reactivación crediticia
- Los resultados operacionales y Patrimonio Técnico
- La reestructuración de operaciones con tasas que no cubren los costos operativos del Banco
- Falta de pago de los valores condonados por parte del Estado

Considerando los montos que mantiene en inversiones el sector público se puede constatar que el mismo es irrelevante en comparación con el sistema financiero privado, pues representa menos del 5%<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> [www.bce.gov.ec](http://www.bce.gov.ec)



## **2.4 MICROAMBIENTE**

### **2.4.1 PROVEEDORES**

Para la empresa LF-Cementos es de suma importancia velar por la calidad de los productos que adquiere, de modo que todos aquellos elementos que formen parte del proceso de adquisiciones deberán pasar por un procedimiento para ser contados como proveedores de la empresa, dicho procedimiento consta de las etapas de evaluación, re-evaluación y selección de proveedores.

#### **Evaluación de proveedores**

Mecanismo mediante valoración de cierta información que permite clasificar los proveedores, para dicha calificación se debe tomar en cuenta los siguientes conceptos que ayudan a establecer a un proveedor aceptado o no aceptado.

- **Proveedor preferido o aceptado muy bueno ( MB )**  
Proveedor con el que se puede firmar contratos de largo plazo, es decir, a un año o más, o realizar compras normales.
- **Proveedor referido o aceptado bueno ( B )**  
Proveedor con el que se puede firmar contratos a corto plazo, de menos de un año o realizar compras normales.
- **Proveedor aceptado ( C )**  
Es el proveedor al que se pueden realizar compras normales, pero no firmar contratos de corto ni de largo plazo.

- **Proveedor rechazado ( R )**

Proveedor al que no se le puede realizar compras de ningún tipo.

### **Re-evaluación**

Evaluación de proveedores, luego de una primera evaluación. Por lo general se dispone de información de antecedentes recopilados en LF-Cementos, que aportan a valorar su prestación de servicios o el producto comprado.

### **Selección de proveedores**

Mecanismo que permite identificar a los proveedores más adecuados para realizar la compra el momento de requerir sus servicios o productos.

Todos los proveedores de bienes y/o servicios deben ser evaluados, en función de estos resultados se realiza la selección para proceder a ejecutar los procedimientos establecidos en la compra de bienes y servicios.

Para las actividades de evaluación y selección se ha clasificado a los proveedores en cuatro grupos:

- Proveedores de servicios que inciden en el Sistema de Gestión de Calidad (SGC)
- Proveedores de servicios de transporte de cemento y materiales.
- Proveedores de bienes que inciden en el SGC.
- Otros proveedores de bienes y servicios.

LF-Cementos con la realización del procedimiento mencionado anteriormente logra que sus proveedores sean estudiados sobre el cumplimiento de los

requisitos tanto legales como tributarios y sanitarios, de modo que las adquisiciones sean garantizadas.

## 2.4.2 CLIENTES EXTERNOS

Para LF-Cementos las empresas o personas naturales que se encuentran dentro del grupo de sus clientes externos son aquellas que adquieren el producto del cemento que la empresa produce y comercializa.

La empresa abarca un amplio portafolio de clientes caracterizados por su fidelidad marcada en cuanto a pagos y cumplimiento de políticas establecidos.

Los clientes de LF-Cementos se dividen en tres grandes grupos que son los distribuidores el producto, las empresas constructoras y organismos del Estado. A continuación se dan a conocer una parte de los clientes de la empresa:

**TABLA No 10. CLIENTES EXTERNOS**

CLIENTE	CONDICIÓN
GRUPO FERRETERO UNIFER	DISTRIBUIDORES
COMERCIAL KYWI S.A.	DISTRIBUIDORES
ACEROCENTER	DISTRIBUIDORES
DIACELEC	DISTRIBUIDORES
HIDALGO & HIDALGO	CONSTRUCTORES
CONDUTO ECUADOR S.A.	CONSTRUCTORES
CUERPO DE INGENIEROS DEL EJERCITO	CONSTRUCTORES
AECON	CONSTRUCTORES

EMOP	ENTIDAD SECTOR PUBLICO
EMAAP-Q	ENTIDAD SECTOR PUBLICO
PETROPRODUCCION	ENTIDAD SECTOR PUBLICO
PETROCOMERCIAL	ENTIDAD SECTOR PUBLICO
MUNICIPIO DE QUITO	ENTIDAD SECTOR PUBLICO

Fuente: LF-cementos  
Elaborado por: Giovanna Salguero

### 2.4.3 CLIENTES INTERNOS

Reconociendo a todos los empleados que trabajan para LF-Cementos como clientes internos, la empresa brinda a cada uno de ellos incentivos y beneficios, bajo un ambiente favorable en el cual pueden realizar cada una de sus funciones laborales, manteniendo siempre la equidad, justicia, LF-Cementos considera entre los principales incentivos hacia sus colaboradores los mencionados a continuación:

#### PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

Para poder brindar un clima laboral favorable, la empresa busca siempre mantener una cultura de crecimiento profesional e integral para sus colaboradores, con la finalidad de que sus empleados se puedan sentir aptos en el ejercicio cotidiano en cada una de sus funciones delegadas.

Para la empresa mantener actualizaciones en cada uno de sus procesos que posee, ha sido siempre un valor agregado, por lo que las capacitaciones en cuanto se refiere al conocimiento de nuevos procedimientos incorporados se llevan a cabo periódicamente.

Las capacitaciones que realiza LF-Cementos con sus empleados responderán a las necesidades e inquietudes que poseen, buscando personal idóneo y calificado para llevar a cabo tales fines.

### BENEFICIOS DE LEY

La empresa busca siempre ser fiel con sus empleados, por lo que todos los empleados al encontrarse amparados por los beneficios que la ley establece, mantienen afiliaciones al IESS, aportes patronal, décimo tercero, décimo cuarto, vacaciones y utilidades.

### SEGURIDAD

Para garantizar respaldo a los empleados e incentivar la política de la seguridad dentro de la organización, la empresa proporciona gratuitamente a sus operadores sus respectivos equipos de protección personal y ropa de trabajo adecuada, de acuerdo al trabajo específico que cumple cada trabajador.

El personal técnico de LF-Cementos, reglamentará y vigilará su uso obligatorio.

*Estos implementos son los siguientes:*

- Ropa de trabajo (pantalones y camisas de índigo).
- Cascos no metálicos con arnés de seguridad.
- Mascarillas antipolvo desechables tipo 3M –N95.
- Protectores auditivos (Orejeras) para atenuar mínimo 20 dB.
- Protectores visuales.
- Guantes de cuero.
- Botas de trabajo con puntera de acero.
- Impermeables para utilizarlos en casos de lluvia.

Será responsabilidad de cada uno de los trabajadores mantener su equipo de protección personal en buenas condiciones, limpio, seco y exento de grasa.

Los operadores de excavadoras y cargadoras, obligatoriamente deberán utilizar sus protectores auditivos.

Toda persona que visite la mina, se le entregará los respectivos equipos de protección personal EPP: (Cascos, y un canguro con mascarillas, tapones auditivos, protectores visuales) equipo sin el cual no podrá ingresar a la mina, y se controlará estrictamente el uso de los equipos de protección.

En caso de encontrarse un equipo deteriorado por su uso y no cumpla eficientemente su función de protección, los operadores o trabajadores, darán inmediato aviso al Jefe de Seguridad de la empresa Lafarge, para su reposición por un equipo nuevo.

#### **2.4.4 COMPETENCIA**

En el sector de la industria cementera dentro del país existen cuatro empresas que disputan en el mercado, entre las se encuentran: dos de ellas de capital privado, y las dos restante pertenecientes a instituciones del Estado.

Holcim es la industria que abarca la mayor parte del mercado nacional, en segundo lugar esta LF-CEMENTOS y un porcentaje muy pequeño lo ocupan las empresas estatales Guapán y Chimborazo.

Las empresas que compiten con LF-Cementos en el mercado de la producción y comercialización del cemento se encuentran:

**TABLA No 11. COMPETENCIA**

EMPRESA	PLANTA	UBICACIÓN
HOLCIM ECUADOR S. A.	Cerro Blanco San Rafael	Guayaquil Latacunga
INDUSTRIAS GUAPÁN S. A.	Guapán	Azogues
CEMENTO CHOMBORAZO C. A.	San Juan Chico	Riobamba

Fuente: Ministerio DE Industrias y competitividad en el Ecuador

Elaborado por: Giovanna Salguero

La ubicación geográfica dentro del país de estas cuatro empresas cementeras se puede conocer dentro de la ubicación que se presenta a continuación:

**Gráfico No. 45. Ubicación Geográfica**



## 2.5 ORGANISMOS DE CONTROL

**“Dirección Nacional de Protección Ambiental Minera.-** Corresponde a la Dirección Nacional de Protección Ambiental Minera DINAPAM, unidad dependiente orgánica y operativamente de la Subsecretaría de Protección Ambiental del Ministerio de Minas y Petróleos, realizar entre otras, las siguientes funciones:

- Realizar, directamente o a través de expertos contratados, la elaboración de estudios de factibilidad socio-ambiental, para definir con anticipación la procedencia o no procedencia de llevar adelante una intervención minera, en aplicación del principio de precaución consagrado en el artículo 91 de la Constitución Política de la República y de lo que dispone el artículo 6 de la Ley de Gestión Ambiental.
- Controlar, fiscalizar la gestión ambiental en las actividades mineras.
- Realizar la evaluación, aprobación y seguimiento de los estudios que integran el sistema de manejo ambiental, previstos en el artículo 21 de la Ley de Gestión Ambiental y cumplir con las demás normativas relacionadas con las actividades mineras.”<sup>26</sup>

**El Ministerio de Cultura del Ecuador**, a través del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (INPC), es el organismo encargado de vigilar el manejo de yacimientos arqueológicos, objetos etnográficos y de valor científico. En caso de encontrarse cualquier yacimiento o vestigio arqueológico, se debe

---

<sup>26</sup>Decreto Ejecutivo No. 1415, publicado en el Registro Oficial No. 307 de 17 de abril del 2001



notificar inmediatamente al INPC para que ejecute las medidas precautelares correspondientes.<sup>27</sup>

**El Servicio de Rentas Internas (SRI)** es una entidad técnica y autónoma cuya responsabilidad es la de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente.

La finalidad que posee este organismo es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.

El SRI tiene a su cargo la ejecución de la política tributaria del país en lo que se refiere a los impuestos internos, anhelando consolidar la cultura tributaria en el país para lograr así el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, y para ello posee medidas como:

- Determinar, recaudar y controlar los tributos internos.
- Difundir y capacitar al contribuyente respecto de sus obligaciones tributarias.
- Preparar estudios de reforma a la legislación tributaria
- Aplicar sanciones

**“La Superintendencia de Compañías** es considerada como una entidad autónoma, proactiva y sólida que cuenta con mecanismos eficaces y modernos de control, supervisión y de apoyo al sector empresarial y de mercado de valores. Su liderazgo como institución está fundamentada en parámetros de eficacia, calidad, transparencia y excelencia, fundamentada en la planificación y en la aplicación de sistemas de alta calidad.”<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> <http://www.ministeriodecultura.gov.ec/pages/interna.php?txtCodInfo=14>

<sup>28</sup> [www.supercias.gov.ec](http://www.supercias.gov.ec)

**Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social** es una entidad, cuya organización y funcionamiento obedecen a los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social.

El IESS tiene la misión de proteger a la población urbana y rural, con relación de dependencia laboral o sin ella, contra las contingencias de enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, discapacidad, cesantía, invalidez, vejez y muerte, en los términos que establece el **Art. 17 de la Ley de Seguridad Social vigente**

## **2.6 ANÁLISIS INTERNO**

### **2.6.1 ADMINISTRATIVA**

Para LF-Cementos la administración en cada uno de sus departamentos son de suma importancia, sin embargo, un mayor control y supervisión representan las actividades desarrolladas en la planta industrial, departamento comercial, y todo en cuanto se refiere a los insumos o materias primas que la empresa requiere.

#### *Administración en Planta Industrial*<sup>29</sup>

Para tener una buena administración dentro de lo que corresponde a las actividades de la planta industrial, LF-Cementos cuenta con un sistema denominado ADAP (Advanced Downtime Análisis Program) , el cual permite

---

<sup>29</sup> PROCEDIMIENTO DEL SISTEMA DE REGISTRO Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE PARADAS DE PRODUCCIÓN LF-CEMENTOS

ingresar posibles datos que ocasionan paradas en los procesos de molienda de materias primas, calcinación y molienda de cemento.

En el sistema de ADAP, el departamento de producción tendrá como responsabilidad por intermedio de los operadores de panel o Jefes de Turno el ingreso verás e inmediato de los datos necesarios para registrar las paradas de producción, mediante la correcta aplicación de cada procedimiento indicado en este sistema.

Es responsabilidad del Departamento de Métodos la implementación. Administración, revisión y actualización de la herramienta A.D.A.P., la capacitación sobre el uso a los usuarios del mismo y la entrega de la información para la elaboración de reportes del Grupo.

Es responsabilidad del Comité de Fiabilidad realizar las investigaciones y análisis necesarios para la validación de los incidentes no definidos. Además la interpretación y planes de acción para lograr el objetivo de la herramienta A.D.A.P, que pretende mejorar la disponibilidad y fiabilidad de los equipos.

#### Administración de Materia Prima<sup>30</sup>

Para la empresa es de suma importancia establecer los fundamentos para la planificación y desarrollo de los proceso necesarios para la provisión de materias primas requeridas en la elaboración de cemento Pórtland Puzolánico Tipo 1P, lo que permite a la organización abastecerse de los insumos necesarios.

*Planificación de producción.* La gerencia de producción, Jefatura de Fabricación y envase, y Subgerencia de Materias Primas se encargarán de

---

<sup>30</sup> PROCEDIMIENTO DE PLANIFICARON PARA LA PROVISION DE MATERIA PRIMAS LF-CEMENTOS

elaborar en el último trimestre de cada año los respectivos presupuestos a fin de obtener la Planificación de producción para el año siguiente; una vez que esta se encuentre aprobada se procederá a enviar una copia al Supervisor de Mina.

Posteriormente el supervisor de mina desarrollara en planos el presupuesto de explotación en el mismo que constara las dimensiones de los bloques a explotarse para cada mes del año y que han sido identificados como aptos para su uso en las áreas donde se extraen materias primas.

*Preservación del producto* Las materias primas serán almacenadas en planta de la siguiente manera.

La caliza explotada de la Concesión Sion será despachada a la planta mediante el empleo de volquetas de 25 Ton (promedio) de capacidad, dichas unidades de transporte deberían estar dotadas de carpas las cuales serán utilizadas para proteger el material de la lluvia o cualquier otro tipo de fenómeno que pueda afectar su calidad.

Al llegar a la planta la caliza será colocada en los sitios denominados Stock de CALIZA.

La arcilla explotada de la mina será transportada mediante volquetas de 25 Ton de capacidad hasta las tolvas en donde la arcilla será descargada y mediante bandas transportadoras será colocada en la pila de arcilla la misma que se ubicará dentro de un galpón claramente identificado a fin de evitar contacto con la lluvia.

La arena de sílice, yeso y hierro que es despachados por el contratista al llegar a la planta se notificará a Laboratorio de control de calidad a fin de que se realice el respectivo muestreo el material transportado, cuando el muestreo haya concluido el camión ingresará a planta y descargará en los sitios identificados como Stocks para cada materia prima.

La puzolana explotada de la mina será transportada por camiones de 25 Ton., Hasta el sitio denominad Stock de Puzolana

#### Administración Departamento Comercial

La administración dentro de este departamento está dada principalmente en verificar el cumplimiento de políticas y reglamentos de seguridad de LF-Cementos

La responsabilidad de difundir y asegurar la correcta aplicación de cada uno de los procedimientos que pertenecen a este departamento es única y exclusivamente del Jefe de Administración de Ventas, el mismo que velará la integridad de las personas, instalaciones y activos que se encuentren en esta área, tomando en cuenta primordialmente las agencias de ventas

Entre las normas generales que se deben llevar a cabo se encuentra la conservación de una apariencia personal impecable en cualquier turno que se designe trabajar en las agencias de ventas, además de contar con toda la dotación personal es decir uniforme, radio, linterna, EPP (Equipo de Protección Personal) para el cumplimiento de las labores.

Por otro parte, la administración en esta área concierne además la realización de una inspección general del área física en el momento de cada relevo,

verificando estado de puertas, ventanas, cerraduras, candados, luces exteriores.

## **2.6.2 FINANCIERA**

EL análisis realizado en forma general entre las principales cuentas se obtuvo que el total de activo de la empresa asciende a 172 millones de dólares que de acuerdo al giro del negocio su composición es de 15% del total activo corriente y 82 % del activo fijo.

Por su parte, en lo que concierne al activo corriente las cuentas más representativas son inventario y Caja-Bancos. La cuenta de Inventario pertenece netamente a las actividades que desarrolla la empresa como son la producción y distribución del cemento como producto, lo que permite entonces atender oportunamente los requerimientos del mercado, en cuanto al efectivo se refiere, esta cuenta permite la operatibilidad del negocio, por ello la participación porcentual que representa frente al activo corriente es adecuado para el giro del negocio.

En la composición del activo fijo el mayor peso se encuentra en las maquinarias, que son las que permiten a la empresa cumplir con su fin y cabe recalcar que la maquinaria tiene un nivel de depreciación del 50% es por esta razón que la inversión que la empresa realiza está dirigida a obras en curso, que representan la compra de maquinarias para mejorar el proceso de producción.

LF-Cementos muestra un endeudamiento en el largo plazo importante frente al total de activos y pasivos, lo que ha permitido financiar las obras en curso, y a su

vez es por medio de éste lo que le permitirá a la empresa competir en el mercado oligopolio.

Las Cuentas por Pagar del pasivo del corto plazo se encuentran elevadas frente a los ingresos por recuperar en el giro del negocio y eso se debe a que existe una gran salida de recursos para poder ejecutar la ampliación de la planta. Razón por la cual se justifica captar recursos necesarios por los inversionistas a fin de disminuir pasivos con costos que no permitan obtener utilidad para los accionistas.

El capital de la empresa es proporcional al volumen del giro del negocio.

En el Estado de Pérdidas y Ganancias el Costo de Ventas representa un valor del 67% frente al total de ventas, los gastos que se genera en el giro de negocio son acordes al tamaño de la empresa y volumen de producción de la misma.

La utilidad representa el 73% sobre el capital propio de la empresa, que para el giro del negocio es atractivo, porcentaje que para los accionistas es disponible.

Los balances presentados a continuación se encuentran proyectados, según la información que se pudo conseguir de la empresa.

**TABLA No 12. BALANCE GENERAL DICIEMBRE 2009**

**BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009  
(Expresados en miles U.S. dólares)**

**ACTIVOS**

**ACTIVOS CORRIENTES**

Caja y equivalentes de caja	5.200
Cuentas por cobrar comerciales	2.708
Inventarios	14.740
Gastos anticipados y otras cuentas por cobrar	3.816
<i>Total activos corrientes</i>	<u>26.465</u>

**PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO**

Terrenos	750,87
Edificios e instalaciones	7.067,86
Maquinarias y equipos	50.335,07
Muebles y enseres	471,74
Equipos de computación	1.013,52
Equipo de laboratorio	388,31
Vehículos	439,81
Obras en curso	110.456
<i>Total</i>	<u>170.923</u>
Menos depreciación acumulada	<u>-29.420</u>
Propiedades, planta y equipos neto	<u>141.503</u>

**INVERSIONES EN SUBSIDIARIAS**

1.856

**OTROS ACTIVOS**

2.288

**TOTAL**

172.112

FUENTE: Estados Financieros

ELABORADO POR: Giovanna Salguero



**PASIVOS Y PATRIMONIOS  
DE LOS ACCIONISTAS**

**PASIVOS CORRIENTES:**

Cuentas por pagar	22.356
Vencimiento corrientes de obligaciones a largo plazo	4.120
Participación a trabajadores	4.099
Impuesto a la renta	2.788
Otros gastos acumulados y otras cuentas por pagar	5.105
<i>Total pasivos Corrientes</i>	<u>38.468</u>

<b>OBLIGACIONES A LARGO PLAZO</b>	<u>96.305</u>
-----------------------------------	---------------

<b>PROVISIONES PARA JUBILACION; DESAHUCIO, RETIRO Y LITIGIOS</b>	<u>2.809</u>
--	--------------

**PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS**

Capital Social	1.769
Acciones en tesorería	-7
Reserva por adquisición de acciones en tesorería	7
Reserva de capital	24.925
Reserva Legal	884
Utilidades retenidas	18.399
Dividendos a cuenta	-11.446
Patrimonio de los accionistas	<u>34.530</u>

<b>TOTAL</b>	<u><u>172.112</u></u>
--------------	-----------------------

FUENTE: Estados Financieros

ELABORADO POR: Giovanna Salguero

**TABLA No 13. ESTADO DE RESULTADOS DICIEMBRE 2009**

<b>ESTADOS DE RESULTADOS</b>	
POR EL AÑO TERMINADO AL 31 DICIEMBRE 2009	
(Expresados en miles U.S. dólares)	
<b>VENTAS NETAS</b>	105.441,1
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<u>70.797,05</u>
<b>MARGEN BRUTO</b>	346.44,05
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>	<u>6.858,77</u>
<b>UTILIDAD DE OPERACIONES</b>	<u>27.785,28</u>
<b>OTROS INGRESOS (GASTOS)</b>	
Intereses ganados	146,26
Gastos financieros	-958,93
Ganancia en inversiones en subsidiarias	124,63
Otros ingresos, neto	<u>2.608,99</u>
<i>Total</i>	<u>1.920,95</u>
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA</b>	<u>29.706,23</u>
<b>MENOS:</b>	
Participación a trabajadores	4.437,24
Impuesto a la renta	<u>6.888,64</u>
<i>Total</i>	<u>11.325,88</u>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<u>18.380,35</u>
<b>UTILIDAD POR ACCIÓN (EN U.S. DÓLARES)</b>	<u>0,4326</u>

Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: Giovanna Salguero

### **2.6.3 TECNOLÓGICA**

LF-Cementos cuenta con sistemas modernos en lo que se refiere a los procesos de producción como en los procesos administrativos, considerando la implementación de un software que trabaja en red, utilizando intranet, el mismo que fue implementado en octubre del año 2008, sistema que a nivel mundial es usado por todo el grupo de LF-Cementos, este sistema permite al usuario trabajar de manera más eficiente y eficaz, tomando en cuenta además que la información que sea generada, puede ser consultada por cualquier usuario previamente identificado.

La implementación JD Edward's ha permitido a la empresa realizar procesos automáticos, como cobro automático de la orden mediante el débito de la cuenta bancaria del cliente.

La base de datos en lo que se refiere a la zona del país, se encuentra controlada por una empresa perteneciente del mismo grupo, con ubicación en Chile, en donde por medio de procedimientos internos se comunica el estado del sistema, y de existir eventos con errores se da el seguimiento correspondiente para en lo posterior dar solución a los inconvenientes presentados, en el menor tiempo posible.

Para conocer el grado de satisfacción de los clientes la empresa entre varias de las herramientas, utiliza el sistema de quejas y reclamaciones, el mismo que permite ver el grado de cumplimiento del compromiso que tiene la empresa al entregar los productos a los clientes.

En un futuro de mediano plazo, se plantea la creación de una estación de Call Center controlada desde la oficina principal ubicada en el edificio La Previsora, en donde actualmente funciona el área administrativa, con este proyecto, la empresa tiene la finalidad de eliminar las agencias de ventas, ya que con la asistencia técnica personalizada, así como también bajo el mejoramiento continuo de los sistemas de gestión de calidad se tiene la confianza que se pueda conseguir.

Adicionalmente a ello, LF-Cementos cuenta con maquinaria de última tecnología para la elaboración del producto final que es el cemento, considerando siempre la asistencia técnica que debe realizarse a cada uno de ellos.

## **2.7 ANÁLISIS FODA**

El análisis FODA es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma.

La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.<sup>31</sup>

Por medio del análisis FODA, se podrán determinar los factores que influyen en el desarrollo de LF-Cementos como un todo, permitiendo definir cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que la empresa

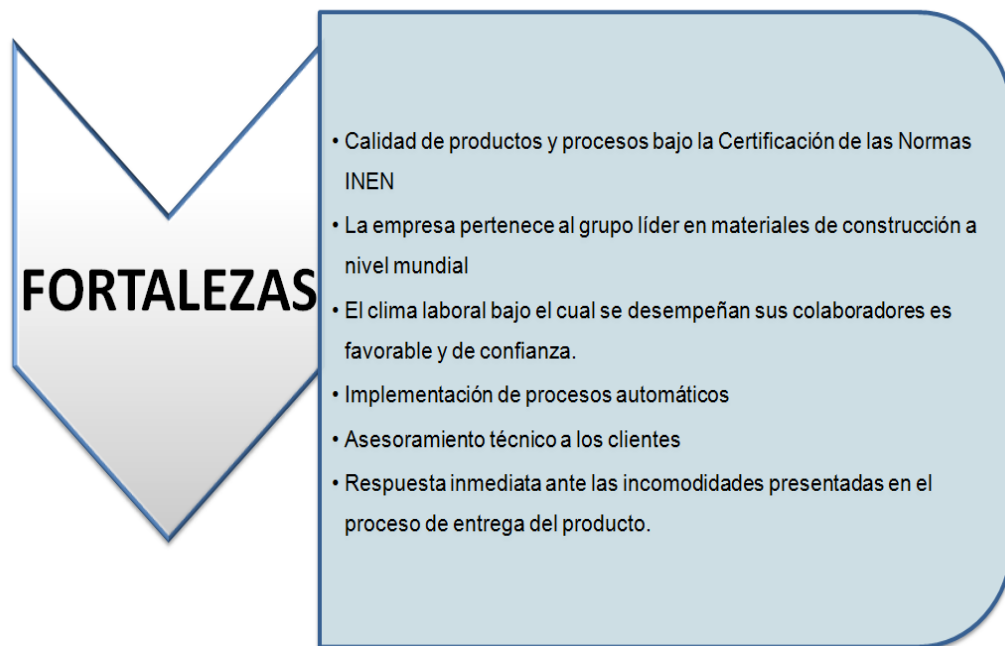
---

<sup>31</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_DAFO](http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO)

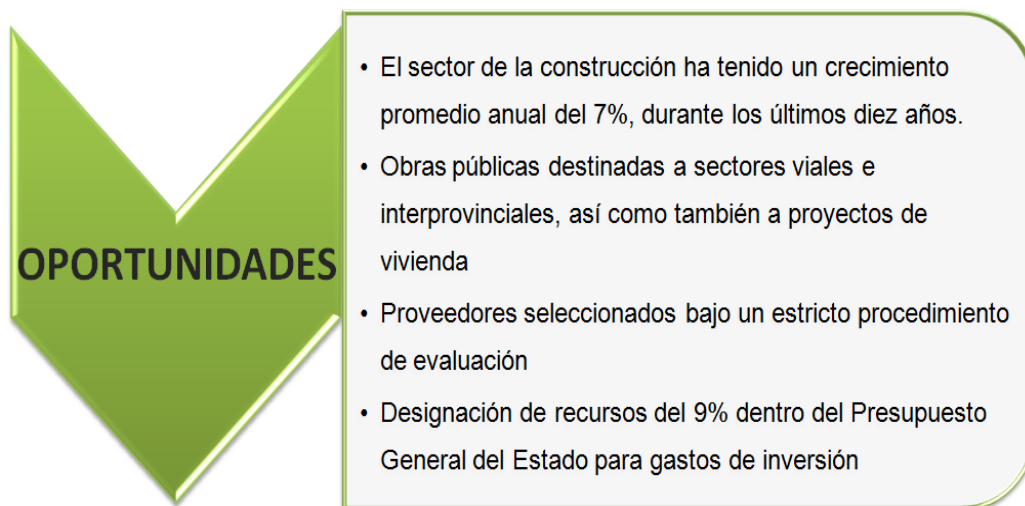
posee, y como éstas afectan a la empresa tanto en manera positiva como negativa.

## 2.7.1 MATRICES

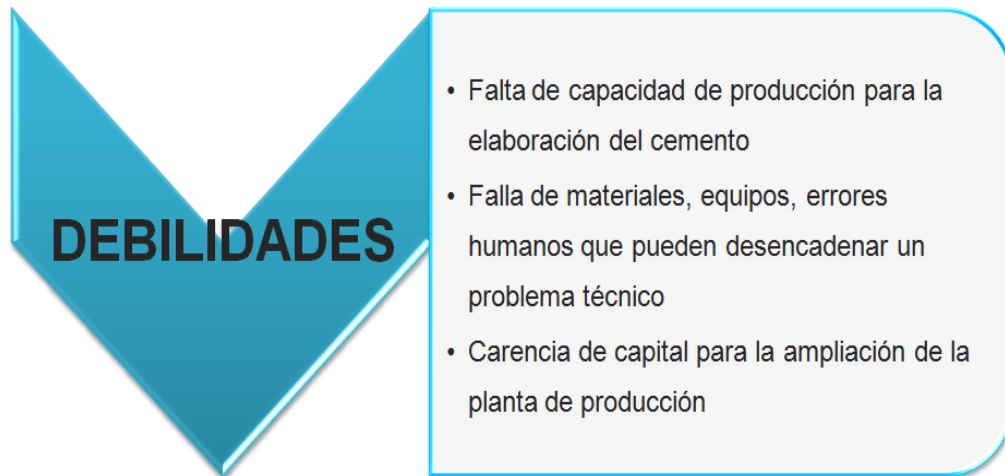
### 2.7.1.1 MATRIZ # 1



### 2.7.1.2 MATRIZ #2



### 2.7.1.3 MATRIZ #3



### 2.7.1.4 MATRIZ #4



### 2.7.1.5 MATRIZ # 5

	<b><u>FORTALEZAS</u></b>	<b>IMPACTO</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>1</b>	Calidad de productos y procesos bajo la Certificación de las Normas INEN	X		
<b>2</b>	La empresa pertenece al grupo líder en materiales de construcción a nivel mundial		X	
<b>3</b>	El clima laboral bajo el cual se desempeñan sus colaboradores es favorable y de confianza.		X	
<b>4</b>	Implementación de procesos automáticos	X		
<b>5</b>	Asesoramiento técnico a los clientes	X		
<b>6</b>	Respuesta inmediata ante las incomodidades presentadas en el proceso de entrega del producto.	X		

### 2.7.1.6 MATRIZ # 6

	<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>	<b>IMPACTO</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>1</b>	El sector de la construcción ha tenido un crecimiento promedio anual del 7%, durante los últimos diez años.	X		
<b>2</b>	Obras públicas destinadas a sectores viales e interprovinciales, así como también a proyectos de vivienda.	X		

3	Proveedores seleccionados bajo un estricto procedimiento de evaluación		X	
4	Designación de recursos del 9% dentro del Presupuesto General del Estado para gastos de inversión	X		

### 2.7.1.7 MATRIZ # 7

	<b>DEBILIDADES</b>	<b>IMPACTO</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
1	Falta de capacidad de producción para la elaboración del cemento	X		
2	Falla de materiales, equipos, errores humanos que pueden desencadenar un problema técnico		X	
3	Carencia de capital para la ampliación de la planta de producción	X		

### 2.7.1.8 MATRIZ # 8

	<b>AMENAZAS</b>	<b>IMPACTO</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
1	Inestabilidad política crea incertidumbre en las empresas privadas del país	X		
2	Participación en el mercado por parte de la empresa multinacional Holcim.	X		
3	Alza a los costos de mantenimiento y depreciación de maquinarias.		X	



4	La creación de un consorcio cementero nacional bajo la administración del Ministerio de industrias y productividad, el mismo que pretende gestionar la construcción con una nueva planta de producción	X		
5	Reformas en las leyes por parte del Gobierno de turno		X	

### 2.7.1.9 MATRIZ FODA # 9

ANÁLISIS FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	Calidad de productos y procesos bajo la Certificación de las Normas INEN	Falta de capacidad de producción para la elaboración del cemento
	La empresa pertenece al grupo líder en materiales de construcción a nivel mundial	Falla de materiales, equipos, errores humanos que pueden desencadenar un problema técnico
	El clima laboral bajo el cual se desempeñan sus colaboradores es favorable y de confianza.	Carencia de capital para la ampliación de la planta de producción
	Implementación de procesos automáticos	
	Asesoramiento técnico a los clientes	
	Respuesta inmediata ante las incomodidades presentadas en el proceso de entrega del producto.	
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	El sector de la construcción ha tenido un crecimiento promedio anual del 7%, durante los últimos diez años.	Inestabilidad política crea incertidumbre en las empresas privadas del país
	Obras públicas destinadas a sectores viales e interprovinciales, así como también a proyectos de vivienda	Participación en el mercado por parte de la empresa multinacional Holcim.
	Proveedores seleccionados bajo un estricto procedimiento de evaluación	Alza a los costos de mantenimiento y depreciación de maquinarias.
	Designación de recursos del 9% dentro del Presupuesto General del Estado para gastos de inversión	La creación de un consorcio cementero nacional bajo la administración del Ministerio de industrias y productividad, el mismo que pretende gestionar la construcción con una nueva planta de producción
		Reformas en las leyes por parte del Gobierno de turno

2.7.1.10 MATRIZ # 10

MATRIZ DE ÁREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA

(FO)

<p><b>PONDERACIÓN</b></p> <p>ALTA= 5 MEDIA=3 BAJA=1</p>	<b>OPORTUNIDADES</b>				<b>TOTAL</b>
	<p><b>FORTALEZAS</b></p>	<p>El sector de la construcción ha tenido un crecimiento promedio anual del 7%, durante los últimos diez años.</p>	<p>Obras públicas destinadas a sectores viales e interprovinciales, así como también a proyectos de vivienda</p>	<p>Proveedores seleccionados bajo un estricto procedimiento de evaluación</p>	
Calidad de productos y procesos bajo la Certificación de las Normas INEN	1	5	5	3	14
La empresa pertenece al grupo líder en materiales de construcción a nivel mundial	1	3	5	1	10
El clima laboral bajo el cual se desempeñan sus colaboradores es favorable y de confianza.	1	1	1	1	4
Implementación de procesos automáticos	3	1	5	1	10
Asesoramiento técnico a los clientes	1	3	1	1	6
Respuesta inmediata ante las incomodidades presentadas en el proceso de entrega del producto.	1	3	3	1	8
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>8</b>	<b>52</b>

$$\frac{52}{5*6*4} = \frac{52}{120} = 43\%$$

2

**MATRIZ DE ÁREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (DA)**

LF-Cementos debe considerar cada una de las oportunidades que posee, para convertirlas en fortalezas, a fin de consolidar aún más la empresa y de esta manera conducirla al éxito

PONDERACIÓN  ALTA= 5 MEDIA=3 BAJA=1	AMENAZAS					
	Inestabilidad política crea incertidumbre en las empresas privadas del país	Participación en el mercado por parte de la empresa multinacional Holcim.	Alza a los costos de mantenimiento y depreciación de maquinarias.	La creación de un consorcio cementero nacional bajo la administración del Ministerio de industrias y productividad, el mismo que pretende gestionar la construcción con una nueva planta de producción	Reformas en las leyes por parte del Gobierno de turno	TOTAL
DEBILIDADES						
Falta de capacidad de producción para la elaboración del cemento	1	5	5	5	3	19
Falla de materiales, equipos, errores humanos que pueden desencadenar un problema técnico	1	3	5	1	1	11
Carencia de capital para la ampliación de la planta de producción	5	5	5	5	5	25
TOTAL	7	13	15	11	9	55

$$\frac{55}{5*3*5} = \frac{55}{75} = 73\%$$

Al analizar esta matriz LF-Cementos debe buscar alternativas para dar respuesta a las debilidades internas que actualmente presente, de modo que pueda fortalecerse como institución evitando el impacto de las amenazas.

2.7.1.12 MATRIZ # 12

MATRIZ DE ÁREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA

(FA)

<p><b>PONDERACIÓN</b></p> <p>ALTA= 5 MEDIA=3 BAJA=1</p>	<b>AMENAZAS</b>					<b>TOTAL</b>
	Inestabilidad política crea incertidumbre en las empresas privadas del país	Participación en el mercado por parte de la empresa multinacional Holcim.	.Alza a los costos de mantenimiento y depreciación de maquinarias	La creación de un consorcio cementero nacional bajo la administración del Ministerio de industrias y productividad, el mismo que pretende gestionar la construcción con una nueva planta de producción	Reformas en las leyes por parte del Gobierno de turno	
<b>FORTALEZAS</b>						
Calidad de productos y procesos bajo la Certificación de las Normas INEN	1	3	5	1	3	13
La empresa pertenece al grupo líder en materiales de construcción a nivel mundial	5	5	1	5	5	21
El clima laboral bajo el cual se desempeñan sus colaboradores es favorable y de confianza.	3	1	1	1	3	9
Implementación de procesos automáticos	3	3	5	3	3	17
Asesoramiento técnico a los clientes	1	3	5	3	1	13
Respuesta inmediata ante las incomodidades presentadas en el proceso de entrega del producto.	1	3	5	3	1	13
<b>TOTAL</b>	14	18	22	16	16	<b>86</b>

$\frac{86}{5*6*5} = \frac{86}{150} = 57\%$
--

Con el resultado de esta matriz, se puede deducir que pese a la existencia de las amenazas que le rodean a LF-Cementos, sus accionistas junto con sus colaboradores buscan incrementar sus fortalezas.

### 2.7.1.13 MATRIZ # 13

#### MATRIZ DE ÁREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (DO)

<b>PONDERACIÓN</b>  <b>ALTA= 5</b> <b>MEDIA=3</b> <b>BAJA=1</b>	<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>				<b>TOTAL</b>
	El sector de la construcción ha tenido un crecimiento promedio anual del 7%, durante los últimos diez años.	Obras públicas destinadas a sectores viales e interprovinciales, así como también a proyectos de vivienda.	Proveedores seleccionados bajo un estricto procedimiento de evaluación	Designación de recursos del 9% dentro del Presupuesto General del Estado para gastos de inversión	
	<b><u>DEBILIDADES</u></b>				
Falta de capacidad de producción para la elaboración del cemento	5	5	3	5	18
Falla de materiales, equipos, errores humanos que pueden desencadenar un problema técnico	1	1	5	1	8
Carencia de capital para la ampliación de la planta de producción	5	5	5	5	20
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>46</b>

$\frac{46}{5*3*4} = \frac{46}{60} = 76\%$
---

El peso que representa las debilidades dentro de la empresa tiene una importancia muy trascendental, por lo que es necesario recurrir a las oportunidades que el entorno le presenta, para así dar fortalecimiento a la organización

## CAPITULO III

### DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

#### 3.1 FIN SOCIAL

LF-Cementos fue creada principalmente para la producción y comercialización de cemento Pórtland

#### 3.2 MISIÓN



Ser una organización competitiva que satisfaga necesidades de los clientes. Fundamentada en el desarrollo sustentable del medio ambiente, utilizando procesos eficientes y promoviendo el bienestar social

#### 3.3 VISIÓN



Ser un grupo industrial y comercial innovador, al servicio y desarrollo de todos los sectores en los que tenga aplicación sus productos y derivados



### **3.4 OBJETIVOS**

Para LF-Cementos es indispensable desarrollar la misión dentro del giro de negocio, así como también es de suma importancia alcanzar el logro de su visión, para lo cual ha establecido objetivos con los cuales lo conseguirá.

#### **3.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Es la industrialización del cemento y sus derivados, la explotación de canteras, piedras calizas, yeso, materias primas, productos semielaborados y elaborados que fueren necesarios para dicha industria, pudiendo extender su actividad a otras ramas relacionadas con su finalidad.

#### **3.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Incrementar la producción
- Disminuir reclamos de clientes
- Lograr la orientación al cliente en todas las áreas.
- Garantizar el cumplimiento de las normas INEN en la entrega de los productos y servicios a sus los clientes
- Mejorar la satisfacción en la entrega y servicio a los clientes
- Mejorar continuamente el Sistema de Gestión de Calidad.
- Captar mayor mercado
- Reducir costos fijos variables y otros gastos
- Mantener la fidelidad de clientes
- Minimizar enfermedades laborales
- Reducir devoluciones de producto
- Lanzar al mercado nuevos tipos de productos

### **3.5 POLÍTICAS**

- La administración de la compañía se sujetará a las políticas generales que son atribuciones del directorio
- Establecerá las líneas de política de la empresa y aprobará los planes de acción
- Nombrará a propuesta del gerente general, a los funcionarios de la alta jerarquía de los diferentes departamentos existentes y de aquellos que sean creados por el directorio, y fijará sus remuneraciones
- El compromiso de LF-Cementos está orientado a la entrega del producto a sus clientes y una asistencia técnica a completa satisfacción.
- El personal de ventas visitará periódicamente a clientes y provincias
- Se mantendrán los estándares de calidad.

### 3.6 TABLA No 14. INDICADORES DE GESTIÓN

No.	PROCESO	OBJETIVO DE CALIDAD	INDICADOR DE DESEMPEÑO	UNIDAD	RESPONSABLE	FORMULA	FRECUENCIA CONTROL
1	PLANIFICACIÓN COMERCIAL	Cumplir mínimo con el 100% del presupuesto anual de ventas.	Control de Ventas	%	Guillermo Andrade	Ventas realizadas (TM cemento)	Seguimiento Mensual Control Anual
						Presupuesto anual de ventas (TM cemento)	
2	PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN	Cumplir con el presupuesto anual de producción de cemento. 800.000 ton.	Producción anual de cemento.	Toneladas	Edgar Jaramillo	Toneladas anual = Suma (Toneladas mes)	Seguimiento Mensual Control Anual
3		Cumplir mínimo con el presupuesto anual de despacho de cemento. 800.000 ton.	Despacho anual de cemento.	Toneladas	Edgar Jaramillo	Toneladas anual = Suma (Toneladas mes)	Seguimiento Mensual Control Anual
4		Cumplir mínimo con el presupuesto anual de producción de crudo. 650.0000 ton.	Producción anual de crudo.	Toneladas	Edgar Jaramillo	Toneladas anual = Suma (Toneladas mes)	Seguimiento Mensual Control Anual
5		Cumplir mínimo con el presupuesto anual de producción de clinker. 539 340 ton.	Producción anual de clinker.	Toneladas	Edgar Jaramillo	Toneladas anual = Suma (Toneladas mes)	Seguimiento Mensual Control Anual
6	PROVISIÓN DE MATERIAS PRIMAS	Menos de 3, Reportes de AC/AP/OM al mes.	Número de Reportes de AC/AP/OM	und	Juan Pablo Idrovo	Número de Reportes de acciones correctivas en materias primas puzolana, caliza, arcilla.	Mensual
7	FABRICACIÓN	Menos de 10, Reportes de AC/AP/OM en el molino de crudo, al mes.	Número de Reportes de AC/AP/OM	und	Karina Bastidas	Número de Reportes de acciones correctivas en el molino de crudo	Mensual
8		Menos de 10, Reportes de AC/AP/OM en el horno de clinkerización al mes.			Karina Bastidas	Número de Reportes de acciones correctivas en el horno de clinkerización	Mensual
9		Menos de 10, Reportes de AC/AP/OM en el molino de cemento, al mes.			Karina Bastidas	Número de Reportes de acciones correctivas en el molino de cemento	Mensual
10	ENVASE Y ALMACENAMIENTO PRODUCTO	Menos de 9 reclamaciones por: sacos rotos, bajo peso, fecha de envasado.	Número de quejas y reclamaciones .	und	Karina Bastidas	Número de reclamaciones por: sacos rotos, bajo peso, fecha de envasado.	Mensual

No.	PROCESO	OBJETIVO DE CALIDAD	INDICADOR DE DESEMPEÑO	UNIDAD	RESPONSABLE	FORMULA	FRECUENCIA CONTROL
11	CONTROL DE CALIDAD	Evaluar el desempeño del laboratorio mediante el seguimiento a la participación en los interlaboratorios y alcanzar un valor mayor o igual a 90%	Interlaboratorios LAI (Laboratory Accuracy Index )	%	Fernando Rodriguez	Total puntos en las pruebas en donde se participa *100	Anual
				Total puntos posibles			
12		Generar confianza y demostrar idoneidad mayor al 95%	Confiabilidad de los resultados	%		= Aseguramiento metrologico * 25% + Competencia Técnica* 25%+ Interlaboratorios * 50%	Mensual
13		Controlar el mantenimiento, calibración y verificación de los equipos del laboratorio, cumpliendo con el 100 % del plan de aseguramiento metrologico	Cumplimiento al plan de aseguramiento metrologico	%		Actividades ejecutadas*100	Mensual
14		Seguimiento a la competencia técnica en el 100% del personal implicado. Alcanzar un valor mayor al 95%	Competencia Técnica del personal del laboratorio	%		Basada en el LQTS 27 (Repetibilidad) y segun ASTM C114	Semestral
15		Medir la variabilidad en la calidad para tomar decisiones respecto a los parámetros de operación o de proceso. Alcanzar un valor mayor al 95%	Cumplimiento de los Indices de Uniformidad del proceso.	%		KFUI*35% + FLUI*35% + KSUI*15% + CUI*15%	Mensual
18	Cuantificar el rendimiento y consumos de energía eléctrica, controlar con respecto a la meta o disminuirlo si es posible y detectar donde se requiere mejoras, cambio de equipos y/o conversión de procesos, alcanzar un valor mayor al 80%	Cumplimiento de los indicadores claves de desempeño.: Rendimiento del horno =1645 tpd, Consumo térmico del horno= 854 Kcal/Kg. Consumo Global de Energía E. en la Molienda de cemento = 35 KWh/ton, Consumo de Energía E. en la molienda de crudo = 22KWh/ton, Rendimiento del molino de crudo = 120 tph.	%	Rendimiento del horno*30% + Consumo térmico del horno*20% + Consumo de Energía global en la molienda de cemento*20% + Consumo de Energía en la molienda de crudo*20% + Rendimiento del molino de crudo*10%.	Mensual		
17	DISTRIBUCIÓN Y VENTAS	Menos de 4 reclamaciones por: Logística y transporte.	Número reclamaciones .	und	Fabian Fonseca	Número reclamaciones por Logística y Transporte.	Mensual
18		Menos de 10 reclamaciones por: Administración de Ventas.	Número de quejas y reclamaciones .	und	Fabian Fonseca	Número de reclamaciones por Administración de Ventas	Mensual

No.	PROCESO	OBJETIVO DE CALIDAD	INDICADOR DE DESEMPEÑO	UNIDAD	RESPONSABLE	FORMULA	FRECUENCIA CONTROL
19	SOPORTE AL CLIENTE	Indicador acumulado de eventos cerrados mayor al 87% .	Indicador acumulado de eventos cerrados.	%	Fabian Fonseca	Número de quejas y reclamaciones acumuladas cerradas	Mensual
						Número de quejas y reclamaciones reportadas acumuladas.	
20		Quejas y reclamaciones cerradas en menos de 15 días mayor a 85%	Tiempo de respuesta a eventos de Quejas y Reclamaciones.	%	Fabian Fonseca	Quejas y reclamaciones cerradas en menos de 15 días	Mensual
					Total de quejas y reclamaciones cerradas		
21		Información técnica de producto proporcionada en menos de 2 días laborables, mayor a 85%.	Tiempo de respuesta requerimientos de información técnica sobre producto.	%	Carlos Aulestia	Requerimientos de Información técnica sobre el producto, proporcionada en menos de 2 días	Mensual
						Número de solicitudes de requerimientos de información técnica sobre el producto aceptadas	
22	MEJORAMIENTO CONTINUO	Tener como mínimo al año 100 mejoras propuestas (AC/AP/OM) en la organización.	Oportunidades de Mejoras Propuestas	und	Patricio Díaz	Número de mejoras propuestas (AC/AP/OM)	Mensual
23	COMPRAS	Bajar el tiempo promedio entre la requisición y la orden de compra de 11.75 días a 9 días	Eficiencia de la orden de compra	DIAS	Gustavo Baez	Fecha orden menos fecha requisición	Mensual
24		Bajar el tiempo promedio entre la orden de compra y la recepción de los bienes de 22.18 a 20 días	Eficiencia del despacho de mercadería	DIAS	Gustavo Baez	Fecha entre orden de compra menos Fecha recepción de los bienes	Mensual
25	MANTENIMIENTO	Alcanzar una fiabilidad en: Molino de crudo 98,00 %	Fiabilidad	%	Fernando Andrade	Tiempo de operación efectiva (TOE *)	Mensual
26		Horno 97 %			Fernando Andrade		
27		Molino de cemento 1 : 98,00 %			Fernando Andrade		
28	SEGURIDAD	7,7 en el año	FR Indice de frecuencia	LTIs*	Pamela Ramirez	Número de accidentes LTIs*	Mensual
				# HHT*		Número Horas Hombre Trabajadas x 1'000.000	
29		0,08 en el año	SR Indice de severidad	dias perdidos	Pamela Ramirez	Número de días perdidos	Mensual
				# HHT*		Número de Horas Hombre trabajadas x 1000	

No.	PROCESO	OBJETIVO DE CALIDAD	INDICADOR DE DESEMPEÑO	UNIDAD	RESPONSABLE	FORMULA	FRECUENCIA CONTROL
30	AMBIENTE	Cumplir mínimo con el 80% de las medidas de Protección Ambiental de conformidad con los Planes de Manejo Ambientales, declarados a cada entidad de control (AAAr)	Auditoría Ambiental Externa	%	Georgina Monteros	Nivel de Certidumbre	Semestral
31	RECURSOS HUMANOS & COMUNICACIÓN	1 hora hombre (empleados) de formación en seguridad al mes	Formación en Seguridad Empleados Lafarge	HHFS * # de empleados	Geovanny Estrella	HHFS* Número de empleados en la empresa	Mensual
32		1 hora hombre (contratistas) de formación en seguridad al mes	Formación en Seguridad para contratistas	HHFS * # de contratistas	Geovanny Estrella	HHFS* Número de contratistas	Mensual
33		3 horas hombre de formación en calidad al año	Formación en Calidad	HHFC * # de empleados+ contratistas	Geovanny Estrella	HHFC* (Número de empleados en la empresa+contratistas)	Mensual
34		80% cumplimiento del plan de formación	Cumplimiento del plan de formación	%	Geovanny Estrella	Número de horas de formación ejecutadas x 100 Número de horas de formación planificadas	Mensual
35	SISTEMAS	Indicador acumulado de mantenimiento preventivo de computadores sea 100%.	Indicador acumulado de mantenimiento preventivo de computadores.	%	Bolívar Quiña	Suma acumulada (número de computadores realizados mantenimiento preventivo) Suma acumulada (número de computadores programados para realizar mantenimiento preventivo)	Mensual
36		El indicador mensual de mantenimiento preventivo de computadores sea el 100%.	Indicador mensual de mantenimiento preventivo de computadores.	%	Bolívar Quiña	Número de computadores realizados mantenimiento preventivo Número de computadores programados para realizar mantenimiento preventivo	Mensual
37	FINANZAS	Presentar información financiera de acuerdo a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) y Normas Internacionales de Información Financiera (NIIFs). Auditorías Financieras con salvedades = 0	Auditorías Financieras	Unds	Edison Ayala V.	Numero de Auditorías financieras con salvedades	Anual
38		Tiempo para entrega de información financiera a Grupo Lafarge máximo es en 5 días Laborables (D+5) Balances mensuales a entregar son 2 Balance General (B/G) Balance de pérdidas y ganancias (P&L)	Generación de información Financiera	%	Edison Ayala V.	Cumplimiento= (5/N)*100% N= Día laborable de entrega	Mensual

\* ver significado de siglas a continuación:

TOE: Tiempo de operación efectiva  
LTI: Accidente con pérdida de tiempo  
HHT: Hora hombre trabajada  
HHFS: Hora hombre formación en seguridad

### 3.7 PRINCIPIOS

- Generar valores para los clientes de la empresa.
- Ofrecer a los colaboradores toda oportunidad de contribuir y desarrollar sus talentos.
- Contribuir al entorno para construcción de un mundo mejor.
- Entregar la creación de valor que los accionistas esperan.

### 3.8 VALORES

Para LF-Cementos es de gran importancia que el perfil de sus colaboradores se encuentre condicionado bajo los siguientes valores SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE

La seguridad es el valor principal de LF-CEMENTOS, y no es solo una cuestión de ética y de responsabilidad moral sino también una cuestión de Performance, ya que, no puede haber éxito operacional sin la SEGURIDAD en el lugar de trabajo y en el entorno.

El objetivo de LF-Cementos en contexto de este valor es “0” accidentes.

La empresa considera imprescindible que sus empleados y el entorno tengan las mejores garantías en lo que se refiere a medio ambiente SEGURIDAD y salud, por eso emplea tecnologías seguras y procedimientos operativos que lo garanticen.

La permanente conciencia social que ha mantenido Cementos Sion, vinculada con los objetivos y la política de LF-Cementos, ha permitido conseguir la licencia ambiental, mejorando así el control de los impactos ambientales asociados a sus operaciones, productos y servicios.

LF-Cementos está comprometida a nivel mundial con la protección del medio ambiente, la salud humana, la lucha contra el cambio climático y la conservación de la naturaleza.

Desarrolla compromisos mediante asociaciones con:

- WWF World wise Fundation, para proteger el medio ambiente.
- Care: Para luchar contra el SIDA
- Habitat for Humanity: para ayudar vivienda a gente desfavorecida.”<sup>32</sup>

### DESARROLLO DE SUS COLABORADORES

Contribuyendo al éxito de sus colaboradores bajo los siguientes parámetros:

- Dando lo mejor en el desempeño cotidiano de las actividades laborales.
- Liderando a través del ejemplo
- Logrando los mejores resultados mediante el trabajo en equipo

### PERFORMANCE

Enfocándose en la mejora continúa de performance

- Producto de las acciones de todos
- Haciendo del performance un compromiso de todos los días
- Compartiendo sistemas y herramientas confiables

Con una organización multilocal

- Construyendo sobre la base de las fortalezas locales y globales del grupo.
- Logrando el éxito de las unidades utilizando de la mejor manera, los recursos de una organización descentralizada.
- Compartiendo procesos claros y respetando un número limitado de reglas conocidas.

---

<sup>32</sup> Fuente LF-Cementos



### **3.9 ESTRATEGIAS**

- Ofreciendo un producto de calidad
- Poniendo en funcionamiento las nuevas instalaciones de la ampliación de la planta
- Incrementando las campañas publicitarias
- Realizando campañas de concientización de gastos
- Incentivando a los clientes con premios y facilidades de crédito
- Continuando con el plan de salud preventiva
- Realizando seguimiento de la gestión de calidad de los productos
- Mejorando los procesos
- Innovaciones en la línea de producción.

### 3.10 GRAFICO No 46. MAPA ESTRATÉGICO



## **CAPÍTULO IV**

### **“FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL A TRAVÉS DEL MERCADO DE VALORES PARA LA AMPLIACION DE LA PLANTA DE LF-CEMENTOS S.A”**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS AÑOS (2006-2009)**

Para el análisis que permitirá estudiar la situación financiera, los resultados de operación y los flujos de efectivo de LF-Cementos se ha tomado en consideración los años desde el 2006 al 2009<sup>33</sup>.

##### **4.1.1 BALANCE GENERAL**

En el período de análisis contemplado para el presente estudio, se pudo observar ciertas variaciones en cuentas del balance que son significativas, entre ellas, se puede mencionar el incremento paulatino en los activos corrientes, situación que permite reflejar el crecimiento en el giro de negocio de la empresa.

Por su parte, los pasivos corrientes muestran un incremento relacionado al crecimiento de la empresa, y cabe mencionar que dentro de éste, el rubro más representativo se encuentran las deudas a largo y corto plazo, lo que se evidencia que la empresa busca financiamiento que le permitan sustentarse en la ampliación de la planta de producción.

---

<sup>33</sup> El balance para el año 2009, ha sido proyectado bajo información proporcionada por la empresa LF-Cementos

En cuanto se refiere al patrimonio de la empresa se puede observar que el crecimiento está dado relativamente con el giro del negocio. El capital de la empresa es proporcional al volumen del giro del negocio.

**TABLA No 15. BALANCE GENERAL ANÁLISIS HORIZONTAL**

<b>BALANCES GENERALES</b>										
<b>AL 31 DICIEMBRE DEL 2006-2009</b>										
(Expresados en miles U.S. dólares)										
<b><u>ACTIVOS</u></b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>VAR. ABS. 2006-2007</b>	<b>VAR. ABS. 2007-2008</b>	<b>VAR. ABS. 2008-2009</b>	<b>VAR. REL 2006-2007</b>	<b>VAR. REL 2007-2008</b>	<b>VAR. REL 2008-2009</b>
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	26.465	25.694	19.398	21.276	-1.878	6.296	771	-8,83%	30%	3,62%
<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	141.503	137.382	83.558	27.585	55.973	53.824	4.121	202,91%	195%	14,94%
<b>INVERSIONES EN SUBSIDIARIAS</b>	1.856	1.802	1.681	1.545	136	121	54	8,80%	8%	3,50%
<b>OTROS ACTIVOS</b>	2.288	2.221	1.195	865	330	1.026	67	38,15%	119%	7,70%
<b>TOTAL</b>	<b>172.112</b>	<b>167.099</b>	<b>105.832</b>	<b>51.271</b>	<b>54.561</b>	<b>61.267</b>	<b>5.013</b>	<b>106,42%</b>	<b>119%</b>	<b>9,78%</b>
<b><u>PASIVOS Y PATRIMONIOS DE LOS ACCIONISTAS</u></b>										
<b>PASIVOS CORRIENTES:</b>	38.468	37.348	20.484	20.349	135	16.864	1.120	0,66%	83%	5,51%
<b>OBLIGACIONES A LARGO PLAZO</b>	96.305	93.500	54.000		54.000	39.500	2.805	0,00%	0%	
<b>PROVISIONES PARA JUBILACION; DESAHUCIO, RETIRO Y LITIGIOS</b>	2.809	2.727	2.607	2.362	245	120	82	10,37%	5%	3,46%
<b>PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS</b>	34.530	33.524	28.741	28.560	181	4.783	1.006	0,63%	17%	3,52%
<b>TOTAL</b>	<b>172.112</b>	<b>167.099</b>	<b>105.832</b>	<b>51.271</b>	<b>54.561</b>	<b>61.267</b>	<b>5.013</b>	<b>106,42%</b>	<b>119%</b>	<b>9,78%</b>

Fuente: Balances Generales

Elaborado por: Giovanna Salguero

Se procederá a analizar el comportamiento de los balances de los años 2006, 2007, 2008, 2009 mismo que se tiene proyectado en los meses de octubre y noviembre y diciembre.

Este análisis permitirá observar si la composición del balance esta en activos productivos para el giro del negocio y la participación porcentual que tiene este frente al total de Activo, Pasivo y Patrimonio, adicionalmente se podrá conocer el nivel de endeudamiento y a fin de determinar la capacidad futura de endeudamiento y su comportamiento crediticio.

Cabe señalar que el sector productor de cemento es oligopólico en el mercado nacional, siendo la segunda empresa en este sector, y que pertenece a un grupo internacional francés el cual ocupa el primer lugar en materiales de construcción a nivel mundial.

En Ecuador ingresa desde el año 2004 con la absorción de Cementos Sion.

El análisis horizontal de los balances, muestra que la composición de los activos comprendidos en el período 2006 al 2009, lograron mantener su composición, teniendo en cuenta un crecimiento significativo en la cuenta de Propiedad, Planta y Equipo, debido a la alta demanda existente en el mercado, la empresa se ha visto obligada a invertir en maquinarias para extender en parte su nivel de producción y así poder atender al mercado.

Las Cuentas por Pagar del Pasivo del corto plazo presentan un crecimiento alto en los años 2007 y 2008, así mismo, las obligaciones que la empresa tiene a largo plazo sufren el mismo efecto de crecimiento, y esto se debe a que existe una gran salida de recursos para poder ejecutar la ampliación de la planta; razón

por la cual se justifica captar recursos necesarios por los inversionistas a fin de disminuir pasivos con costos.

Por su parte, el capital de la empresa es proporcional al volumen del giro del negocio, y en el período de estudio se ha logrado conservar sin tener variación alguna.

**TABLA No 16. BALANCE GENERAL ANÁLISIS VERTICAL**

<b>BALANCES GENERALES</b>								
<b>AL 31 DICIEMBRE DEL 2006-2008 Y 31 OCTUBRE DEL 2009</b>								
(Expresados en miles U.S. dólares)								
<u><b>ACTIVOS</b></u>	<b>2009</b>	<b>Variación</b>	<b>2008</b>	<b>Variación</b>	<b>2007</b>	<b>Variación</b>	<b>2006</b>	<b>Variación</b>
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	26.465	15,38%	25.694	15,38%	19.398	18,33%	21.276	41,50%
<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	141.503	82,22%	137.382	82,22%	83.558	78,95%	27.585	53,80%
<b>INVERSIONES EN SUBSIDIARIAS</b>	1.856	1,08%	1.802	1,08%	1.681	1,59%	1.545	3,01%
<b>OTROS ACTIVOS</b>	2.288	1,33%	2.221	1,33%	1.195	1,13%	865	1,69%
<b>TOTAL</b>	<u><u>172.112</u></u>	<b>100,00%</b>	<u><u>167.099</u></u>	<b>100,00%</b>	<u><u>105.832</u></u>	<b>100,00%</b>	<u><u>51.271</u></u>	<b>100,00%</b>
<b><u>PASIVOS Y PATRIMONIOS DE LOS ACCIONISTAS</u></b>								
<b>PASIVOS CORRIENTES:</b>	38.468	22,35%	37.348	22,35%	20.484	19,36%	20.349	39,69%
<b>OBLIGACIONES A LARGO PLAZO</b>	96.305	55,95%	93.500	55,95%	54.000	51,02%		0,00%
<b>PROVISIONES PARA JUBILACION; DESAHUCIO, RETIRO Y LITIGIOS</b>	2.809	1,63%	2.727	1,63%	2.607	2,46%	2.362	4,61%
<b>PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS</b>	34.530	20,06%	33.524	20,06%	28.741	27,16%	28.560	55,70%
<b>TOTAL</b>	<u><u>172.112</u></u>	<b>100%</b>	<u><u>167.099</u></u>	<b>100%</b>	<u><u>105.832</u></u>	<b>100%</b>	<u><u>51.271</u></u>	<b>100,00%</b>

Fuente: Balances Generales  
Elaborado por: Giovanna Salguero



El análisis vertical consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado, que en este primer caso se trata del Balance General.

El objetivo principal del análisis vertical es determinar que tanto representa cada cuenta del activo dentro del total del activo.

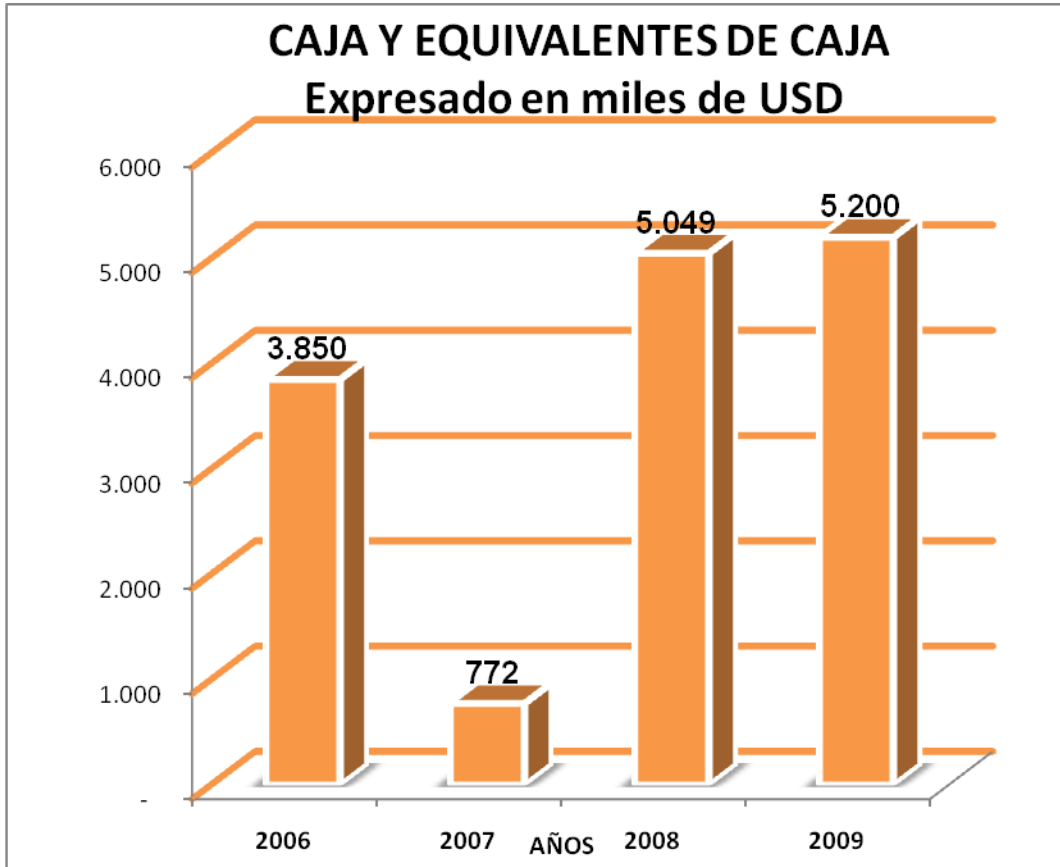
El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.

Como el análisis vertical de un estado financiero permite identificar con claridad cómo está compuesto, una vez determinada la estructura y composición del estado financiero, se procede a interpretar dicha información para alcanzar el fin deseado

En la clasificación de los pasivos existen dos cuentas significativas, que son Cuentas por Pagar y Obligaciones a Largo Plazo, que conforme a su comportamiento la empresa en los años analizados presenta un incremento, entre los motivos que se puede mencionar para que se de este comportamiento es la compra de ciertos bienes, así como también la necesidad de endeudamiento que muestra la empresa para dar paso al desarrollo de la organización.

## ACTIVOS CORRIENTES

### GRAFICO No 47. CAJA Y EQUIVALENTES DE CAJA

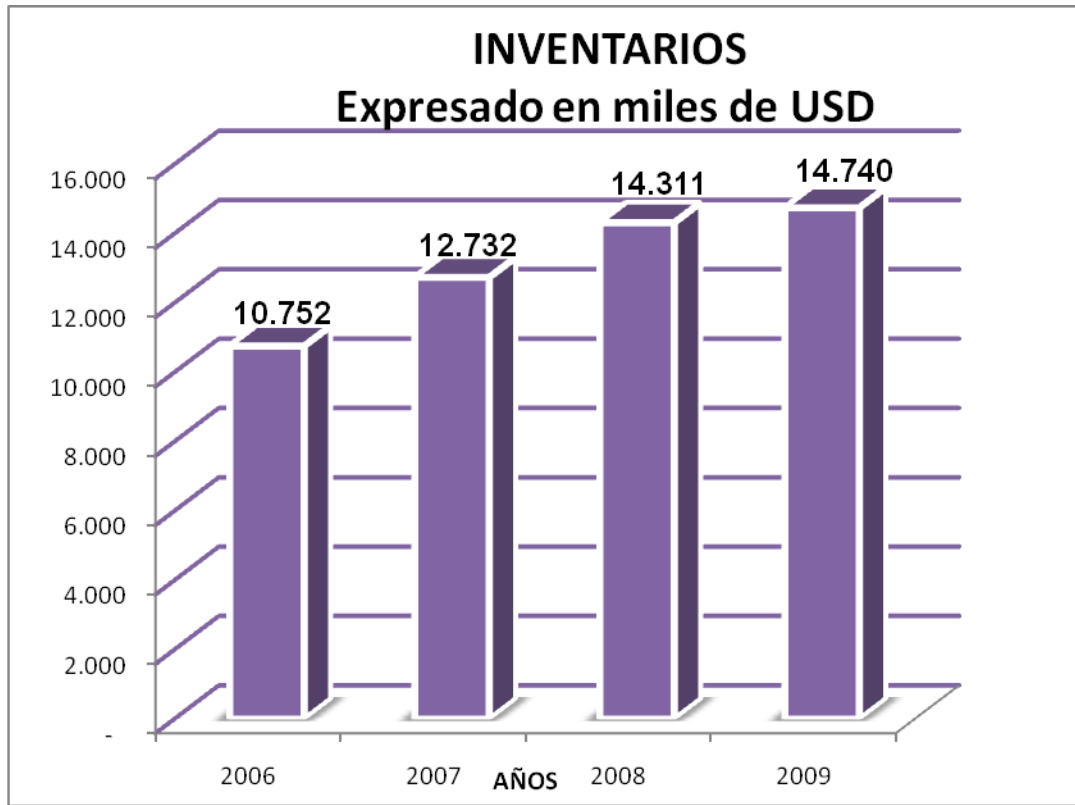


Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: Giovanna Salguero

Esta cuenta permite la operatividad del negocio, por lo que se nota un crecimiento bastante significativo en los años 2006 al 2007, debido a las inversiones a largo plazo que la empresa mantiene con instituciones financieras tanto nacionales como internacionales, representando así un porcentaje en participación adecuado para el giro del negocio frente al activo corriente.

**GRAFICO No 48 INVENTARIOS**



**Fuente:** Estados Financieros

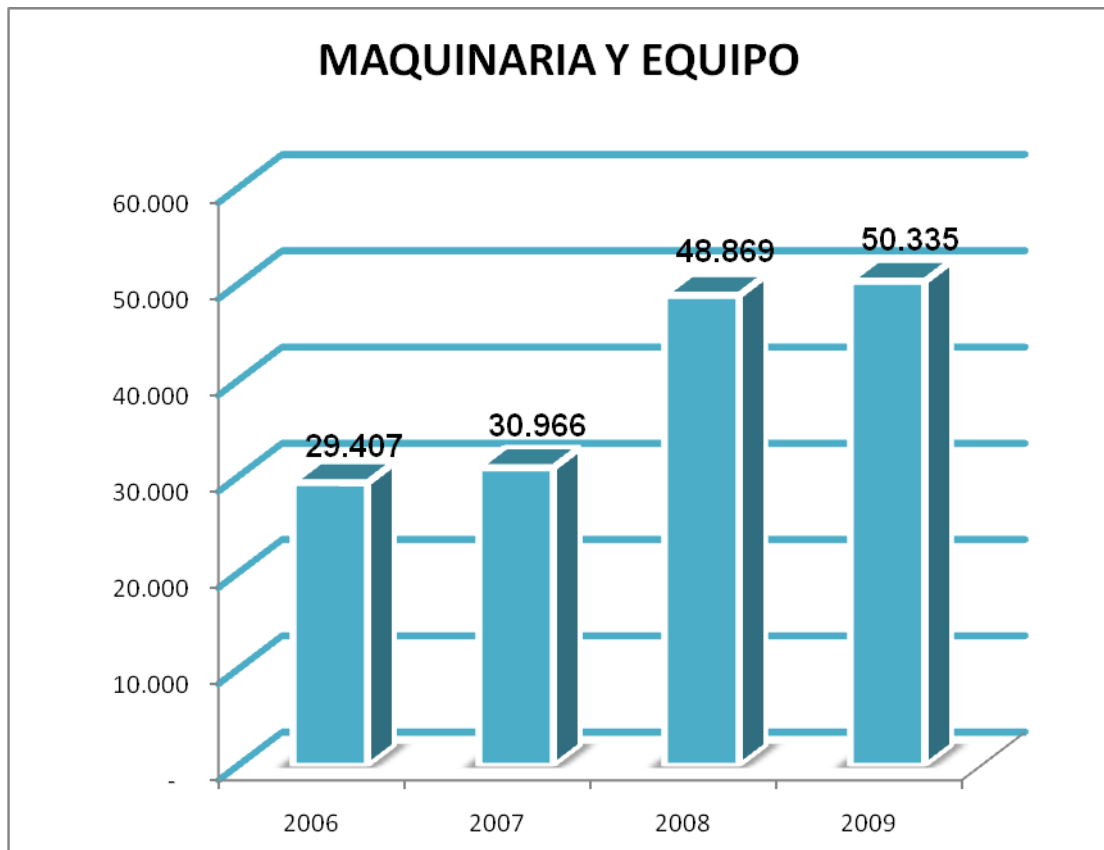
**Elaborado por:** Giovanna Salguero

En esta cuenta existe un aumento coherente durante estos años de análisis, por el incremento en maquinarias y equipos, específicamente en la adquisición de un molino de clinker para que la materia prima sea procesada lo que permitió alcanzar un nivel de producción más alto, por otra parte la necesidad que representa tener material de consumo, reparación y mantenimiento ha representado un valor significativo durante los años 2006 al 2009 teniendo así el mismo comportamiento de crecimiento.

Para el año 2006 el inventario fue de \$10.752 millones y para el año 2009 asciende hasta \$14.740 millones.

## PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO

**GRÁFICO No 49. Maquinarias y Equipos**



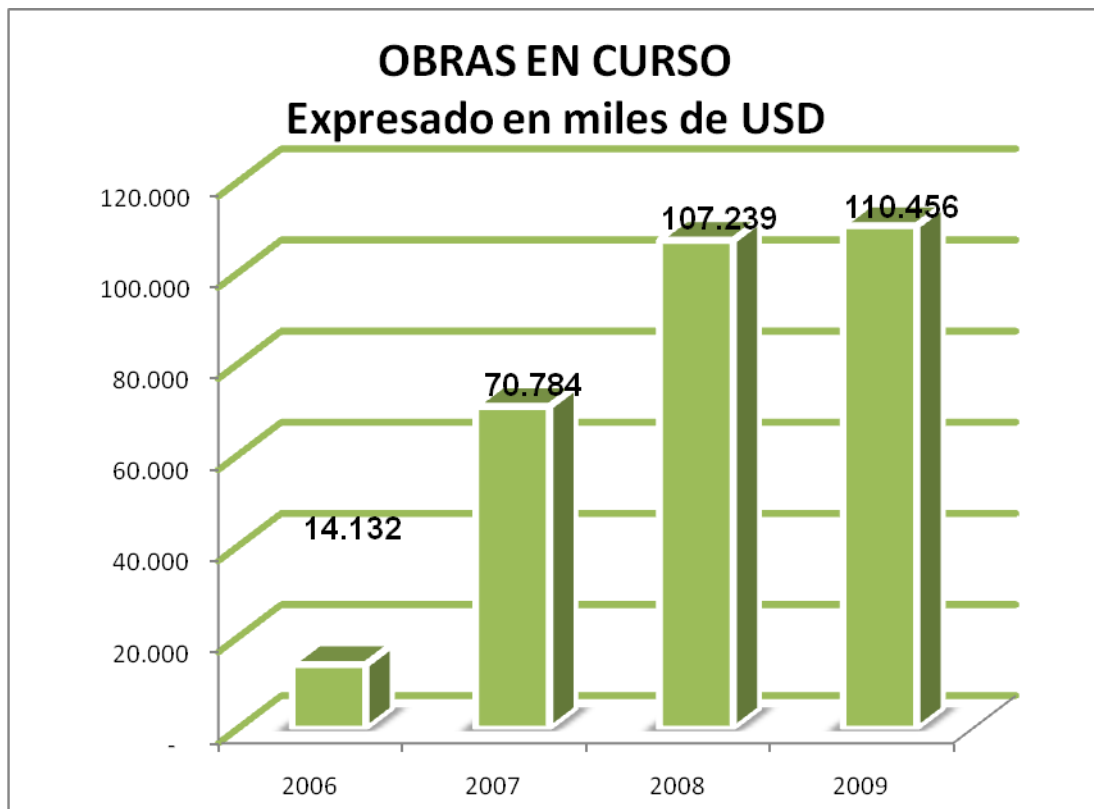
**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

El aumento en la cuenta de Maquinarias y Equipos se debe a la adquisición de máquinas que han permitido mejorar los procesos en la producción, mencionando entre ellas, la compra de un molino para el procesamiento del clinker, lo que

permite vincular el proyecto que la empresa tiene sobre la ampliación de la planta industrial.

**GRÁFICO No 50. OBRAS EN CURSO**



**Fuente:** Estados Financieros

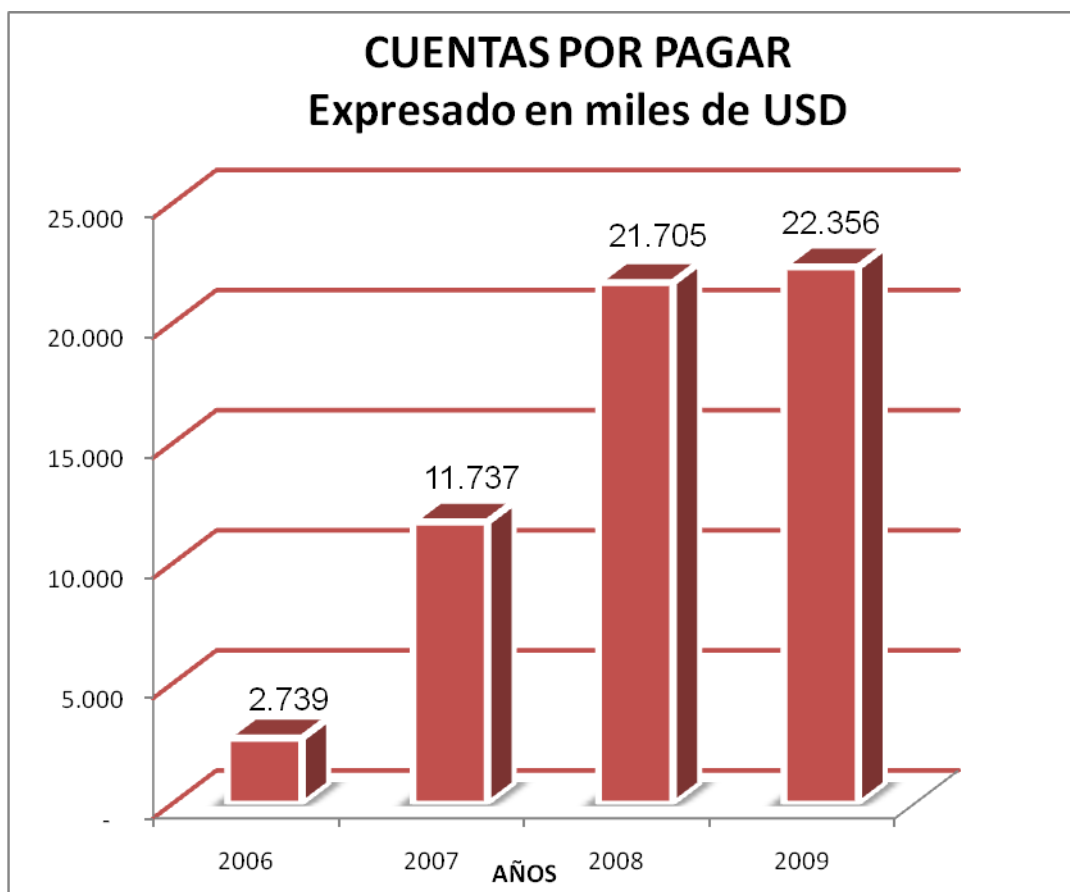
**Elaborado por:** Giovanna Salguero

La inversión que la empresa tiene está dirigida a las obras en curso que le permitirá incrementar su capacidad de producción, es por tal razón que en los años comprendidos entre el 2006 y 2009 esta cuenta presenta un incremento en un 400,88%, por lo que se puede observar que la salida del efectivo está siendo destinado para esta partida en su mayor porcentaje, considerando además que la

empresa se ha visto forzada a mantener obligaciones a largo y corto plazo para su financiamiento.

## PASIVOS CORRIENTES

GRAFICO No 51. CUENTAS POR PAGAR



Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: Giovanna Salguero

El incremento que se puede observar dentro de las Cuentas por Pagar en los últimos cuatro años, se debe principalmente a la adquisición que la empresa ha

realizado por concepto de materia prima y productos semielaborados para tratar de cumplir con la demanda que en los últimos dos años ha venido aumentándose.

## PASIVOS NO CORRIENTES

**GRÁFICO No 52. OBLIGACIONES A LARGO PLAZO**



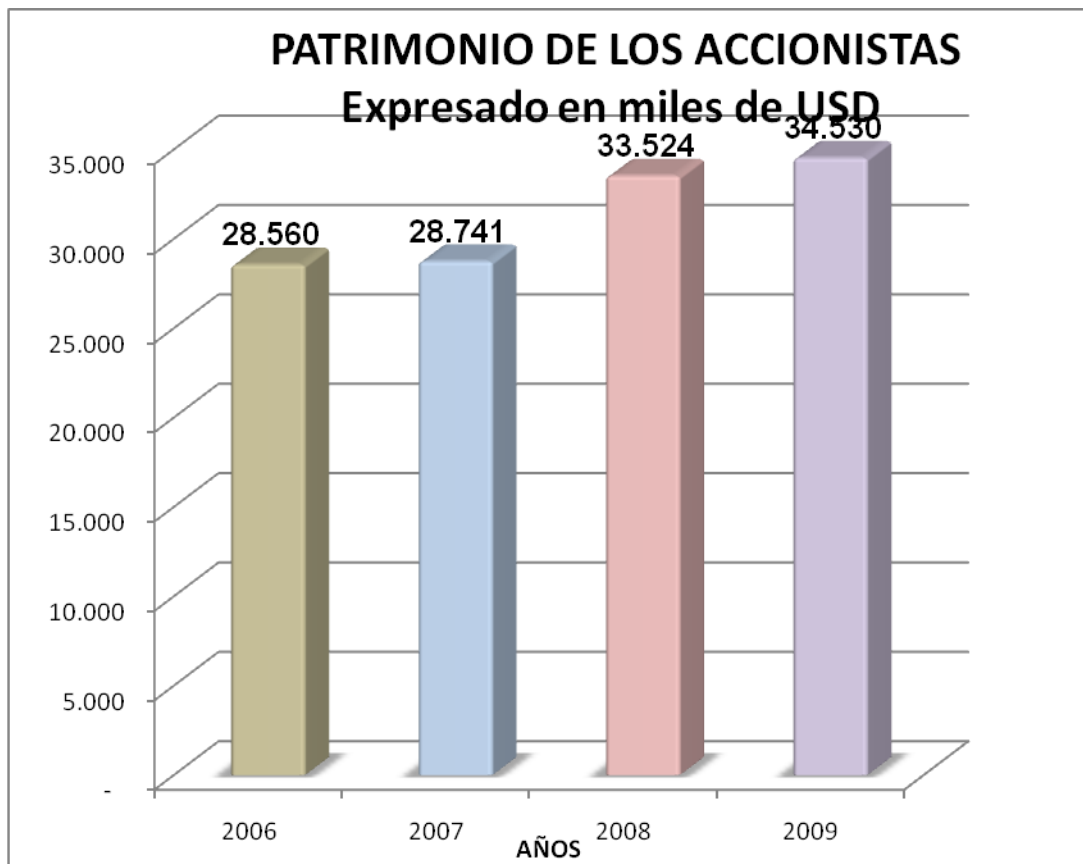
**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

LF-Cementos en los años 2006 al 2009, muestra un endeudamiento en el largo plazo importante frente al total de activos y pasivos, cuyo crecimiento fue más notable en los dos últimos años para tratar de suplir la demanda creciente en el mercado de cemento, permitiendo además financiar las obras en curso, y a su

vez es por medio de éste lo que le permitirá a la empresa competir en el mercado oligopolio.

**GRÁFICO No 53. PATRIMONIO**



**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

La cuenta de patrimonio de los accionistas, refleja un pequeño crecimiento en los años de análisis, sin embargo, comparado a los activos y pasivos que posee la empresa dentro del giro de negocio, se puede deducir que las utilidades resultantes son destinadas para el pago de obligaciones que mantiene la empresa.



#### **4.1.2 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**

El Estado de Pérdidas y Ganancias, es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma como se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado.

El Estado de Pérdidas y Ganancias se convierte en un estado financiero dinámico, ya que abarca un período durante el cual deben identificarse perfectamente los costos y gastos que dieron origen al ingreso del mismo.

El resultado que se obtenga de este estado financiero al final del período contable permite a la empresa tomar decisiones, siempre y cuando la información presentada sea útil y confiable.

Para LF Cementos el Estado de Pérdidas y Ganancias le permite determinar que el valor de referencia son las ventas, puesto que se debe determinar cuánto representa un determinado concepto como Costo de Venta, Gastos Operacionales, Gastos no Operacionales, Impuestos, Utilidad Neta, etc. respecto a la totalidad de las Ventas.

De manera general en los últimos cuatro años LF-Cementos ha ido creciendo en forma sostenida, los ingresos reflejan un incremento año tras año, por su parte los costos que presenta la empresa han tenido un comportamiento coherente, significando estos últimos un monto fuerte para la empresa.

**TABLA No 17 ESTADO DE RESULTADOS ANÁLISIS HORIZONTAL**

<b>ESTADOS DE RESULTADOS DE LOS ACCIONISTAS</b>										
<b>POR LOS AÑOS TERMINADOS DEL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006-2008 Y 31 OCTUBRE 2009</b>										
(Expresado en miles de U.S dólares)										
	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>VAR. ABS. 2006-2007</b>	<b>VAR. ABS. 2007-2008</b>	<b>VAR. ABS. 2008-2009</b>	<b>VAR. REL 2006-2007</b>	<b>VAR. REL 2007-2008</b>	<b>VAR. REL 2008-2009</b>
<b>VENTAS NETAS</b>	105.441,1	102.370	84.925	75.251	9674	17445	3071,1	12,86%	23,18%	4,08%
<b>COSTO DE VENTAS</b>	70.797,05	68.735	48.328	41.668	6660	20407	2062,05	15,98%	48,98%	4,95%
<b>MARGEN BRUTO</b>	34644,05	33635	36597	33583	3014	-2962	1009,05	8,97%	-8,82%	3,00%
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>	6858,77	6659	5310	5950	-640	1349	199,77	-10,76%	22,67%	3,36%
<b>UTILIDAD DE OPERACIONES</b>	27785,28	26976	31287	27633	3654	-4311	809,28	13,22%	-15,60%	2,93%
<b>OTROS INGRESOS (GASTOS)</b>										
Intereses ganados	146,26	142	349	551	-202	-207	4,26	-36,66%	-37,57%	0,77%
Gastos financieros	-958,93	-931	-1922	-51	-1871	991	-27,93	3668,63%	-1943,14%	54,76%
Ganancia en inversiones en subsidiarias	124,63	121	136	138	-2	-15	3,63	-1,45%	-10,87%	2,63%
Otros ingresos, neto	2608,99	2533	211	-1443	1654	2322	75,99	-114,62%	-160,91%	-5,27%
<i>Total</i>	1920,95	1865	-1226	-805	-421	3091	55,95	52,30%	-383,98%	-6,95%
<b>UTILIDAD ANTES DE PART. A TRAB. E IMPUESTO A LA RENTA</b>	29706,23	28841	30061	26828	3233	-1220	865,23	12,05%	-4,55%	3,23%
<b>MENOS:</b>										
Participación a trabajadores	4437,24	4308	4489	4004	485	-181	129,24	12,11%	-4,52%	3,23%
Impuesto a la renta	6888,64	6688	6521	6078	443	167	200,64	7,29%	2,75%	3,30%
<i>Total</i>	11325,88	10996	11010	10082	928	-14	329,88	9,20%	-0,14%	3,27%
<b>UTILIDAD NETA</b>	18380,35	17845	19051	16746	2305	-1206	535,35	13,76%	-7,20%	3,20%
<b>UTILIDAD POR ACCIÓN (EN U.S. DÓLARES)</b>	0,4326	0,42	0,44	0,39	0,05	-0,02	0,0126	12,82%	-5,13%	3,23%

FUENTE: Estados Financieros  
ELABORADO POR: Giovanna Salguero

En el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. Mediante este análisis permite a la empresa poder determinar cuando surgió su crecimiento o decrecimiento dentro del período de tiempo establecido.

El análisis horizontal muestra el crecimiento de los ingresos ha sido paulatinamente y permanente, el mismo comportamiento ha tenido la utilidad en operaciones entre los años 2006 al 2009, cabe mencionar que la empresa cubre gastos importantes en los cuales la empresa ha incurrido.

La mayor variación que muestra la empresa en su comportamiento de crecimiento está dada entre el año 2007 y 2008, período en donde la demanda del cemento dentro de la industria cementera mostró un nivel alto, llegando a tal punto que para finales del año 2008 a nivel nacional existe un déficit de producción del producto alrededor de 200.000 toneladas, este evento para LF Cementos significó una evolución de crecimiento en su producción alcanzando altos niveles de ventas para este período.

Para el año 2009 la variación en crecimiento de la empresa continua de modo que para este año comparado con el año 2008 la variación es del 4%.

El Costo de Ventas para el período de los años 2006 al 2009, muestran de igual manera un crecimiento notable, lo cual se justifica por el crecimiento en el nivel de ventas que ha mantenido la empresa para este período.

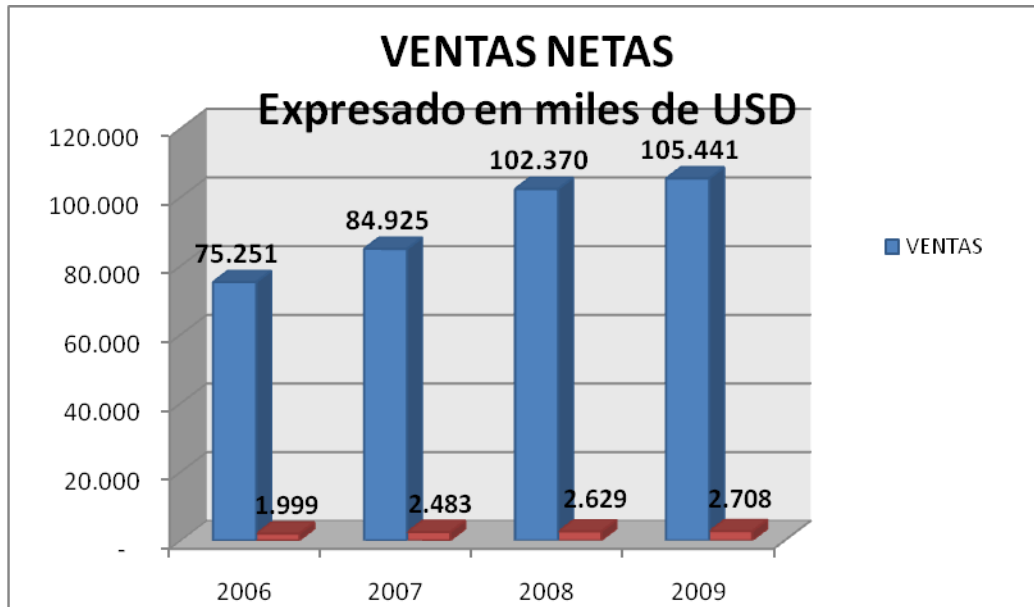
**TABLA No 18 ESTADO DE RESULTADOS ANÁLISIS VERTICAL**

	<b>2009</b>	<b>VARIACION</b>	<b>2008</b>	<b>VARIACION</b>	<b>2007</b>	<b>VARIACION</b>	<b>2006</b>	<b>VARIACION</b>
<b>VENTAS NETAS</b>	105441	100,00%	102370	100,00%	84925	100,00%	75251	100,00%
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<u>70797,1</u>	67,14%	<u>68735</u>	67,14%	<u>48328</u>	56,91%	<u>41668</u>	55,37%
<b>MARGEN BRUTO</b>	34644,1	32,86%	33635	32,86%	36597	43,09%	33583	44,63%
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>	<u>6858,77</u>	6,50%	<u>6659</u>	6,50%	<u>5310</u>	6,25%	<u>5950</u>	7,91%
<b>UTILIDAD DE OPERACIONES</b>	<u>27785,3</u>	26,35%	<u>26976</u>	26,35%	<u>31287</u>	36,84%	<u>27633</u>	36,72%
<b>OTROS INGRESOS (GASTOS)</b>								
Intereses ganados	146,26	0,14%	142	0,14%	349	0,41%	551	0,73%
Gastos financieros	-958,93	-0,91%	-931	-0,91%	-1922	-2,26%	-51	-0,07%
Ganancia en inversiones en subsidiarias	124,63	0,12%	121	0,12%	136	0,16%	138	0,18%
Otros ingresos, neto	<u>2608,99</u>	2,47%	<u>2533</u>	2,47%	<u>211</u>	0,25%	<u>-1443</u>	-1,92%
<i>Total</i>	<u>1920,95</u>	1,82%	<u>1865</u>	1,82%	<u>-1226</u>	-1,44%	<u>-805</u>	-1,07%
<b>UTILIDAD ANTES DE PART. A TRAB. E IMPUESTO A LA RENTA</b>	<u>29706,2</u>	28,17%	<u>28841</u>	28,17%	<u>30061</u>	35,40%	<u>26828</u>	35,65%
<b>MENOS:</b>								
Participación a trabajadores	4437,24	4,21%	4308	4,21%	4489	5,29%	4004	5,32%
Impuesto a la renta	<u>6888,64</u>	6,53%	<u>6688</u>	6,53%	<u>6521</u>	7,68%	<u>6078</u>	8,08%
<i>Total</i>	<u>11325,9</u>	10,74%	<u>10996</u>	10,74%	<u>11010</u>	12,96%	<u>10082</u>	13,40%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<u>18380,4</u>	17,43%	<u>17845</u>	17,43%	<u>19051</u>	22,43%	<u>16746</u>	22,25%
<b>UTILIDAD POR ACCIÓN (EN U.S. DÓLARES)</b>	0,4326	0,00041%	0,42	0,00041%	0,44	0,00052%	0,39	0,00052%

Fuente: Balances Generales

Elaborado por: Giovanna Salguero

## GRAÁFICO No 54. VENTAS NETAS



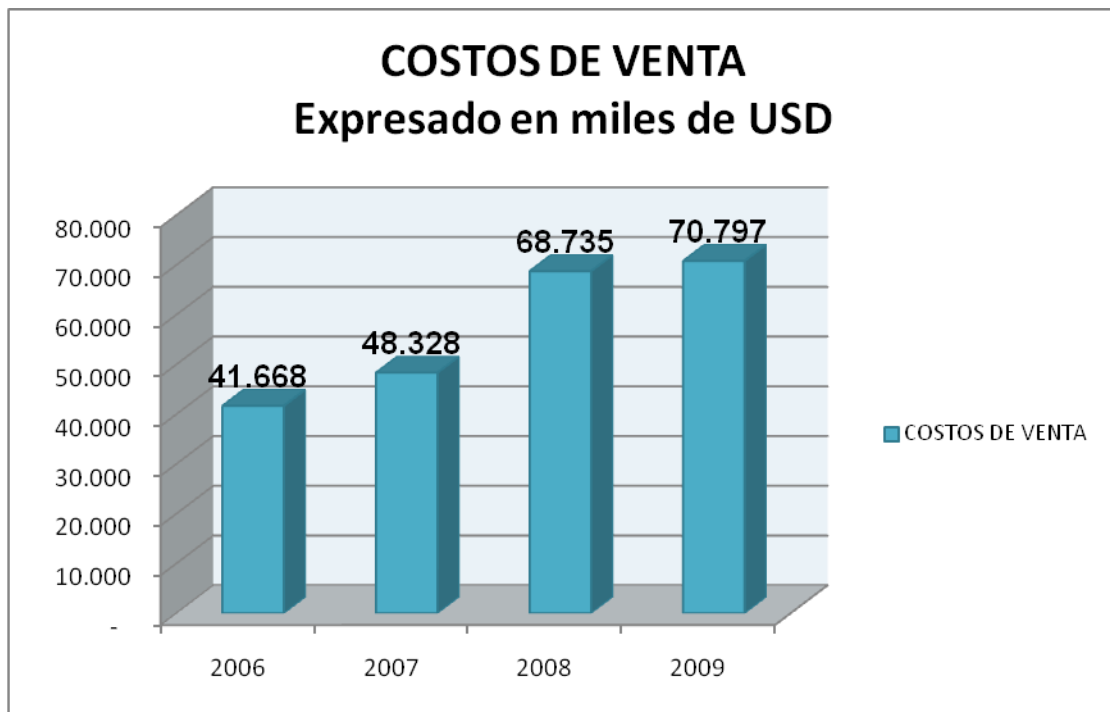
**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

Los ingresos obtenidos por concepto de ventas de la empresa muestran un crecimiento sostenido en estos años de análisis, y comparando con las cuentas comerciales que la empresa tiene por cobrar, se puede observar que la relación que tienen con ventas es directa, por lo que el crecimiento está dado en el similar porcentaje.

LF-Cementos mantiene ventas en efectivo, las cuales son representativas, por lo que la variación de los montos se debe a esta situación, y adicional a ello, se debe tomar en cuenta que los créditos máximos que la empresa da a sus clientes es de un mes, por tal razón, las cuentas por cobrar no poseen un alto nivel al final de cada período.

## GRAFICO No 55. COSTOS OPERACIONALES



**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

Los costos para el período comprendido entre el año 2006 y el 2009 indican un crecimiento, que está relacionado a los resultados de las ventas netas de la empresa, se tiene entonces que para el año 2006 los costos de ventas fueron de \$41.668 millones, los mismos que para el 2009 ascienden a \$70.797 millones.

### 4.1.3 ÍNDICES FINANCIEROS

#### RAZÓN DE LIQUIDEZ

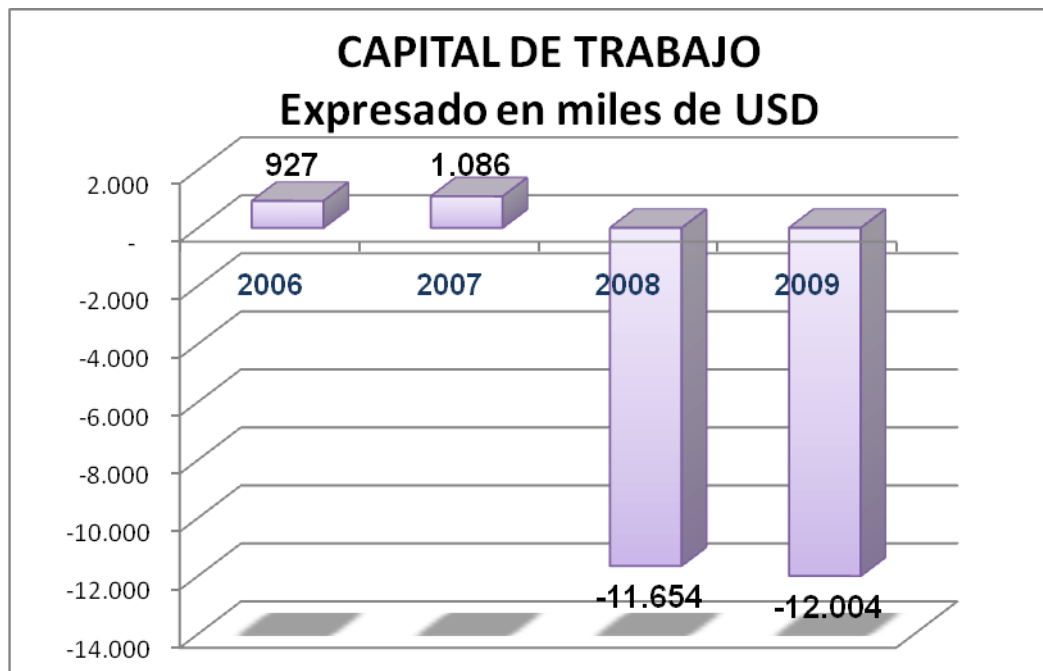
Los indicadores de liquidez permiten medir la capacidad que tiene una empresa para cancelar sus obligaciones en el corto plazo

### CAPITAL DE TRABAJO

Este indicador financiero refleja la disponibilidad de recursos monetarios que LF-Cementos posee para solventar sus actividades operativas correspondientes a cada año.

Su Fórmula es: Activo Corriente- Pasivo Corriente

**GRÁFICO No 56**



Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: Giovanna Salguero

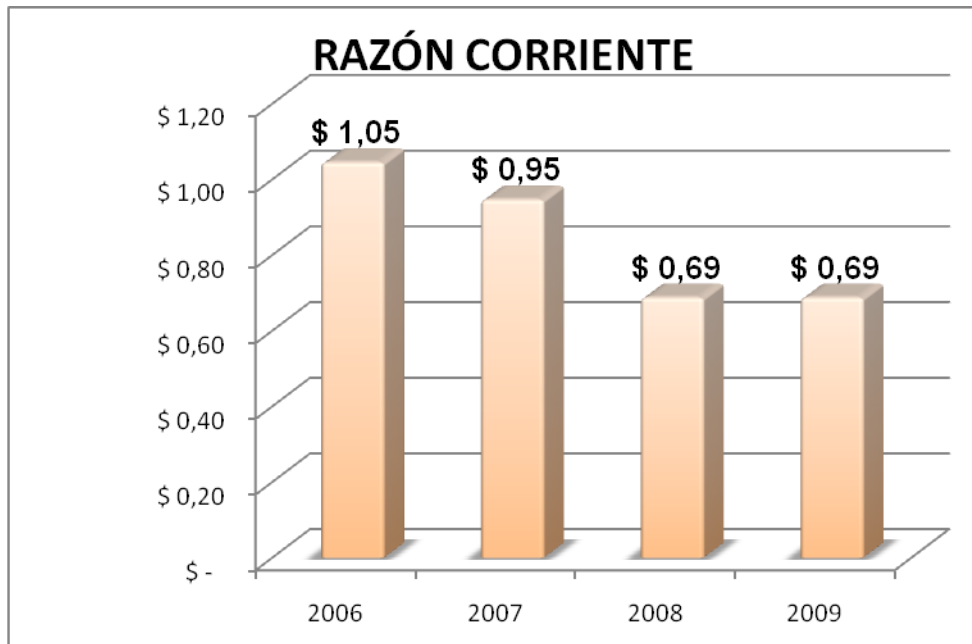
La tendencia entre los años 2006 y 2007 es favorable, puesto que el capital de trabajo presenta un notable crecimiento, sin embargo, en los años 2008 y 2009, el comportamiento de este indicador es negativo, lo que refleja que la empresa en estos años está operando con capital de terceros, es decir, que para el giro de negocio ha buscado planes contingentes de financiamiento

### RAZON CORRIENTE

El resultado de este indicador permite establecer la cantidad de activos que en el corto plazo serán dinero, y con los cuales LF-Cementos podrá cubrir un dólar de deuda.

Su fórmula es: Activo Corriente/ Pasivo Corriente

**GRÁFICO No 57**



**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

La evolución que LF-Cementos presenta con este indicador está dirigida a un comportamiento descendente, ya que para el año 2006 el resultado obtenido representa que para pagar un dólar de deuda que la empresa obtuvo en este período se disponía de \$1,05; para el año 2007 de \$0,95 y para los años 2008



y 2009 de \$0,69 lo cual significa que la empresa actualmente no posee la capacidad de pago para cubrir una deuda.

## ÍNDICES DE ACTIVIDAD

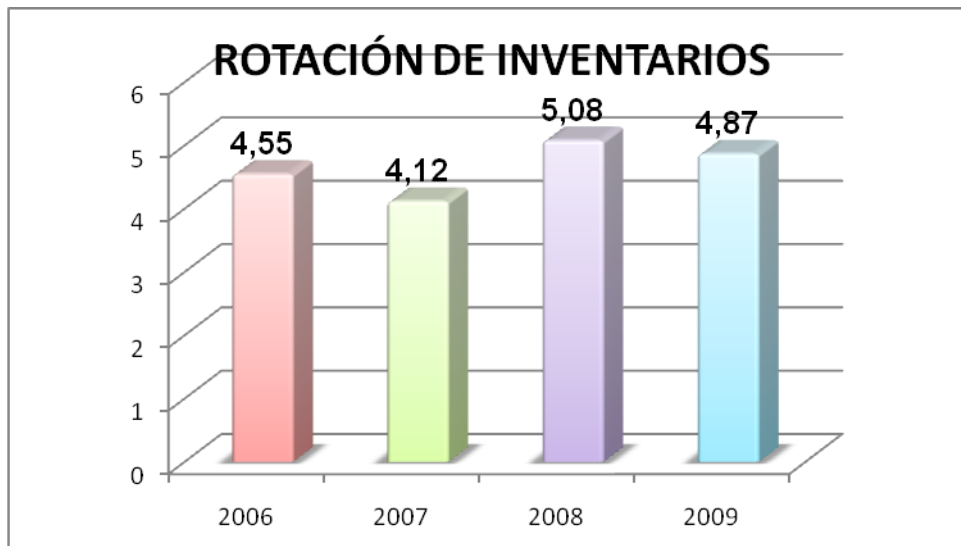
La razón de actividad mide la habilidad que los administradores de LF-Cementos poseen para manejar recursos importantes como son los inventarios

### ROTACIÓN DE INVENTARIOS

Su resultado señala el número de veces que el inventario de productos terminados se renovó como efecto de las ventas efectuadas en un período determinado.

Su fórmula es:  $\text{Costo de Ventas} / (\text{Inventario año anterior} + \text{Inventario año final}) / 2$

GRÁFICO No 58



Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: Giovanna Salguero

Los inventarios en el período analizado de los años 2006 al 2009, se han movido entre 4 y 5 veces, respectivamente, es decir que la acumulación de los inventarios en la planta es de manera relevante, ya que el cemento es un producto que puede mantenerse en bodega sin ningún problema, hasta el momento en que los clientes requieran que se despache el producto.

## **ÍNDICES DE ENDEUDAMIENTO**

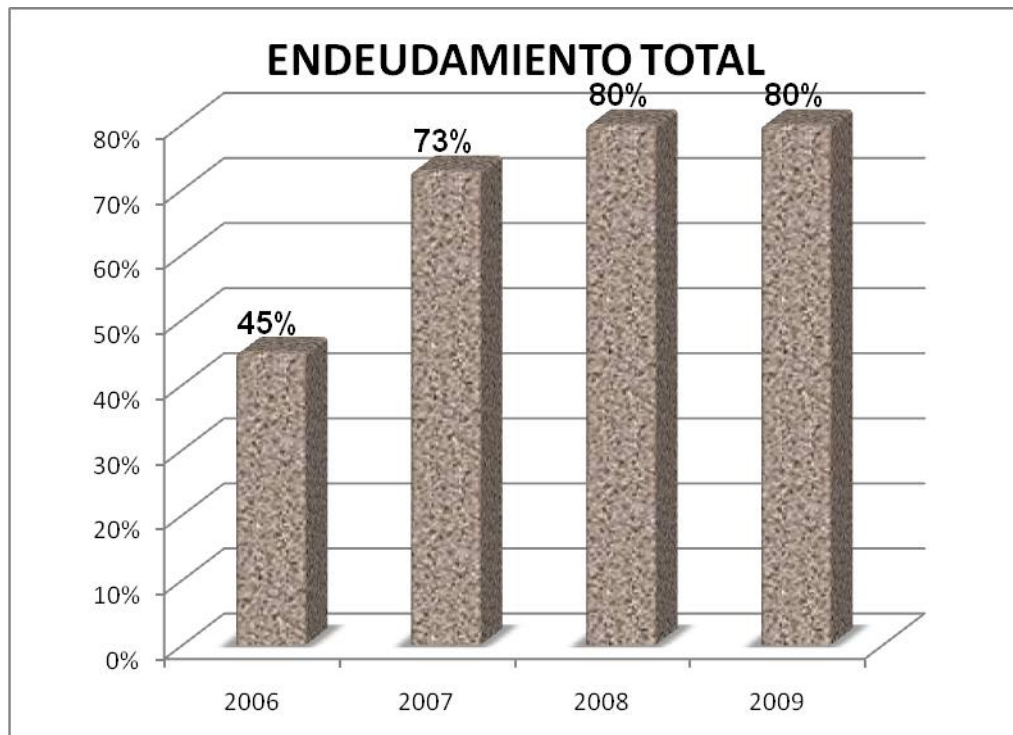
Permiten comprender la evolución de la estructura de financiamiento en las operaciones de LF-Cementos en los años 2006 al 2009, cabe señalar que en este período el comportamiento del pasivo de corto y largo plazo, ha ido de menor a mayor.

### **ENDEUDAMIENTO TOTAL**

Este indicador permite determinar la proporción en que el Activo Total se adquirió mediante deuda.

Su fórmula es: Pasivo Total/ Activo Total

**GRÁFICO No 59**



**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

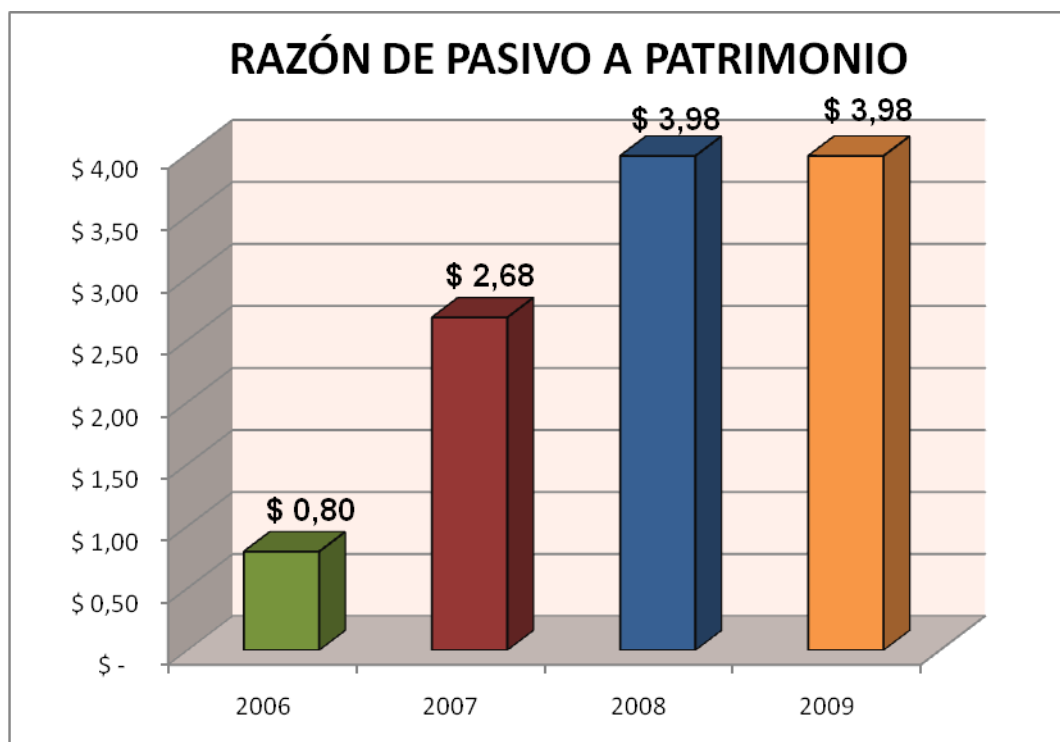
La empresa presenta un nivel de endeudamiento en el año 2006 de 45%, así en el 2007 se endeudó en un 73% y para los años 2008 y 2009 es del 80%. De acuerdo a los datos obtenidos se puede concluir que por cada \$100 que la empresa posee en sus activos se adeuda en el 2006 \$40, en el 2007 \$73 y en los años 2008 y 2009 \$80, es decir que la empresa con este comportamiento ascendente tiene capacidad de contraer obligaciones, presentando en los dos últimos años un mayor porcentaje.

### RAZÓN DE PASIVO A PATRIMONIO

Su resultado señala la capacidad que tiene la empresa para responder por obligaciones a largo plazo.

Su fórmula es Pasivo a largo plazo/ Patrimonio

GRÁFICO No 60



Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: Giovanna Salguero

Con los resultados obtenidos se puede estimar que el grado de apalancamiento financiero de la empresa es aceptable, ya que la evolución de este indicador en el período estudiado ha ido mejorando, al tener razones altas se considera que la concentración de los activos fijos en la empresa es buena, concluyendo además que las actividades operativas de LF Cementos están siendo trabajadas en casi su totalidad con recursos de terceros, con una reducida participación de los propietarios para el financiamiento del giro del negocio.

## ÍNDICES DE RENTABILIDAD

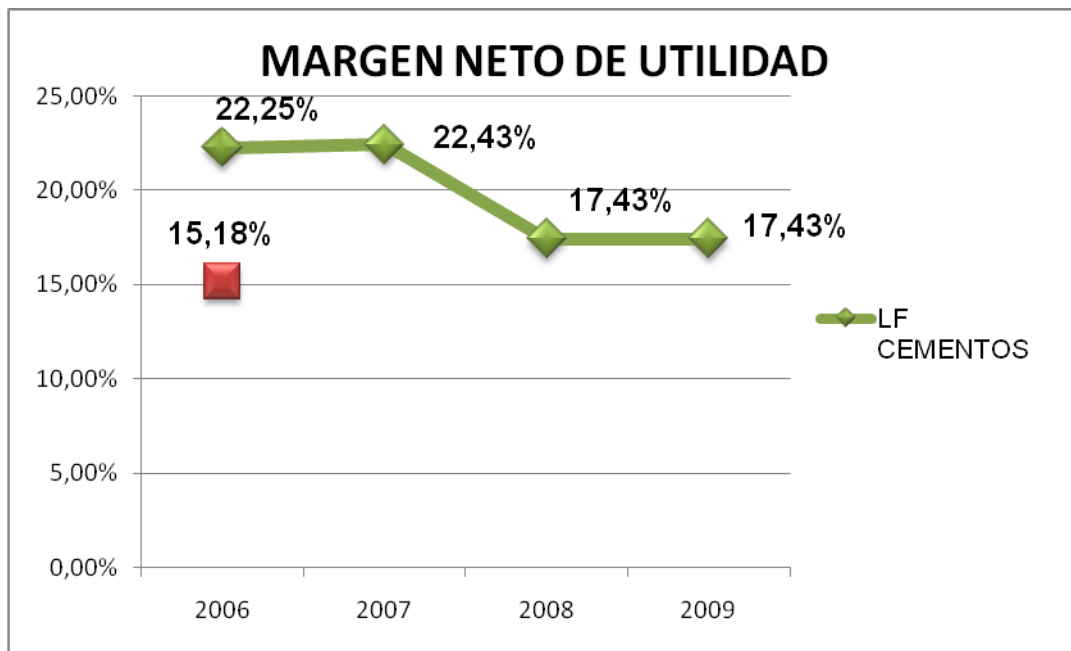
Estos indicadores permiten determinar la relación que existe entre el beneficio de haber obtenido la utilidad y el gasto incurrido para conseguirla.

**Margen de Utilidad Neta, Rentabilidad Sobre Activos y Rentabilidad Sobre Capital Contable.-** Miden la proporción de la utilidad o pérdida frente a algunos componentes importantes como ventas, inversión total y el patrimonio

### MARGEN DE UTILIDAD NETA

Su fórmula es Utilidad Neta/ Ventas

GRÁFICO No 61



Fuente: Estados Financieros

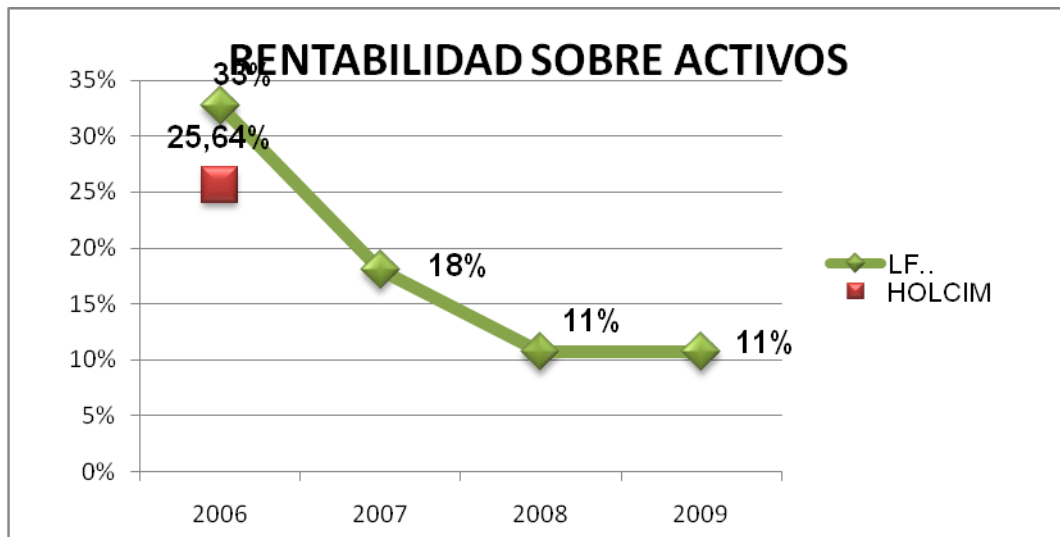
Elaborado por: Giovanna Salguero

De acuerdo al resultado que arrojó este índice se puede concluir que en el año 2006 de cada \$100 se obtuvo una ganancia de \$ 22,43; para el año 2007 la ganancia fue de \$ 22,25; por su parte en el año 2008 se obtuvo de ganancia \$ 17,43 y para el año 2009 se estima que la ganancia sea de \$ 17,43 por cada \$100. Pese a que la tendencia es que las utilidades bajen por su comportamiento descendente, el índice del margen de utilidad neta para LF Cementos se encuentra sobre el índice de la competencia directa que es del 15,18%, lo que se deduce que la empresa posee mejores rendimientos sobre sus ventas netas que sus competidores.

**RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS**

Su fórmula es: Utilidad Neta/Activo Total

**GRÁFICO No 62**



Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: Giovanna Salguero

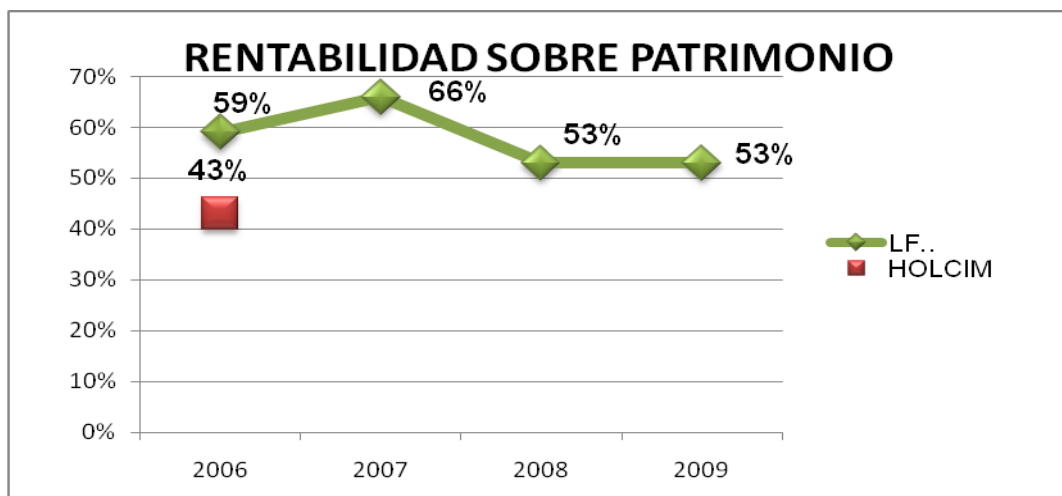
Con el análisis realizado y tomando en cuenta los datos obtenidos de este indicador, se concluye que por cada \$100 que LF Cementos posee en activos, en el año 2006 existe una ganancia de \$33; para el año 2007 la ganancia en este sentido presenta un comportamiento descendente de \$18, para el año 2008 la ganancia es de \$11 y para el año 2009 será de la misma manera de \$11, con este comportamiento presentado por la empresa la rentabilidad en los activos es baja, a comparación de la competencia que se encuentra en el 26% aproximadamente.

El motivo del comportamiento presentado en este índice se debe a que la necesidad de adquirir más activos es urgente para aumentar la producción y así las ganancias de la empresa, por lo que los recursos que la empresa posee actualmente están siendo utilizados en su totalidad.

RENTABILIDAD SOBRE EL PATRIMONIO

Su fórmula es:  $\text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio} * 100$

**GRÁFICO No 63**



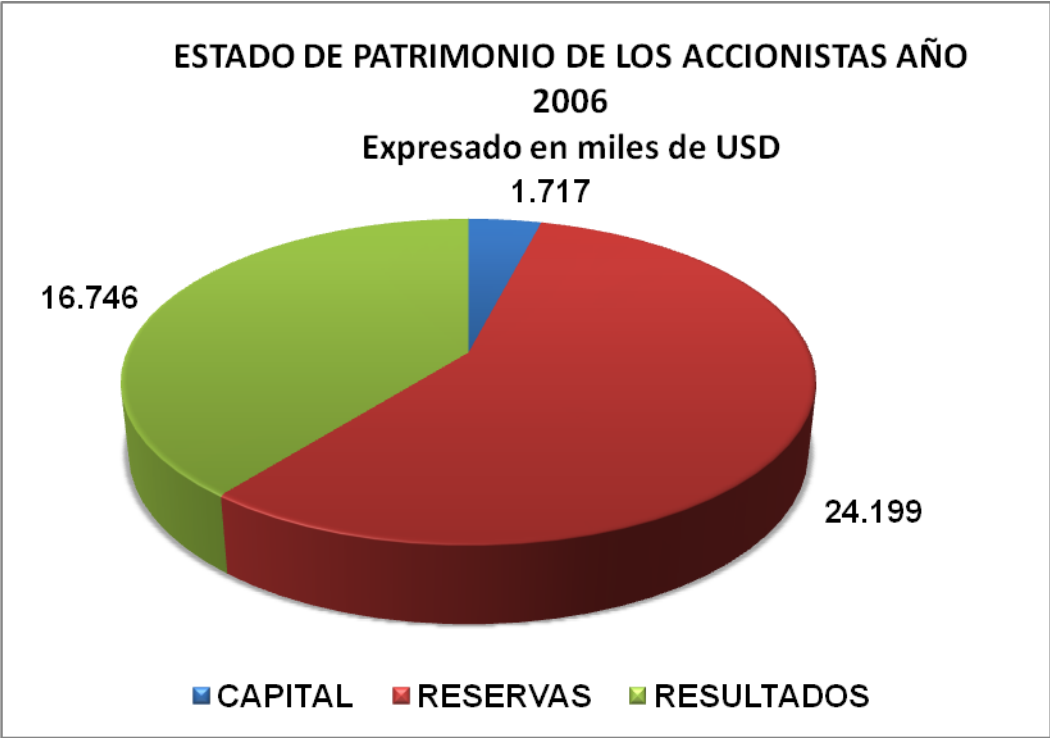
Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: Giovanna Salguero

LF Cementos presenta para el año 2006 una ganancia de \$59 por cada \$100 invertidos en su patrimonio, así para el año 2007 la ganancia es de \$66 existiendo un incremento debido a las inversiones realizadas en este año por el grupo, para el año 2008 y para el año 2009 la ganancia es de \$53, que comparado para el año 2007 y 2006 el comportamiento de este indicador baja, sin embargo, entre estos cuatro años la empresa se encuentra sobre el índice que presenta la competencia, lo que quiere decir que LF Cementos está invirtiendo más en su patrimonio a comparación de Holcim.

#### 4.1.4 ESTADO DE PATRIMONIO A LOS ACCIONISTAS

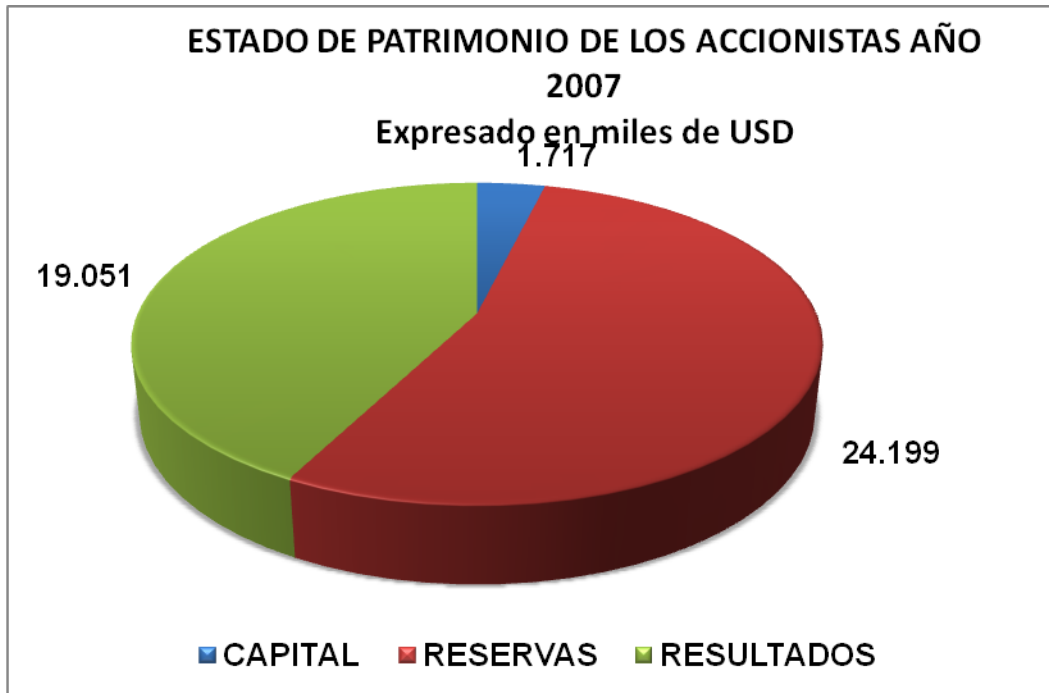
GRÁFICO No 64 PATIMONIO DE LOS ACCIONISTAS AÑOS 2006-2009



Fuente: Estados Financieros

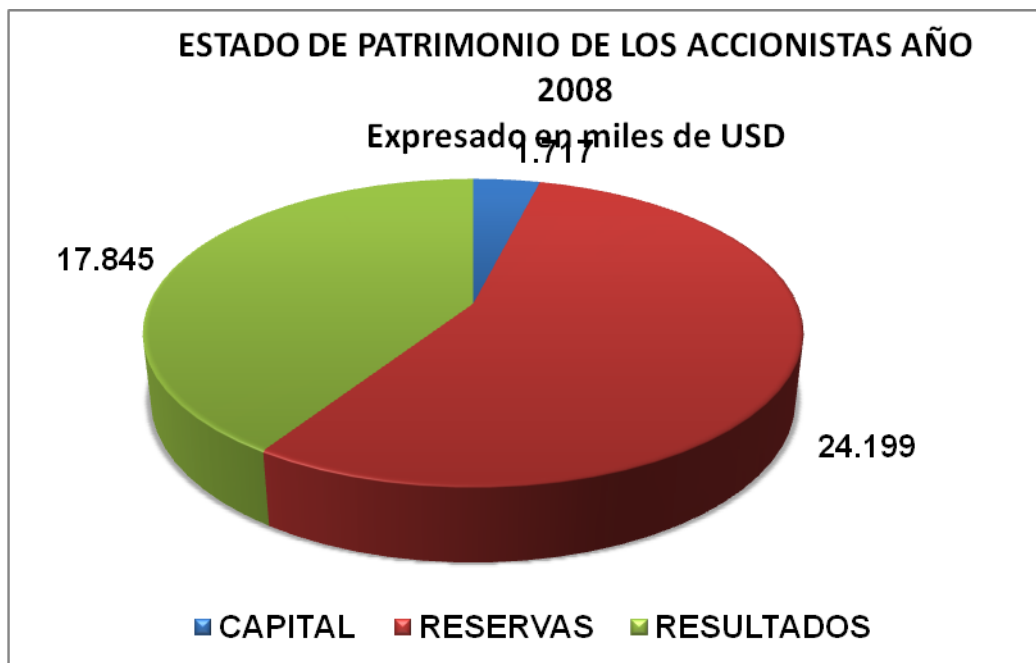
Elaborado por: Giovanna Salguero





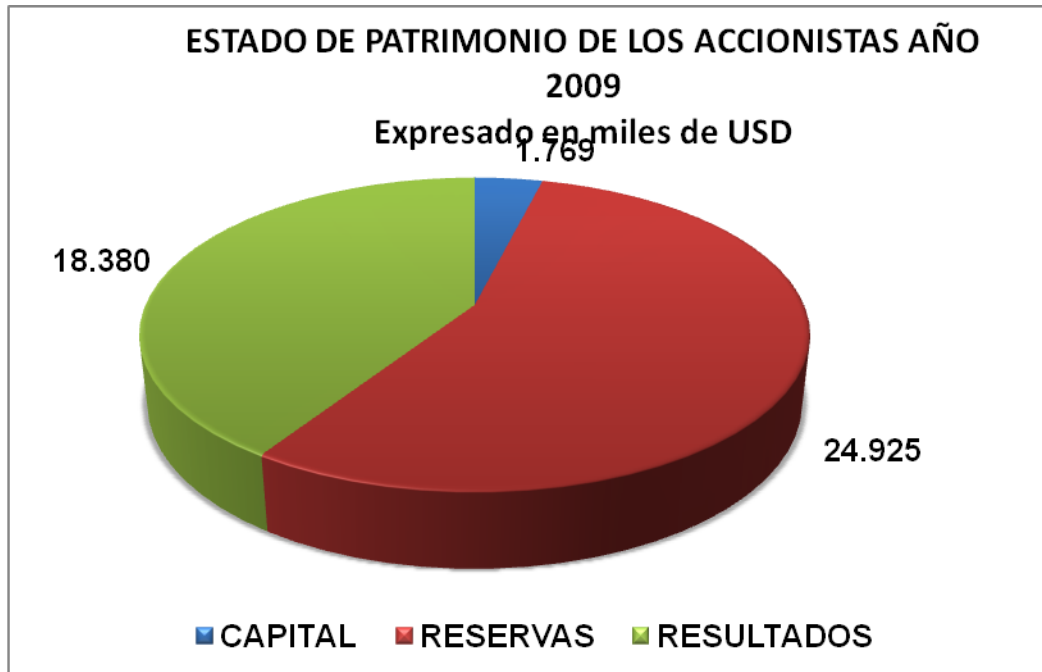
Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: Giovanna Salguero



Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: Giovanna Salguero



**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

El capital social de la empresa durante el periodo de análisis que corresponde a los años 2006 al 2009 no ha tenido ninguna variación y se encuentra en 1.969 millones de USD, lo cual permite responder al giro del negocio, en la evolución del patrimonio se puede notar que la empresa no tiene crédito en la venta de su producto, ya que en su mayoría las ventas se realizan al contado al tener el plazo de cobro menor al de un mes.

La Junta General de Accionistas, resolvió no distribuir las utilidades en vista de que puede utilizarse para crecimiento de la planta dependiendo de que el volumen de demanda se mantenga en crecimiento como hasta la fecha, a nivel nacional sustentado en el presupuesto general de estado y las políticas de desarrollo humano. El mismo que demanda los niveles de este material.

De igual manera las reservas están para futuras capitalizaciones y en espera de ver los niveles de venta que requiera el país.

Con ello se espera que, si existe una demanda explosiva de cemento la empresa pueda crecer y afrontar el desafío capitalizando las reservas y las utilidades reinvirtiéndolas.

## **4.2 “ANÁLISIS DE LÍNEA DE CRÉDITO.”<sup>34</sup>**

Para LF-Cementos es importante establecer lineamientos que le permitan otorgar crédito a los clientes con el fin de garantizar un proceso idóneo de límite de crédito para cada uno de ellos, tomando en cuenta la estructura financiera que posee el cliente, así como también el tamaño de la empresa.

El límite de crédito que se le otorgue para cada cliente es aprobado por el Comité de Crédito.

El Comité de Crédito está conformado por las siguientes posiciones de la organización:

- Gerente Financiero (Presidente Comité).  
Es el responsable de tomar la decisión o acuerdo final en caso de controversia entre los miembros del Comité.
- Gerente de Marketing y Ventas
- Subgerente de Ventas
- Jefe de Administración de Ventas
- Jefe de Tesorería y Control de Crédito

---

<sup>34</sup>POLITICA DE ADMIISTRACION DE CREDITO LF.CEMENTOS S.A.

El Comité de Crédito realiza sesiones con una periodicidad mínima de dos meses. En las cuales se revisan todos los temas relacionados con control de crédito de los clientes, como pagos vencidos, garantías, aplazamientos, cheques devueltos, periodo medio de cobro y en caso de ser necesarios, los planes de acción con sus respectivos responsables y fechas de cumplimiento.

El informe revisado en las reuniones, es validado con la firma de todos los integrantes del Comité de Crédito.

Todos aquellos clientes bajo un esquema de crédito, deben tener asignado un límite de crédito, el cual es sugerido por la Gerencia de Marketing y Ventas y/o Subgerencia de Ventas; y es evaluado atendiendo a su capacidad financiera y a las garantías económicas que lo respalden.

Para clientes nuevos en donde no se cuenta con un historial crediticio, se procede de la siguiente manera:

- Si la garantía presentada por el nuevo cliente es una garantía bancaria, es necesaria la aprobación del Gerente de Marketing y Ventas, quien le otorga un crédito equivalente al monto de la garantía e indica el plazo de crédito del nuevo cliente, el mismo que no debe exceder los límites estipulados, caso contrario requiere la aprobación del Comité de Crédito.
- Si presenta otro tipo de garantías o requiere un límite de crédito superior al valor de la garantía bancaria presentada, entonces la

aprobación de los límites y plazos de crédito es realizada por el Comité de Crédito según los siguientes puntos:

- ❖ Análisis Financiero.
- ❖ Referencias Comerciales.
- ❖ Referencias Bancarias.

Todos los clientes que su límite de crédito no este totalmente respaldado con una garantía bancaria deben actualizar anualmente los documentos que validen su operatividad.

Dependiendo de la proyección de compra anual se debe considerar la siguiente tabla para otorgar los plazos de crédito.

**TABLA No 19. POLITICA ADMINISTRACION DE CREDITO**

Calificación	Tipo Cliente	Ton. / Mes	Plazo Días	Garantía requerida
A	Industrial		hasta 30	Garantía / Pagaré / Convenio
A	Distribuidor	> 1000	hasta 30	Garantía / Pagaré / Convenio
B	Distribuidor	de 501 a 1000	hasta 22	Garantía / Pagaré / Convenio
C	Distribuidor	Hasta 500	hasta 15	Garantía / Pagaré
P			hasta 30	Orden de Compra / Adjudicación

**Fuente:** POLITICA DE ADMINISTRACION DE CREDITO 0-K10-002-POL-01 LF CEMENTOS

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

Los Clientes “P” pueden ser organismos del Estado o clientes especiales que no requieren garantías que respalden su crédito, únicamente la aprobación por parte de los integrantes del Comité de Crédito de acuerdo a los límites establecidos.

Los plazos de crédito establecidos y las compras reales de clientes serán monitoreados por el Jefe de Tesorería y Control de Crédito trimestralmente.

El límite de crédito corresponde al valor total que el cliente tenga en documentos (pagarés, garantías, autorizaciones, etc). Mensualmente se verifica que los clientes no excedan los límites de créditos otorgados.

El Comité de Crédito determina un porcentaje máximo de pagarés en relación al monto total de garantías bancarias que se aceptará en un momento determinado tomando en cuenta el total de cartera.

En caso de existir una negociación especial de volumen, y la venta excede el límite de crédito establecido, el monto excedente es aprobado de acuerdo a la siguiente tabla:

<b>% / Límite Crédito</b>	<b>Aprobador</b>
< 20%	Jefe Tesorería y Control Crédito
de 20% a 50%	Gerente Marketing y Vtas/ JTCC
> 50%	Comité de Crédito

**Fuente:** POLITICA DE ADMINISTRACION DE CREDITO 0-K10-002-POL-01 LF CEMENTOS

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

Los plazos excedentes son siempre aprobados por el Comité de Crédito.

Para la aprobación de crédito a clientes de calificación “P”, se solicita autorización para sus créditos de acuerdo a la siguiente tabla.

<b>Monto</b>	<b>Aprobador</b>
De 0 a 10.000	Jefe Tesorería y Control Crédito
de 10.001 a 20.000	Gerente Marketing y Vtas/ JTCC
de 20.001 en adelante	Comité de Crédito

**Fuente:** POLITICA DE ADMINISTRACION DE CREDITO 0-K10-002-POL-01 LF CEMENTOS

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

Todas las aprobaciones de excedentes en límites de crédito mencionadas anteriormente, son revisadas y validadas mensualmente por el Comité de Crédito.

Si un cliente tiene valores vencidos, se bloquean sus pedidos y despachos, hasta que el cliente cancele sus deudas pendientes.

Cualquier solicitud de desbloqueo de ventas o despachos deberá ser aprobado por el Comité de Crédito.

El proceso de recuperación de valores vencidos será el siguiente:

<b>Num. de días vencidos</b>	<b>Acción</b>	<b>Responsable</b>
de 1 a 15	Llamada Telefónica Cliente	Subgerente Ventas
de 16 a 30	Envío Carta a Cliente	Gerente de Marketing y Vtas.
de 31 a 60	Carta advertencia proceso legal	Gerente de Marketing y Vtas / Gerente Financiero
> a 60	Vía Legal	Tesorería / Asesor Legal

**Fuente:** POLITICA DE ADMINISTRACION DE CREDITO 0-K10-002-POL-01 LF CEMENTOS

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

Los clientes que hayan sido sujetos a un proceso judicial o de ejecución de garantías bancarias, no pueden operar bajo las condiciones de venta a crédito mostradas en esta política, excepto que sea autorizado por el Comité de Crédito.

Los clientes de contado que realicen su pago con cheque, y que acumulen en un período de dos meses, 2 cheques devueltos por insuficiencia de fondos o 4 por firma inconforme, deben realizar sus pagos por medio de depósito bancarios. No se liberarán pedidos hasta que el depósito esté disponible.

En el caso de clientes de crédito que acumulen durante un semestre 4 cheques devueltos (por razones imputables a insuficiencia de fondos o firma inconforme), se les disminuirá mínimo 20% de su límite de crédito y su situación comercial será analizada por el Comité de Crédito.

La aprobación de provisiones y castigos de cuentas incobrables es responsabilidad del Comité de Crédito, y en caso de ser necesario se realiza las consultas con los asesores legales.

En caso de existir litigios abiertos el Jefe de Tesorería y Control de Crédito solicita a los abogados encargados el estatus de los litigios abiertos, los cuales son presentados en las reuniones de Comité de Crédito y al departamento contable.

Las garantías que los clientes nos presentan deben cumplir con las siguientes condiciones:



### Garantías Bancarias.

- Debe ser emitida por una Institución financiera con una calificación mínima de AA- de acuerdo a lo indicado en la página electrónica de la Superintendencia de Bancos. <http://www.superban.gov.ec>
- Esta calificación será validada trimestralmente por el JTCC y en caso de que la calificación de la institución financiera baje se procederá a solicitar al cliente el cambio de garantía para lo cual tendrá un plazo no mayor a 120 días. La garantía debe ser incondicional, irrevocable y de cobro inmediato.
- Plazo mínimo de garantía de 360 días.

### Pagares.

- Debe estar en el formato anual aprobado por los asesores legales.
- Anualmente el formato debe ser revisado y aprobado por los asesores legales.

### Convenios y Contratos

- El convenio debe constar en formato aprobado por los asesores legales.
- El convenio debe ser notariado.
- Si el convenio es menor a USD 20.000 este es firmado por el Gerente Marketing y Ventas. Sobre este valor lo firma el Gerente General

En caso de existir situaciones no estipuladas en la política o procedimiento de administración de crédito, estas deberán ser analizadas, revisadas y aprobadas por el Comité de Crédito, esta aprobación será considerada como una excepción a la política y procedimiento existentes.

### 4.3 ANÁLISIS DE LOS CLIENTES<sup>35</sup>

Las clases de cemento que produce actualmente LF Cementos son: el P- 20 y P-30. El primero es vendido a empresas hormigoneras e industrias de prefabricados y el P30 para la construcción en general.

Las principales agencias distribuidoras son las siguientes:

Agencia 1 en Quito Sebastián Moreno, Norte de Quito. (Agencia Principal con ventanilla del Banco Internacional para que los clientes realicen directamente los depósitos en la cuenta de la Empresa).

- ❖ Agencia 2 en Otavalo\_(Planta)
- ❖ Agencia 5 en Ibarra
- ❖ Agencia 6 en Guajaló - Quito
- ❖ Agencia 7 en Tumbaco
- ❖ Agencia 8 en Sangolquí (San Rafael)

Las ventas son realizadas:

- Al por mayor: que son destinadas a distribuidores, constructores y entidades del sector público.
- Al detal - Destinadas a las ventas al público de 100 a 300 sacos.
- Al contado - Son compras hechas en efectivo.
- A crédito - Se necesita autorización de Gerencia de Comercialización conjuntamente con la Gerencia Financiera.

---

<sup>35</sup> PDV-02 PROCEDIMIENTO DE CONTROL Y ADMINISTRACIÓN DE CLIENTES LF CEMENTOS

Para poder llegar a tener un amplio conocimiento de los clientes que pertenecen a LF Cementos es necesario en primer lugar considerar algunos conceptos que permitirán realizar el análisis del grupo de clientes.

GRUPO DE VENTAS: Está relacionada a la categoría que establece para cada uno de los clientes según el canal de distribución definido.

CANAL: Hace referencia al conjunto de organizaciones dependientes entre sí, y cuya participación es necesaria para que el producto de LF-Cementos se encuentre en disposición del consumidor o a su vez del usuario industria.

Los canales para la empresa están definidos de la siguiente manera.

<b>CATEGORÍA</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
CON	Constructores
DIS	Distribuidores
HOR	Hormigoneros
OTR	Otros
PRE	Prefabricadores

SUBCANAL: Se refiere a una subclasificación definida para establecer grupos más pequeños dentro de los canales, en función de sus actividades o naturaleza misma del giro de su negocio para facilitar los procesos de análisis de la información para fines estratégicos.

La clasificación en el país se encuentra identificada de la siguiente manera:

- Constructor - Compañía
- Constructor - Independiente
- Distribuidor - Directo

- Distribuidor - Subdistribuidor
- Hormigonero - Directo
- Otros consumidores - Final
- Otros - Empresa Privada

### CLASES DE CLIENTE

En la empresa existen dos clasificaciones generales para los clientes, cuya categoría está basada en las proyecciones de desarrollo que estos tengan en un futuro, es así que se considera la siguiente clasificación:

**Clientes HP:** Son considerados como tal, a los clientes cuya proyección de desarrollo enmarca aspectos como un alto rendimiento, excelente organización, infraestructura amplia y adecuada, así como también la flota de transporte que posean como activos.

**Clientes VIP:** A estos clientes se los conoce básicamente por tener un alto rendimiento, ya que la proyección que ellos tienen en cuanto se refiere a infraestructura, organización y transporte es nula, o en su defecto si lo tienen son en bajos niveles.

Considerando lo expuesto anteriormente la clasificación de clientes que LF Cementos tiene está basada de acuerdo a la política de administración de crédito, y es la siguiente:

ABREVIACION	CLASE
CA	CLIENTE A
CB	CLIENTE B

CC	CLIENTE C
CE	CLIENTE ESPECIAL
CV	CLIENTE VIP
OE	OTROS EVENTUALES
VG	CLIENTE VIP GRANEL

**Fuente:** Procedimiento control y administracion de clientes  
**Elaborado por:** Giovanna Salguero

**SEGMENTO:** Se refiere al conjunto de clientes que mantienen características homogéneas y distintas, las mismas que son las que permiten diferenciar de los otros grupos de clientes, respondiendo así, a programas de actividades de marketing que han sido diseñados específicamente para este grupo, incluyendo además la rentabilidad para la empresa.

Para el caso del grupo LF Cementos la segmentación de clientes ha sido definida según el factor de comportamiento de cada cliente la misma que se aplica a todos los canales, con excepción del canal varios, los segmentos definidos son:

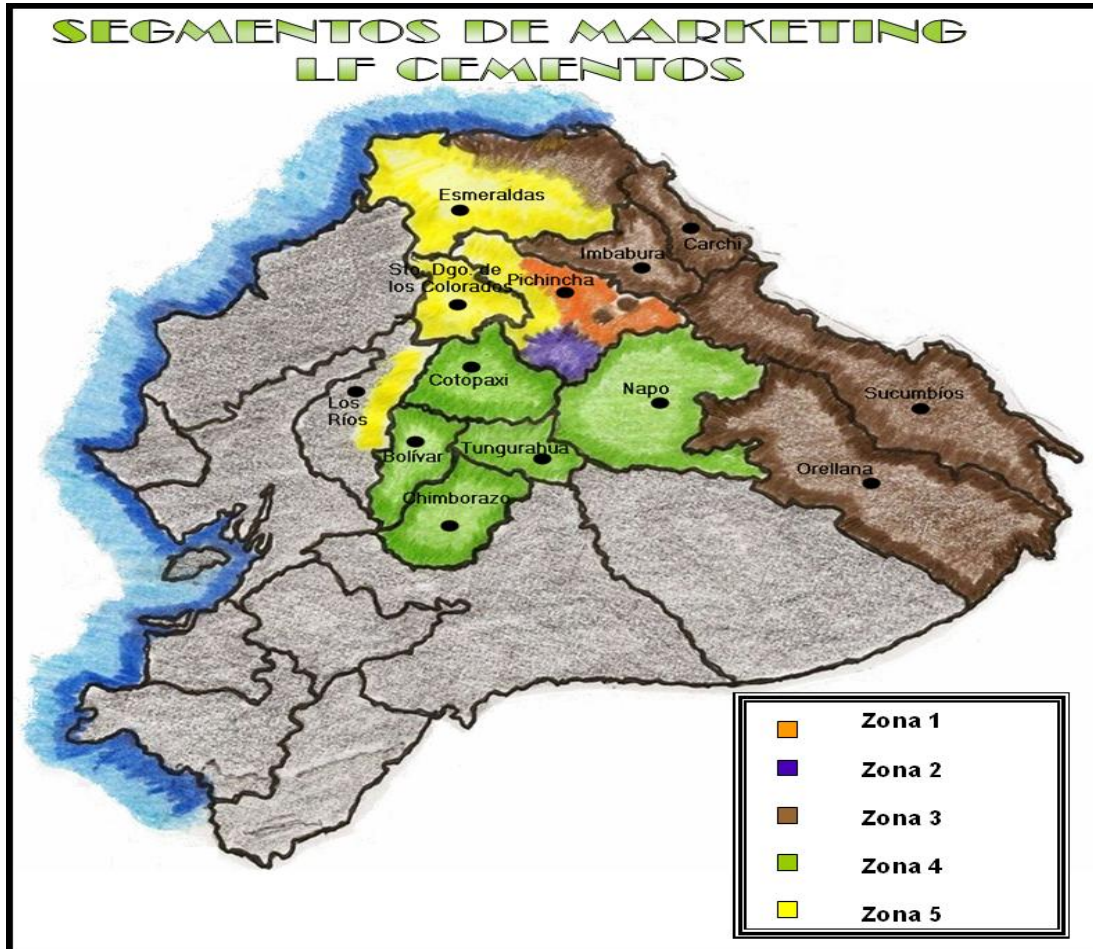
- **Performance High** (Performance Alto)
- **Performance Low** (Performance Bajo)
- **Relationship High** (Relaciones Alto)
- **Relationship Low** (Relaciones Bajo)
- **Price High** (Precio Alto)
- **Price Low** (Precio Bajo)

**ZONA DE MARKETING:** Son aquellas zonas que la jefatura de ventas de LF Cementos ha definido en función de la distribución geográfica de sus clientes, con la finalidad de poder en función de ello direccionar los esfuerzos comerciales. Para el caso de Ecuador la clasificación es la siguiente:

- **ZONA 1:** Quito Norte, San Antonio de Pichincha, Valle de Tumbaco, San José de Minas.
- **ZONA 2:** Quito Sur, Valle de los Chillos, Sangolqui, Amaguaña, Machachi
- **ZONA 3:** Cayambe, Tabacundo, Imbabura, Carchi, Esmeraldas, Norte, Sucumbíos, Orellana
- **ZONA 4:** Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, Bolívar, Napo, Pastaza
- **ZONA 5:** Noroccidente de Pichincha, Santo Domingo de los Colorados Esmeraldas, Quevedo, Valencia, La Mana, El Carmen.

En el siguiente mapa se puede observar la distribución por zonas geográficas que LF Cementos mantiene su participación a nivel nacional.

GRAFICO No 65.



Fuente: Procedimiento control y administración de clientes  
Elaborado por: Giovanna Salguero

#### 4.3.1 ANÁLISIS DE COMPORTAMIENTO DE CLIENTES POR CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Para LF Cementos es importante analizar como ha sido el comportamiento en cada uno de los canales de distribución manejados en las diferentes zonas geográficas, lo cual permite conocer cuál es la participación de la empresa que tiene con el producto que elabora y comercializa.

En el área comercial es necesario consolidar el acercamiento al mercado cementero, lo que permite tener un profundo conocimiento de los clientes de la empresa y de las necesidades que poseen.

Los estudios de la satisfacción que los clientes hayan alcanzado al adquirir el producto entregado por LF Cementos, así como también una adecuada segmentación del mercado, son factores mediante los cuales la empresa pueda evaluar los resultados establecidos versus los conseguidos.

A continuación se presentan los volúmenes de ventas conseguidos en los diferentes canales de distribución que mantiene la empresa en sus diferentes zonas geográficas.

**TABLA No 20 VOLUMENES DE VENTAS POR ZONA**

<b>CANAL: CONSTRUCTOR AÑO 2008</b>			
<b>PROVINCIA</b>	<b>NOMBRE CLIENTE</b>	<b>TOTAL TM</b>	<b>%</b>
Azuay	HERDOIZA CRESPO CONSTRUCCIONES S.A.	987	3,46%
<b>Azuay Total</b>		<b>987</b>	<b>3,46%</b>
<b>En la provincial de Azuay existe un solo</b>			
Carchi	Alianza Constructores ALIADURAN Cia. Ltda..	40	0,14%
	QUIJIA SOTALIN HERNAN	20	0,07%
	TERAN CACERES WASHINGTON ING.	60	0,21%
<b>Carchi Total</b>		<b>120</b>	<b>0,42%</b>
Chimborazo	CEVALLOS VILLACRES MARCO CARLOS	548	1,92%
<b>Chimborazo Total</b>		<b>548</b>	<b>1,92%</b>
Cotopaxi	QUIJIA SOTALIN HERNAN	20	0,07%
<b>Cotopaxi Total</b>		<b>20</b>	<b>0,07%</b>
Esmeraldas	CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS ROCAORIENTAL S.A.	34	0,12%
<b>Esmeraldas Total</b>		<b>34</b>	<b>0,12%</b>
Imbabura	ALVEAR CRUZ LUIS HOMERO.	140	0,49%
	CBMI CONSTRUCTION S.A.	2.146	7,51%
	CONDUTO ECUADOR S.A.	10	0,03%



	Contento Jiménez Segundo Daniel	20	0,07%
	HERDOIZA CRESPO CONSTRUCCIONES S.A.	100	0,35%
	QUIJIA SOTALIN HERNAN	20	0,07%
	TECNICA GENERAL DE CONSTRUCCIONES S.A.	20	0,07%
	Terán Carrillo Juan Francisco	20	0,07%
<b>Imbabura Total</b>		<b>2.475</b>	<b>8,66%</b>
Manabi	HERDOIZA CRESPO CONSTRUCCIONES S.A.	34	0,12%
<b>Manabi Total</b>		<b>34</b>	<b>0,12%</b>
Morona Santiago	CUERPO DE INGENIEROS DEL EJERCITO	476	1,67%
	Cuerpo de Ingenieros del Ejército	34	0,12%
	PADILLA CEVALLOS FAUSTO RAMIRO	102	0,36%
<b>Morona Santiago Total</b>		<b>612</b>	<b>2,14%</b>
Napó	CUERPO DE INGENIEROS DEL EJERCITO	1.338	4,68%
	HIDALGO E HIDALGO S.A.	4.420	15,47 %
	TECNICA GENERAL DE CONSTRUCCIONES S.A.	510	1,79%
<b>Napó Total</b>		<b>6.268</b>	<b>21,94 %</b>
Orellana	CONDUTO ECUADOR S.A.	88	0,31%
	TECNICA GENERAL DE CONSTRUCCIONES S.A.	1.584	5,55%
<b>Orellana Total</b>		<b>1.672</b>	<b>5,85%</b>
Pastaza	HIDALGO E HIDALGO S.A.	1.190	4,17%
<b>Pastaza Total</b>		<b>1.190</b>	<b>4,17%</b>
Pichincha	AECON AG CONSTRUCTORES S.A.	245	0,86%
	AECON AG CONSTRUCTORES S.A..	7.979	27,93 %
	ALVEAR CRUZ LUIS HOMERO.	100	0,35%
	CASA CLUB PINOS SOCIEDAD CIVIL	140	0,49%
	CEVALLOS VILLACRES MARCO CARLOS	60	0,21%
	CONDUTO ECUADOR S.A.	1.840	6,44%
	CUERPO DE INGENIEROS DEL EJERCITO	708	2,48%
	FIDEICOMISO ALTANA PLAZA.	190	0,67%
	FIDEICOMISO ARAUCARIAS DE QUITUMBE	160	0,56%
	FIDEICOMISO CAMPIÑA DEL NORTE	194	0,68%
	FIDEICOMISO EDIFICIO GONZALES SUAREZ Y G	440	1,54%
	FIDEICOMISO MERCANTIL MIRADOR DEL BOSQUE	268	0,94%

	FIDEICOMISO TREVISO	80	0,28%
	GALLEGOS VALLEJO GERMAN VINICIO...	245	0,86%
	HERDOIZA CRESPO CONSTRUCCIONES S.A.	31	0,11%
	HIDALGO E HIDALGO S.A.	265	0,93%
	INTELA Industria Textil Latinoamericana Cia. Ltda.	40	0,14%
	MONCAYO Y ROGGIERO INGENIEROS ASOCIADOS CIA. LTDA.	10	0,04%
	QUIJIA SOTALIN HERNAN	20	0,07%
	RUBIO . PINOS PROYECTOS Y SERVICIOS CIA.	210	0,74%
	Unidad Ejecutora de Vivienda de la Policía Nacional ( ISSPOL)	15	0,05%
<b>Pichincha Total</b>		<b>13.241</b>	<b>46,35 %</b>
Santo Domingo	HIDALGO E HIDALGO S.A.	54	0,19%
<b>Santo Domingo Total</b>		<b>54</b>	<b>0,19%</b>
Sucumbios	CONDUTO ECUADOR S.A.	1.170	4,10%
	TECNICA GENERAL DE CONSTRUCCIONES S.A.	140	0,49%
<b>Sucumbios Total</b>		<b>1.310</b>	<b>4,59%</b>
<b>Total</b>		<b>28.565</b>	<b>100,00 %</b>

Fuente: LF Cementos

Elaborado por: Giovanna Salguero

Para el año 2008 el canal de distribución de Constructores consumió 28.565 toneladas métricas, y entre las provincias que mayor nivel de compras han logrado en este período se encuentran Pichincha con el 46%, Napo con el 22% e Imbabura con 9%.

Entre los clientes que se destacan por el nivel de compras se encuentran CBMI CONSTRUCTION S.A. con el 8%, CUERPO DE INGENIEROS DEL EJÉRCITO 5%, HIDALGO E HIDALGO S.A 16%, TÉCNICA GENERAL DE CONSTRUCCIONES S.A 6%, AECON AG CONSTRUCTORES S.A. 28%, CONDUCTO ECUADOR S.A. de la provincia de Pichincha con el 6%, y CONDUCTO ECUADOR S.A. de la provincia de Sucumbíos con el 4% .

<b>CANAL: CONSTRUCTOR AÑO 2009</b>			
<b>PROVINCIA</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>TOTAL TM</b>	<b>%</b>
Carchi	TECNICA GENERAL DE CONSTRUCCIONES S.A.	1.450	4,21%
<b>Carchi Total</b>		<b>1.450</b>	<b>4,21%</b>
Chimborazo	CEVALLOS VILLACRES MARCO CARLOS	2.080	6,03%
<b>Chimborazo Tota</b>		<b>2.080</b>	<b>6,03%</b>
Esmeraldas	CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS ROCAORIENTAL	20	0,06%
	HIDALGO E HIDALGO S.A.	292	0,85%
	PADILLA CEVALLOS FAUSTO RAMIRO	100	0,29%
	TERAN YEPEZ WILSON EDUARDO	20	0,06%
<b>Esmeraldas Total</b>		<b>432</b>	<b>1,25%</b>
Guayas	INTRIAGO PARRAGA GALO BAIRO	120	0,35%
<b>Guayas Total</b>		<b>120</b>	<b>0,35%</b>
Imbabura	HERDOIZA CRESPO CONSTRUCCIONES S.A.	560	1,62%
	PADILLA CEVALLOS FAUSTO RAMIRO	134	0,39%
	QUIJIA SOTALIN HERNAN	80	0,23%
<b>Imbabura Total</b>		<b>774</b>	<b>2,25%</b>
Los Rios	HIDALGO E HIDALGO S.A.	272	0,79%
<b>Los Rios Total</b>		<b>272</b>	<b>0,79%</b>
Manabi	HIDALGO E HIDALGO S.A.	884	2,56%
<b>Manabi Total</b>		<b>884</b>	<b>2,56%</b>
Morona	PADILLA CEVALLOS FAUSTO RAMIRO	68	0,20%
<b>Morona Total</b>		<b>68</b>	<b>0,20%</b>
Napó	HIDALGO E HIDALGO S.A.	3.194	9,26%
	TECNICA GENERAL DE CONSTRUCCIONES S.A.	2.836	8,23%
	<b>Napó Total</b>		<b>6.030</b>
Orellana	CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS ROCAORIENTAL	134	0,39%
	CONSTRUCTORA VILLACRECES ANDRADE CIA. LT	1.892	5,49%
	<b>Orellana Total</b>		<b>2.026</b>
Pichincha	AECON AG CONSTRUCTORES S.A..	8.409	24,39%
	CASA CLUB PINOS SOCIEDAD CIVIL	320	0,93%
	CEVALLOS VILLACRES MARCO CARLOS	120	0,35%

	ECUA CANELOS S.A.	254	0,74%
	FIDEICOMISO ARAUCARIAS DE QUITUMBE	20	0,06%
	FIDEICOMISO CAMPIÑA DEL NORTE	80	0,23%
	FIDEICOMISO EDIFICIO GONZALES SUAREZ Y G	20	0,06%
	FIDEICOMISO MERCANTIL MIRADOR DEL BOSQUE	120	0,35%
	FIDEICOMISO TREVISIO	60	0,17%
	HIDALGO E HIDALGO S.A.	17	0,05%
	PADILLA CEVALLOS FAUSTO RAMIRO	54	0,16%
	RUBIO & PINOS PROYECTOS Y SERVICIOS CIA.	122	0,35%
	RUBIO . PINOS PROYECTOS Y SERVICIOS CIA.	102	0,30%
	SANTOSCMI S.A.	68	0,20%
	CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA CONSTRUCCUAD	20	0,06%
	CONSORCIO SANTOSCMI - CONSERMIN	374	1,08%
	SORIA BOHORQUEZ NAPOLEON.	20	0,06%
<b>Pichincha Total</b>		<b>10.180</b>	<b>29,53%</b>
Santo Domingo	HERDOIZA CRESPO CONSTRUCCIONES S.A.	6.509	18,88%
	HIDALGO E HIDALGO S.A.	276	0,80%
<b>Santo Domingo Total</b>		<b>6.785</b>	<b>19,68%</b>
Sucumbios	CONSTRUCTORA VILLACRECES ANDRADE CIA. LT	442	1,28%
	ORELLANA PINEDA ARNALDO DE JESUS	2.934	8,51%
<b>Sucumbios Total</b>		<b>3.376</b>	<b>9,79%</b>
<b>Total</b>		<b>34.476</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: LF Cementos

Elaborado por: Giovanna Salguero

Para el año 2009 hasta el mes de octubre, las ventas alcanzadas por el canal de constructor ascienden a la cantidad de 34.476 toneladas métricas, las provincias más destacadas son Pichincha con el 30%, Santo Domingo de los Colorados con el 20%, Napo con el 18%, y cabe recalcar que para este año, existe una expansión en la segmentación del mercado dirigida a la zona de la provincia del Guayas con una pequeña pero significativa participación del

0,35%; tomando en cuenta que dentro de esta zona se encuentra una de las plantas de Holcim.

Entre los clientes que mayor participación de compras han tenido se tiene los siguientes:

HIDALGO E HIDALGO S.A. con 9%, TECNICA GENERAL DE CONSTRUCCIONES S.A. 8%, CONSTRUCTORA VILLACRECES ANDRADE CIA. LTDA. 6%, AECON AG CONSTRUCTORES S.A. 24%, HERDOIZA CRESPO CONSTRUCCIONES S.A 19% Y ORELLANA PINEDA ARNALDO DE JESUS CON EL 10%.

<b>CANAL: DISTRIBUIDOR AÑO 2008</b>			
<b>PROVINCIA</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>TOTAL TM</b>	<b>%</b>
Bolívar	TERAN ORBEA MARIA DEL CARMEN	60	0,01%
<b>Bolívar Total</b>		<b>60</b>	<b>0,01%</b>
Carchi	ACEROSCENTER CIA. LTDA.	134	0,02%
	BATALLAS LOMAS ORLANDO GERMAN	2.348	0,29%
	BENAVIDES REVELO SILVIA PATRICIA	2.482	0,31%
	BENAVIDES SANCHEZ LUIS ARQUIMIDES	740	0,09%
	BRAVO ROSALES JORGE GUILLERMO	40	0,01%
	CARDENAS BENITEZ LUCIA MARLENE	540	0,07%
	CEMDEPOT CIA. LTDA.	40	0,01%
	COLEGIO DE INGENIEROS CIVILES DEL CARCHI	3.896	0,49%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	20	0,00%
	DIACELEC S.A.	1.542	0,19%
	DIMACAL DISTRIBUIDORA DE MATERIALES DE	60	0,01%
	FREIRE LIMA SEGUNDO ERNESTO	4.360	0,55%
	GARCIA VALLEJOS JORGE PATRICIO	40	0,01%
	GUILLERMO PASQUEL COMPAÑIA LIMITADA	20	0,00%
	HERRERA GUERRERO ROSA AURA	812	0,10%
HIERRO COMERCIAL E INDUSTRIAL-FERRINDUST	100	0,01%	
HUERTAS AYALA ROSA YOLANDA	1.280	0,16%	

	JARAMILLO SALAZAR EDWIN EDMUNDO	564	0,07%
	Jiménez Pazmiño Felipe Bernardino	204	0,03%
	LANDAZURI CORDOVA IVAN OSWALDO	786	0,10%
	MEJIA CALDERON GONZALO NABOR	1.638	0,21%
	NARVAEZ GUERRERO EDWIN EDMUNDO	882	0,11%
	PADILLA ROMAN FELIX ARMANDO	160	0,02%
	POZO CASTRO GUINELDO ROMAN	1.004	0,13%
	PROMACAY CIA. LTDA - PRODUCTOS Y MATERIA	548	0,07%
	QUIROZ AYALA WILSON ROBERT	980	0,12%
	REINA HERNANDEZ ZOILO HORACIO	660	0,08%
	REVELO VILLARREAL EDDIC WILSON	2.440	0,31%
	TARUPI POZO CARMEN AMELIA	3.780	0,47%
	TERAN VILLARREAL MARCO VINICIO	20	0,00%
	VACA JIMENEZ LUIS ALEJANDRO	2.876	0,36%
	VEGA PEREZ VICTOR MANUEL	20	0,00%
<b>Carchi Total</b>		<b>35.016</b>	<b>4,39%</b>
Chimborazo	ACEROSCENTER CIA. LTDA.	34	0,00%
	CEVALLOS VILLACRES MARCO CARLOS	1.598	0,20%
	CONSORCIO NACIONAL DE CEMENTOS CONCEM	1.483	0,19%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	2.958	0,37%
	GALARZA PONCE FABIOLA CATHERINE	254	0,03%
	GALLEGOS HERDOIZA GONZALO PATRICIO	764	0,10%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	442	0,06%
	GRANJA CORRALES VINICIO RAFAEL	40	0,01%
<b>Chimborazo Total</b>		<b>7.573</b>	<b>0,95%</b>
Cotopaxi	APOLO GALLO CARLOS ALFONSO	3.200	0,40%
	AULESTIA AUZ RAUL LEONARDO	114	0,01%
	BARROS RIVERA WILSON FELIPE	220	0,03%
	CAMPAÑA MALDONADO BLANCA CECILIA	2.584	0,32%
	CAMPAÑA MALDONADO MIGUEL ANGEL	9.990	1,25%
	CARDENAS CERDA BYRON MAURICIO	5.558	0,70%
	CARRERA VINUEZA HECTOR JOSE	40	0,01%
	CERDA COBO CLARK COLON	340	0,04%
	CHAVEZ VEGA JULIO ERNESTO	160	0,02%
	CONSTANTE NAVAS ALONSO NEPTALI	1.514	0,19%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR	240	0,03%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR.	380	0,05%
	CRUZ MORALES ELIZABETH ALEXANDRA	216	0,03%

	CUITO JACOME RAUL GERMAN	80	0,01%
	CUSTODE ZAMBRANO CARLOS WILFRIDO	1.602	0,20%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	54	0,01%
	GARCIA BALDEON EDUARDO FABIAN	946	0,12%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	278	0,03%
	GRANJA CORRALES VINICIO RAFAEL	8.107	1,02%
	ILLESCAS CERDA GLINYS JANNETH	1.314	0,16%
	Jacho Chico Carlos Luis	656	0,08%
	JACOME MARTINEZ EDGAR BOLIVAR	19.113	2,40%
	JEREZ GARZON JOSE MARCELO	2.482	0,31%
	JOSE CARRERA VINUEZA E HIJOS CIA. LTDA.	20	0,00%
	KRALJEVIC PINTO SHTEFKO MARIO	68	0,01%
	MOLINA ZIMBA JOSE MANUEL	678	0,08%
	NUÑEZ COCA LUIS ERNESTO	19.004	2,38%
	OLIVA POZO MARIA DEL CARMEN	60	0,01%
	OÑA ZAMBRANO JENNY DEL ROCIO	562	0,07%
	ORDOÑEZ MURILLO LUIS MARCELO	2.238	0,28%
	PROMACAY CIA. LTDA - PRODUCTOS Y MATERIA	350	0,04%
	RODRIGUEZ CORREA ROSA AYDE	2.770	0,35%
	SORIA CASILLAS MARIA DOLORES	5.168	0,65%
	TENORIO JIMENEZ NESTOR EFRAIN	2.094	0,26%
	TERAN ALMEIDA GUSTAVO MAURICIO	238	0,03%
	TERAN ORBEA MARIA DEL CARMEN	60	0,01%
	ZUMBA MENDIETA LAURO ROLANDO	40	0,01%
	GOMEZ CALVOPIÑA GERARDO ANIBAL	904	0,11%
	<b>Cotopaxi Total</b>	<b>93.442</b>	<b>11,71%</b>
Esmeraldas	ACEROSCENTER CIA. LTDA.	242	0,03%
	ARGOTI SOLARTE LUIS ALFONSO	4.216	0,53%
	AROCA VERDESOTO SIMON BOLIVAR	3.110	0,39%
	AULESTIA AUZ RAUL LEONARDO	100	0,01%
	CAMPAÑA MALDONADO BLANCA CECILIA	34	0,00%
	CEMDEPOT CIA. LTDA.	60	0,01%
	CHAVEZ VEGA JULIO ERNESTO	40	0,01%
	Chiriboga Nieto Francisco Javier	374	0,05%
	COLOMA VASQUEZ NELLY LAURA	4.828	0,61%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR.	34	0,00%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	34	0,00%
	DIACELEC S.A.	1.075	0,13%

	DIMACAL DISTRIBUIDORA DE MATERIALES DE	702	0,09%
	DISTRIBUIDORA FALCONI TRAVEZ CIA. LTDA.	136	0,02%
	FREIRE SUAREZ GUIDO MAURICIO	20	0,00%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	3.447	0,43%
	GRANJA CORRALES VINICIO RAFAEL	20	0,00%
	GUERRERO BRAVO DIEGO EDUARDO	68	0,01%
	HERRERA GRANDA LUCIO LEONEL	1.530	0,19%
	HIERRO COMERCIAL E INDUSTRIAL- FERRINDUST	5.114	0,64%
	JEREZ TORRES CRISTOBAL RAMIRO	792	0,10%
	KRALJEVIC PINTO SHTEFKO MARIO	2.429	0,30%
	MENA ZAPATA FAUSTO ANTONIO	204	0,03%
	NUÑEZ COCA LUIS ERNESTO	68	0,01%
	NUÑEZ NARANJO LUPE HIPATIA	8	0,01%
	TRAVEZ HNOS. CIA. LTDA.	60	0,01%
	VEGA PEREZ VICTOR MANUEL	34	0,00%
	ZUMBA MENDIETA LAURO ROLANDO	20	0,00%
	ZURIMPORT CIA. LTDA.	258	0,03%
<b>Esmeraldas Total</b>		<b>29.116</b>	<b>3,65%</b>
Guayas	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	88	0,01%
	KAM DIAZ JULIO ALEJANDRO	40	0,01%
	ZUMBA MENDIETA LAURO ROLANDO	288	0,04%
<b>Guayas Total</b>		<b>416</b>	<b>0,05%</b>
Imbabura	AGUIRRE AGUIRRE MIGUEL ANGEL	660	0,08%
	ARANDY GRANDA JOSE EDGAR REINEL	180	0,02%
	ASOCIACION DE TRABAJADORES AUTONOMOS COR	1.550	0,19%
	BEDOYA BRAVO CARLOS ERNESTO	2624	0,33%
	BRAVO ROSALES JORGE GUILLERMO	3.589	0,45%
	BRAVO SILVA JORGE ALBERTO	2.074	0,26%
	CALDERON RIVERA FABIAN TARQUINO	4.890	0,61%
	CAMPAÑA MALDONADO MIGUEL ANGEL	4	0,00%
	CARTAGENA GUEVARA MARCO ELIECER	3.760	0,47%
	CASTRO LUZ MARIA	920	0,12%
	CISNEROS CASTRO EMMA LILIANA	4.668	0,59%
	COLEGIO DE ING. CIVILES DELEGACION OTAVA	414	0,05%
	COMERCIAL KYWI S.A.	300	0,04%
	COMERCIO FERRETERO EL QUINCHE FERQUIN CI	20	0,00%



	CONSORCIO NACIONAL DE CEMENTOS CONCENM	54	0,01%
	CONSTANTE NAVAS ALONSO NEPTALI	5	0,00%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR	34	0,00%
	DIACELEC S.A.	53	0,01%
	DIMACAL DISTRIBUIDORA DE MATERIALES DE FUENTES VILLEGAS BLANCA MARGARITA	4.056	0,51%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	680	0,09%
	GARCIA VALLEJOS JORGE PATRICIO	23	0,00%
	GUALSAQUI GUALSAQUI FABRICIO ELADIO	2.854	0,36%
	GUEVARA REASCOS NAPOLEON ALBERTO	3.012	0,38%
	HERNANDEZ CARRILLO FAUSTO EFREN.	5.300	0,66%
	HIERRO COMERCIAL E INDUSTRIAL-FERRINDUST	3.823	0,48%
	JOSE CARRERA VINUEZA E HIJOS CIA. LTDA.	1.300	0,16%
	KRALJEVIC PINTO SHTEFKO MARIO	20	0,00%
	KRALJEVIC PINTO SHTEFKO MARIO	13.627	1,71%
	MANOSALVAS ARIAS GLORIA INES	20	0,00%
	MENA ZAPATA MIGUEL PATRICIO	19	0,00%
	ORGANIZACIÓN COMERCIAL ECHANIQUE COMENQ	20	0,00%
	PADILLA ROMAN FELIX ARMANDO	20	0,00%
	PADILLA ROMAN FELIX ARMANDO	1.360	0,17%
	PAZ RUIZ LUIS ALFONSO ESTANISLAO	1.920	0,24%
	PROAÑO MAIZA VERONICA ANDREA	1.980	0,25%
	PROMACAY CIA. LTDA - PRODUCTOS Y MATERIA	427	0,05%
	PUENTE CAICEDO HERNAN MARCELO	5.044	0,63%
	REVELO VILLALBA FERNANDO JAVIER	1.680	0,21%
	RIVERA SEVILLA MARTHA ERMENCIA	6.217	0,78%
	Rueda Unda Laura Concepción	1.100	0,14%
	SUAREZ LUNA BLANCA GUADALUPE	1.165	0,15%
	TERAN ORBEA MARIA DEL CARMEN	20	0,00%
	TERAN RUIZ CARLOS FABIAN	1.221	0,15%
	TERAN VILLARREAL MARCO VINICIO	2.862	0,36%
	TRAVEZ HNOS. CIA. LTDA.	328	0,04%
	VACA JIMENEZ LUIS ALEJANDRO	320	0,04%
	VASCONEZ FLORES MARCO TULIO	680	0,09%
	VIVERO LEON SONYA CARMITA	1.220	0,15%
	ENDARA BOLAÑOS JAIME IVAN.	1.800	0,23%
	<b>Imbabura Total</b>	<b>89.897</b>	<b>11,27%</b>
Los Rios	ACEROSCENTER CIA. LTDA.	122	0,02%

	ARTHOS YANEZ JORGE TEMISTOCLES	748	0,09%
	BARROS RIVERA WILSON FELIPE	160	0,02%
	CARDENAS CERDA BYRON MAURICIO	54	0,01%
	CERDA COBO CLARK COLON	714	0,09%
	CORTAZAR COBO ANGIE MARCELA	248	0,03%
	DIACELEC S.A.	11.657	1,46%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	74	0,01%
	Jacho Chico Carlos Luis	20	0,00%
	KAM DIAZ JULIO ALEJANDRO	162	0,02%
	ZUMBA MENDIETA LAURO ROLANDO	1.162	0,15%
<b>Los Rios Total</b>		<b>15.121</b>	<b>1,90%</b>
Manabi	DIACELEC S.A.	1.558	0,20%
	FREIRE SUAREZ GUIDO MAURICIO	34	0,00%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	1.608	0,20%
	GARCIA ROMERO MAURO SALVADOR	34	0,00%
	GUERRERO BRAVO DIEGO EDUARDO	238	0,03%
	VELA PEÑALOZA GEOVANNY JAVIER	20	0,00%
	ZUMBA MENDIETA LAURO ROLANDO	20	0,00%
	ZURIMPORT CIA. LTDA.	68	0,01%
<b>Manabi Total</b>		<b>3.580</b>	<b>0,45%</b>
Morona Santiago	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	40	0,01%
	DIACELEC S.A.	102	0,01%
	DISTRIBUIDORA FALCONI TRAVEZ CIA. LTDA.	40	0,01%
	DISTRIBUIDORA MERCANTIL ORIENTAL – DIMER	20	0,00%
	FREIRE SUAREZ GUIDO MAURICIO	34	0,00%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	816	0,10%
	GUILLERMO PASQUEL COMPAÑIA LIMITADA	122	0,02%
	MARTINEZ ROBALINO WASHINGTON WILFRIDO.	174	0,02%
	RUIZ RUIZ FAUSTO GERMANICO	9.282	1,16%
<b>Morona Santiago Total</b>		<b>10.630</b>	<b>1,33%</b>
Napo	ANDRADE GUERRA HOLGUER GUSTAVO.	20	0,00%
	CAMPAÑA MALDONADO BLANCA CECILIA	20	0,00%
	CARDENAS CERDA BYRON MAURICIO	20	0,00%
	CHAVEZ VEGA JULIO ERNESTO	2.016	0,25%
	CONSORCIO NACIONAL DE CEMENTOS CONCEN	4	0,00%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	1.508	0,19%
	DIACELEC S.A.	40	0,01%

	DISTRIBUIDORA FALCONI TRAVEZ CIA. LTDA.	20	0,00%
	DISTRIBUIDORA MERCANTIL ORIENTAL - DIMER	662	0,08%
	KRALJEVIC PINTO SHTEFKO MARIO	2.719	0,34%
	QUEVEDO VELA CRISTIAN ALBERTH	40	0,01%
	TITO ALVARADO ANA LUCIA	596	0,07%
	UNIACERO CIA. LTDA.	60	0,01%
	VEGA PEREZ VICTOR MANUEL	442	0,06%
	VILLALBA PEREZ ROSITA YOLANDA	616	0,08%
	<b>Napo Total</b>	<b>8.783</b>	<b>1,10%</b>
Orellana	ACEROSCENTER CIA. LTDA.	20	0,00%
	ANDRADE GUERRA HOLGUER GUSTAVO.	738	0,09%
	CEMDEPOT CIA. LTDA.	74	0,01%
	CHAVEZ VEGA JULIO ERNESTO	40	0,01%
	COMERCIAL KYWI S.A.	570	0,07%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	120	0,02%
	DIACELEC S.A.	34	0,00%
	DIMACAL DISTRIBUIDORA DE MATERIALES DE	34	0,00%
	DISTRIBUIDORA MERCANTIL ORIENTAL - DIMER	196	0,02%
	FERRETERIA TRAVEZ ORTIZ - FETRAORSA S.A.	100	0,01%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	3.012	0,38%
	GARCIA ROMERO MAURO SALVADOR	3.094	0,39%
	GUILLERMO PASQUEL COMPAÑIA LIMITADA	122	0,02%
	JACOME MARTINEZ EDGAR BOLIVAR	80	0,01%
	JEREZ GARZON JOSE MARCELO	40	0,01%
	MAYORGA BRITO RICHARD ARCENIO	1.213	0,15%
	NUTRILAGO CIA. LTDA.	3.944	0,49%
	ORGANIZACIÓN COMERCIAL ECHANIQUE COMENQ	34	0,00%
	TERAN ORBEA MARIA DEL CARMEN	108	0,01%
	UNIACERO CIA. LTDA.	60	0,01%
<b>Orellana Total</b>	<b>13.632</b>	<b>1,71%</b>	
Pastaza	CONSORCIO NACIONAL DE CEMENTOS CONCEN	18.103	2,27%
	CONSTANTE NAVAS ALONSO NEPTALI	40	0,01%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	20	0,00%
	KRALJEVIC PINTO SHTEFKO MARIO	204	0,03%
	MARTINEZ ROBALINO WASHINGTON WILFRIDO.	2.944	0,37%

	RODRIGUEZ CORREA ROSA AYDE	1.318	0,17%
	SARMIENTO LEDESMA CESAR GEOVANNY	68	0,01%
	<b>Pastaza Total</b>	<b>22.697</b>	<b>2,84%</b>
Pichincha	ACEROFLEX CIA. LTDA.	306	0,04%
	ACEROSCENTER CIA. LTDA.	10.537	1,32%
	AGUIRRE VICTOR HERMEL	80	0,01%
	ALVARADO SUAREZ CARMEN LEONOR	895	0,11%
	ANDRADE CHAVEZ CLAUDIO (FERRECOM)	1.200	0,15%
	ANDRADE GUERRA HOLGUER GUSTAVO.	75	0,01%
	ARANDY GRANDA JOSE EDGAR REINEL	1.627	0,20%
	ARTHOS YANEZ JORGE TEMISTOCLES	7.868	0,99%
	ASIMBAYA ASIMBAÑA SEGUNDO MANUEL.	992	0,12%
	ASOCIACION DE TRABAJADORES AUTONOMOS COR	40	0,01%
	AULESTIA AUZ RAUL LEONARDO	242	0,03%
	BARAHONA LLANTUY GONZALO EFRAIN	108	0,01%
	BOHORQUEZ BOHORQUEZ MARIANA DE JESUS	240	0,03%
	CAMPAÑA MALDONADO BLANCA CECILIA	10.268	1,29%
	CARDENAS CERDA BYRON MAURICIO	40	0,01%
	CARRERA PAZMIÑO MARIO GONZALO	9.768	1,22%
	CARRERA VINUEZA HECTOR JOSE	3.427	0,43%
	CEMDEPOT CIA. LTDA.	197	0,02%
	CEVALLOS VILLACRES MARCO CARLOS	210	0,03%
	CHANCHAY PILAPANA SEGUNDO JUAN	651	0,08%
	CHANCHAY PILAPANA SEGUNDO JUAN	1.431	0,18%
	CHARFUELAN VALENZUELA FRANCISCO ISIDRO	1.875	0,23%
	CHASIPANTA REINOSO YARA MAYRA	663	0,08%
	CHAVEZ ALTAMIRANO XIOMARA ALEXANDRA	1.085	0,14%
	CHAVEZ VEGA JULIO ERNESTO	25	0,00%
	CHECA ROSA ELENA	280	0,04%
	CHIRIBOGA CUASPAS CRISTOBAL GERMAN	526	0,07%
	COMERCIAL CANO LASTRA CIA. LTDA	9.052	1,13%
	COMERCIAL KYWI S.A.	7.114	0,89%
	COMERCIAL MICHELENA S.A.	6.671	0,84%
COMERCIO FERRETERO EL QUINCHE FERQUIN CI	1.700	0,21%	
CONSORCIO NACIONAL DE CEMENTOS CONCEN	75.784	9,50%	
CONSTANTE NAVAS ALONSO NEPTALI	15.204	1,91%	

CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR	2.624	0,33%
CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR.	7.164	0,90%
COOPERATIVA DE ABASTECIMIENTO Y SERVICIO PARA INGS. Y ARQ.CASIA	340	0,04%
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ALIANZA	320	0,04%
CORO MAILA ALFREDO LUIS	1.230	0,15%
CRESPO CRESPO JOSE ROMERO.	2.282	0,29%
CRUZ BECERRA VICENTE PATRICIO	1.064	0,13%
DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	4.774	0,60%
DELGADO LUNA EFREN GUSTAVO	866	0,11%
DELGADO LUNA LUIS HERIBERTO	7.009	0,88%
DIACELEC S.A.	19.860	2,49%
DIMACAL DISTRIBUIDORA DE MATERIALES DE	6.456	0,81%
DISTRIBUIDORA FALCONI TRAVEZ CIA. LTDA.	2.614	0,33%
DISTRIBUIDORA MERCANTIL ORIENTAL - DIMER	947	0,12%
DISTRIBUIDORA MICHELENA S.C.C.	1.458	0,18%
ESCUDERO ESCUDERO JAIME OSWALDO	2.523	0,32%
ESPARZA QUIROLA MANUEL ALONSO	340	0,04%
FALCONÍ SAMANIEGO OSCAR WILFRIDO	4.138	0,52%
FERRETERIA DEL VALLE - FERREVALLE S.A.	3.206	0,40%
FERRETERIA ECONOMICA	834	0,10%
FERRETERIA EL CARACOL CIA. LTDA	2.371	0,30%
FERRETERIA S.T.I. S.C.	60	0,01%
FERRETERIA SACANCELA E HIJOS CIA. LTDA.	921	0,12%
FERRETERIA TRAVEZ ORTIZ - FETRAORSA S.A.	2.410	0,30%
FERROMACRIOR CIA. LTDA.	5	0,00%
FLORES GODOY PATRICIO BOLIVAR	541	0,07%
FLORES JAIME EDUARDO	476	0,06%
FREIRE SUAREZ GUIDO MAURICIO	5.237	0,66%
GARCIA BALDEON EDUARDO FABIAN	20	0,00%
GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	13.735	1,72%
GAVILANES BUENAÑO MILTON HUGO	4.908	0,62%
GAVILANEZ BUENAÑO TRAJANO RUPERTO	3.277	0,41%
GONZALEZ CABEZAS ANGEL ADRIAN	552	0,07%
GONZALEZ CASTILLO ERNESTO.	300	0,04%
GUERRERO BRAVO DIEGO EDUARDO	614	0,08%
GUERRON MACHUCA PAUL ALDRIN	5.751	0,72%

GUILLERMO PASQUEL COMPAÑIA LIMITADA	5.892	0,74%
HAJJ BOUTROS NACCOUZI ELIE	3.601	0,45%
HIERRO COMERCIAL E INDUSTRIAL-FERRINDUST	840	0,11%
Hinojosa González Rómulo Cristobal	166	0,02%
HINOJOSA NARVAEZ JOAQUIN LEOPOLDO	284	0,04%
HINOJOSA PARRA LUZ	235	0,03%
ICAZA DIAZ LAURA MARIA	826	0,10%
IDMACERO - IMPORTADORA DE MATERIALES DE	238	0,03%
Idmacero - Importadora de Materiales de Acero Cia. Ltda.	1.394	0,17%
JACOME MARTINEZ EDGAR BOLIVAR	234	0,03%
JARAMILLO CALAHORANO LUZ MARIA	40	0,01%
JAYA PANCHI MARIA MERCEDES	938	0,12%
JEREZ PAREDES LUIS ANIBAL	2.199	0,28%
JEREZ ROMERO MARCO VINICIO	1.620	0,20%
JOLIZEB E HIJOS CIA. LTDA.	1.952	0,24%
JOSE CARRERA VINUEZA E HIJOS CIA. LTDA.	380	0,05%
KRALJEVIC PINTO SHTEFKO MARIO	703	0,09%
LICTO CARLOS ALBERTO	922	0,12%
López Pérez Clemencia Marilyns	217	0,03%
LOPEZ ROMERO FERNANDO AUGUSTO	1.944	0,24%
LUNA BAQUERO BLANCA RICARDINA	714	0,09%
MACO . PABON - MATERIALES DE CONSTRUCCIO	1.250	0,16%
MANOSALVAS ARIAS GLORIA INES	900	0,11%
MANOSALVAS MALDONADO JOSE ALBERTO	3.533	0,44%
MENA ZAPATA FAUSTO ANTONIO	3.073	0,39%
MENA ZAPATA MIGUEL PATRICIO	7.634	0,96%
MOREJON CACAY BLADIMIR ALFREDO	80	0,01%
MOREJON PONCE LUIS ALFREDO	1.056	0,13%
MUÑOZ ALVAREZ NORMA FABIOLA	610	0,08%
NARANJO PEÑAFIEL HECTOR MIGUEL	340	0,04%
NOROÑA VILLAMARIN GEOVANI RENE	102	0,01%
NUÑEZ COCA LUIS ERNESTO	12.908	1,62%
NUÑEZ NARANJO LUPE HIPATIA	1.292	0,16%
OLIVA POZO MARIA DEL CARMEN	4.318	0,54%
OÑA CHICO GLORIA PATRICIA	3.916	0,49%
OÑA CHICO MARIA CLEMENCIA	720	0,09%

OÑA CHICO MIGUEL ANGEL	954	0,12%
ORGANIZACIÓN COMERCIAL ECHANIQUE COMENQ	3.821	0,48%
PEÑAFIEL ALEMAN MARIA ROSARIO	4.332	0,54%
PERALTA ARIAS SEGUNDO LUIS ALFREDO	40	0,01%
PILLA SALAN SEGUNDO EDUARDO	430	0,05%
POZO SUAREZ FANNY MARINA	2.334	0,29%
PROAÑO MAIZA VERONICA ANDREA	20	0,00%
PROAÑO MAIZA VERÓNICA ANDREA	303	0,04%
PROMACAY CIA. LTDA - PRODUCTOS Y MATERIA	15.630	1,96%
QUEZADA GODOY FREDDY IVAN	3.708	0,46%
QUIROZ AYALA WILSON ROBERT	495	0,06%
REA BARRERA FAUSTO ANTONIL	1.031	0,13%
RENTERIA BETANCOURT FADUA ARGENTINA	2.755	0,35%
REVELO VILLALBA FERNANDO JAVIER	40	0,01%
ROMERO RODRIGUEZ BLANCA HERMINIA	1.110	0,14%
SALAZAR ROMERO MIGUEL ALFREDO	332	0,04%
SANCHEZ MOLINA DOLORES ISBENIA	1.469	0,18%
SERVICIO Y K-LIDAD S . K FERRUMCONSYK CI	2.392	0,30%
SERVICIOS FERRETEROS MITAD DEL MUNDO SER	1.716	0,21%
SILVA VILLARROEL GILBERTO NAPOLEON	3.444	0,43%
SOLIDARIATO S.A.	245	0,03%
SOLINES CORONEL MARIA DEL CARMEN	1.077	0,13%
SOTOMAYOR SOTOMAYOR SERGIO ALBERTO.	848	0,11%
SUAREZ GALLARDO ANGEL SERAFIN	363	0,05%
SUAREZ LUNA BLANCA GUADALUPE	20	0,00%
SUNTAXI TULCAN CARLOS ALFREDO	883	0,11%
TAMAYO SILVA EDGAR ANIBAL	1.550	0,19%
TERAN ALMEIDA GUSTAVO MAURICIO	4.674	0,59%
TERAN ORBEA MARIA DEL CARMEN	4.513	0,57%
TORRES AYALA FAUSTO FERNANDO	821	0,10%
TRAVEZ HNOS. CIA. LTDA.	3.605	0,45%
TRAVEZ RENTERIA ANGEL BORIS	5.000	0,63%
Tufiño Tufiño Pedro Luis	140	0,02%
UNIACERO CIA. LTDA.	2.516	0,32%
VEGA PEREZ VICTOR MANUEL	5.857	0,73%
VELA PEÑALOZA GEOVANNY JAVIER	68	0,01%
VELASCO RAFAEL ALFONSO	358	0,04%

	VELASTEGUI MIRABA VICENTE FABRICIO	40	0,01%
	ZURIMPORT CIA. LTDA.	544	0,07%
	CARRERA PAZMIÑO CESAR EDUARDO	1.763	0,22%
	QUINATOA PISUÑA JOSE	1.898	0,24%
	TACO CALUPIÑA MANUEL ERNESTO	854	0,11%
	<b>Pichincha Total</b>	<b>432.456</b>	<b>54,20%</b>
Santo Domingo	ACEROSCENTER CIA. LTDA.	1.582	0,20%
	AGUIRRE VICTOR HERMEL	340	0,04%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR	180	0,02%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR.	60	0,01%
	DIACELEC S.A.	102	0,01%
	DIMACAL DISTRIBUIDORA DE MATERIALES DE	200	0,03%
	FERRETERIA S.T.I. S.C.	80	0,01%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	356	0,04%
	GUERRERO BRAVO DIEGO EDUARDO	40	0,01%
	GUILLERMO PASQUEL COMPAÑIA LIMITADA	20	0,00%
	MANOSALVAS MALDONADO JOSE ALBERTO	20	0,00%
	NOROÑA VILLAMARIN GEOVANI RENE	1.428	0,18%
	QUEVEDO VELA CRISTIAN ALBERTH	340	0,04%
	TRAVEZ HNOS. CIA. LTDA.	20	0,00%
	VEGA PEREZ VICTOR MANUEL	34	0,00%
	VELA PEÑALOZA GEOVANNY JAVIER	1.770	0,22%
	VELASTEGUI MIRABA VICENTE FABRICIO	638	0,08%
	ZURIMPORT CIA. LTDA.	3.304	0,41%
CARRERA PAZMIÑO CESAR EDUARDO	20	0,00%	
	<b>Santo Domingo Total</b>	<b>10.534</b>	<b>1,32%</b>
Sucumbios	ARTHOS YANEZ JORGE TEMISTOCLES	208	0,03%
	BATALLAS LOMAS ORLANDO GERMAN	520	0,07%
	CEMDEPOT CIA. LTDA.	220	0,03%
	CHAVEZ VEGA JULIO ERNESTO	100	0,01%
	COLEGIO DE INGENIEROS CIVILES DEL CARCHI	20	0,00%
	COMERCIAL CANO LASTRA CIA. LTDA	54	0,01%
	COMERCIAL KYWI S.A.	68	0,01%
	CONSTANTE NAVAS ALONSO NEPTALI	20	0,00%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR	20	0,00%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR.	40	0,01%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	80	0,01%
	DIACELEC S.A.	284	0,04%



	DIMACAL DISTRIBUIDORA DE MATERIALES DE	102	0,01%
	DISTRIBUIDORA MERCANTIL ORIENTAL - DIMER	20	0,00%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	758	0,09%
	GARCIA ROMERO MAURO SALVADOR	68	0,01%
	GUERRERO BRAVO DIEGO EDUARDO	54	0,01%
	JACOME MARTINEZ EDGAR BOLIVAR	134	0,02%
	MAYORGA BRITO RICHARD ARCENIO	82	0,01%
	NUTRILAGO CIA. LTDA.	1.459	0,18%
	ORGANIZACIÓN COMERCIAL ECHANIQUE COMENQ	326	0,04%
	TERAN ORBEA MARIA DEL CARMEN	68	0,01%
	TRAVEZ HNOS. CIA. LTDA.	20	0,00%
	VEGA PEREZ VICTOR MANUEL	20	0,00%
	<b>Sucumbios Total</b>	<b>4.744</b>	<b>0,59%</b>
Tungurahua	ARTHOS YANEZ JORGE TEMISTOCLES	34	0,00%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR	34	0,00%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR.	80	0,01%
	CRUZ MORALES ELIZABETH ALEXANDRA	34	0,00%
	CUITO JACOME RAUL GERMAN	1.482	0,19%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	2.786	0,35%
	DIACELEC S.A.	20	0,00%
	GALARZA PONCE FABIOLA CATHERINE	838	0,11%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	312	0,04%
	GAVILANEZ BUENAÑO TRAJANO RUPERTO	54	0,01%
	JACOME MARTINEZ EDGAR BOLIVAR	20	0,00%
	KONSTRURAPIDO S.A.	1.060	0,13%
	MASON NOBOA CRISTOBAL ALFONSO	28	0,00%
	PANDI PILAMUNGA MARIA ROSARIO	448	0,06%
	RAMOS REAL GINA JIMENA	1.074	0,13%
	RODRIGUEZ CORREA ROSA AYDE	9.342	1,17%
	RUIZ JEREZ MAGDALENA DEL ROCIO	1.618	0,20%
TORRES PEDRO GASPAR	952	0,12%	
	<b>Tungurahua Total</b>	<b>20.216</b>	<b>2,53%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>797.912</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: LF Cementos

Elaborado por: Giovanna Salguero

En el canal de distribuidores el volumen de ventas conseguida en toneladas métricas alcanza los 797.012, de las cuales el 54% está representado por la Provincia de Pichincha, seguida de esta, se encuentra Cotopaxi con el 12% y cabe señalar que en esta provincia se encuentra una de las plantas de Holcim, por lo que la competencia en esta zona está altamente marcada, sin embargo LF Cementos logra establecer un porcentaje de ventas significativo. La tercera provincia que alcanza un alto porcentaje de participación con el producto de la empresa es Imbabura con el 11%.

Para considerar a los clientes más representativos en este grupo, se ha tomado como parámetro en toneladas métricas las cantidades que sean mayores o iguales a 6.000 TM; en base de la cual se pudo analizar el comportamiento referente a las ventas logradas por los clientes en las diferentes zonas geográficas.

Entre los clientes que cumplen con este requisito son los que a continuación de mencionan:

CAMPAÑA MALDONADO MIGUEL ANGEL	9.990
GRANJA CORRALES VINICIO RAFAEL	8.107
JACOME MARTINEZ EDGAR BOLIVAR	19.113
NUÑEZ COCA LUIS ERNESTO	19.004
KRALJEVIC PINTO SHTEFKO MARIO	13.627
RIVERA SEVILLA MARTHA ERMENCIA	6.217
DIACELEC S.A.	11.657
RUIZ RUIZ FAUSTO GERMANICO	9.282
CONSORCIO NACIONAL DE CEMENTOS CONCEM	18.103
ACEROSCENTER CIA. LTDA.	10.537
ARTHOS YANEZ JORGE TEMISTOCLES	7.868
CAMPAÑA MALDONADO BLANCA CECILIA	10.268
CARRERA PAZMIÑO MARIO GONZALO	9.768
COMERCIAL CANO LASTRA CIA. LTDA	9.052

COMERCIAL KYWI S.A.	7.114
COMERCIAL MICHELENA S.A.	6.671
CONSORCIO NACIONAL DE CEMENTOS CONCEM	75.784
CONSTANTE NAVAS ALONSO NEPTALI	15.204
CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR.	7.164
DELGADO LUNA LUIS HERIBERTO	7.009
DIACELEC S.A.	19.860
DIMACAL DISTRIBUIDORA DE MATERIALES DE	6.456
GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	13.735
MENA ZAPATA MIGUEL PATRICIO	7.634
NUÑEZ COCA LUIS ERNESTO	12.908
PROMACAY CIA. LTDA - PRODUCTOS Y MATERIA	15.630
RODRIGUEZ CORREA ROSA AYDE	9.342

<b>CANAL: DISTRIBUIDOR AÑO 2009</b>			
<b>PROVINCIA</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>TOTAL TM</b>	<b>%</b>
Bolívar	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	189	0,03%
	JOSE CARRERA VINUEZA E HIJOS CIA. LTDA.	20	0,00%
	VEGA PEREZ VICTOR MANUEL	20	0,00%
<b>Bolívar Total</b>		<b>229</b>	<b>0,03%</b>
Carchi	BATALLAS LOMAS ORLANDO GERMAN	1.420	0,19%
	BEDON GARCIA JAIME ALBERTO	20	0,00%
	BENAVIDES REVELO SILVIA PATRICIA	2.923	0,39%
	BENAVIDES SANCHEZ LUIS ARQUIMIDES	540	0,07%
	CARDENAS BENITEZ LUCIA MARLENE	180	0,02%
	COLEGIO DE INGENIEROS CIVILES DEL CARCHI	2.728	0,37%
	COMERCIAL KYWI S.A.	60	0,01%
	DIACELEC S.A.	1.266	0,17%
	FREIRE LIMA SEGUNDO ERNESTO	6.120	0,82%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	68	0,01%
	GARCIA VALLEJOS JORGE PATRICIO	60	0,01%
	GUILLERMO PASQUEL COMPAÑIA LIMITADA	34	0,00%
	HERRERA GUERRERO ROSA AURA	1.243	0,17%
	HIERRO COMERCIAL E INDUSTRIAL-FERRINDUST	120	0,02%
	HUERTAS AYALA ROSA YOLANDA	900	0,12%
JARAMILLO SALAZAR EDWIN EDMUNDO	874	0,12%	

	KRALJEVIC PINTO SHTEFKO MARIO	680	0,09%
	LANDAZURI CORDOVA IVAN OSWALDO	1.116	0,15%
	MEJIA CALDERON GONZALO NABOR	1.190	0,16%
	NARVAEZ GUERRERO EDWIN EDMUNDO	976	0,13%
	POZO CASTRO GUINELDO ROMAN	738	0,10%
	PROMACAY CIA. LTDA - PRODUCTOS Y MATERIA	20	0,00%
	QUIROZ AYALA WILSON ROBERT	108	0,01%
	REINA HERNANDEZ ZOILO HORACIO	460	0,06%
	REVELO VILLALBA FERNANDO JAVIER	190	0,03%
	REVELO VILLARREAL EDDIC WILSON	1.748	0,24%
	TARUPI POZO CARMEN AMELIA	3.820	0,51%
	TERAN VILLARREAL MARCO VINICIO	80	0,01%
	VACA JIMENEZ LUIS ALEJANDRO	2.210	0,30%
	VEGA PEREZ VICTOR MANUEL	80	0,01%
<b>Carchi Total</b>		<b>31.971</b>	<b>4,30%</b>
Chimborazo	ARTHOS YANEZ JORGE TEMISTOCLES	272	0,04%
	COLOMA VASQUEZ NELLY LAURA	40	0,01%
	CONSORCIO NACIONAL DE CEMENTOS CONCEM	36	0,00%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR	360	0,05%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	5.578	0,75%
	GALARZA PONCE FABIOLA CATHERINE	1.056	0,14%
	GALLEGOS HERDOIZA GONZALO PATRICIO	550	0,07%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	2.897	0,39%
	GUERRERO BRAVO DIEGO EDUARDO	60	0,01%
	ESPINOZA SILVA GISSELA DEL CARMEN	476	0,06%
<b>Chimborazo Total</b>		<b>11.324</b>	<b>1,52%</b>
Cotopaxi	APOLO GALLO CARLOS ALFONSO	1.976	0,27%
	CAMPAÑA MALDONADO BLANCA CECILIA	2.624	0,35%
	CAMPAÑA MALDONADO MIGUEL ANGEL	7.883	1,06%
	CARDENAS CERDA BYRON BYCACE S.A.	340	0,05%
	CARDENAS CERDA BYRON MAURICIO	6.876	0,92%
	CHAVEZ VEGA JULIO ERNESTO	80	0,01%
	COMERCIAL KYWI S.A.	20	0,00%
	CONSTANTE NAVAS ALONSO NEPTALI	2.700	0,36%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR	1.380	0,19%
	CRUZ MORALES ELIZABETH ALEXANDRA	88	0,01%
	CUSTODE ZAMBRANO CARLOS WILFRIDO	1.551	0,21%

	DIACELEC S.A.	317	0,04%
	GARCIA BALDEON EDUARDO FABIAN	848	0,11%
	GRANJA CORRALES VINICIO RAFAEL	8.910	1,20%
	ILLESCAS CERDA GLINYS JANNETH	994	0,13%
	JACOME MARTINEZ EDGAR BOLIVAR	7.985	1,07%
	JEREZ GARZON JOSE MARCELO	1.526	0,21%
	JEREZ ROMERO MARCO VINICIO	20	0,00%
	KRALJEVIC PINTO SHTEFKO MARIO	80	0,01%
	MOLINA ZIMBA JOSE MANUEL	362	0,05%
	NARANJO JACOME PABLO ALBERTO	4.370	0,59%
	NUÑEZ COCA LUIS ERNESTO	17.558	2,36%
	OÑA ZAMBRANO JENNY DEL ROCIO	350	0,05%
	ORDOÑEZ MURILLO LUIS MARCELO	2.034	0,27%
	RODRIGUEZ CORREA ROSA AYDE	1.986	0,27%
	SORIA CASILLAS MARIA DOLORES	4.114	0,55%
	TENORIO JIMENEZ NESTOR EFRAIN	1.122	0,15%
	TERAN ALMEIDA GUSTAVO MAURICIO	102	0,01%
	GOMEZ CALVOPÍÑA GERARDO ANIBAL	1.106	0,15%
	COMERCIAL JACOME & CORRALES CIA. LTDA.	6.600	0,89%
	SANCHEZ YANEZ PATRICIO BOLIVAR	884	0,12%
	SUMAKWASI CIA. LTDA	100	0,01%
	GRANJA GOMEZ VINICIO ROLANDO	264	0,04%
<b>Cotopaxi Total</b>		<b>87.150</b>	<b>11,72%</b>
El Oro	DIACELEC S.A.	700	0,09%
<b>El Oro Total</b>		<b>700</b>	<b>0,09%</b>
Esmeraldas	ACEROSCENTER CIA. LTDA.	20	0,00%
	ARGOTI SOLARTE LUIS ALFONSO	3.602	0,48%
	AROCA VERDESOTO SIMON BOLIVAR	2.906	0,39%
	CHAVEZ VEGA JULIO ERNESTO	280	0,04%
	COLOMA VASQUEZ NELLY LAURA	4.396	0,59%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR	20	0,00%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	264	0,04%
	DIACELEC S.A.	1.374	0,18%
	DIMACAL DISTRIBUIDORA DE MATERIALES DE	74	0,01%
	FERRETERIA DEL VALLE - FERREVALLE S.A.	350	0,05%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	4.843	0,65%
	HERRERA GRANDA LUCIO LEONEL	986	0,13%

	HIERRO COMERCIAL E INDUSTRIAL-FERRINDUST	3.900	0,52%
	JEREZ TORRES CRISTOBAL RAMIRO	824	0,11%
	KRALJEVIC PINTO SHTEFKO MARIO	1.854	0,25%
	PROMACAY CIA. LTDA - PRODUCTOS Y MATERIA	20	0,00%
	TERAN ORBEA MARIA DEL CARMEN	34	0,00%
	TRAVEZ HNOS. CIA. LTDA.	102	0,01%
	CARRERA PAZMIÑO CESAR EDUARDO	148	0,02%
	SANTO CHICAIZA MONICA JEANETH	720	0,10%
	NAVARRETE ICAZA MARIA LETICIA	20	0,00%
	OLALLA AGUIRRE VICTOR HUGO	20	0,00%
<b>Esmeraldas Total</b>		<b>26.757</b>	<b>3,60%</b>
Guayas	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	340	0,05%
	DIACELEC S.A.	102	0,01%
	ILLESCAS CERDA GLINYS JANNETH	20	0,00%
	FERRETERIA ROMERO & ASOCIADOS S.A.	1.389	0,19%
<b>Guayas Total</b>		<b>1.851</b>	<b>0,25%</b>
Imbabura	ACEROFLEX CIA. LTDA.	20	0,00%
	AGUIRRE AGUIRRE MIGUEL ANGEL	720	0,10%
	ARTHOS YANEZ JORGE TEMISTOCLES	108	0,01%
	ASOCIACION DE TRABAJADORES AUTONOMOS COR	2.660	0,36%
	BEDON GARCIA JAIME ALBERTO	280	0,04%
	BEDOYA BRAVO CARLOS ERNESTO	1.840	0,25%
	BRAVO ROSALES JORGE GUILLERMO	1.240	0,17%
	BRAVO SILVA JORGE ALBERTO	1.974	0,27%
	CALDERON RIVERA FABIAN TARQUINO	4.600	0,62%
	CARTAGENA GUEVARA MARCO ELIECER	3.080	0,41%
	CASTRO LUZ MARIA	660	0,09%
	CEMACERO CIA. LTDA.	40	0,01%
	CHAVEZ VEGA JULIO ERNESTO	20	0,00%
	CISNEROS CASTRO EMMA LILIANA	5.200	0,70%
	COLEGIO DE ING. CIVILES DELEGACION OTAVA	340	0,05%
	COLEGIO DE INGENIEROS CIVILES DEL CARCHI	120	0,02%
	COMERCIO FERRETERO EL QUINCHE FERQUIN CI	60	0,01%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	88	0,01%
	DIACELEC S.A.	194	0,03%
	DIMACAL DISTRIBUIDORA DE MATERIALES DE	2.900	0,39%

	ESCUDERO ESCUDERO JAIME OSWALDO	40	0,01%
	FUENTES VILLEGAS BLANCA MARGARITA	580	0,08%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	565	0,08%
	GARCIA VALLEJOS JORGE PATRICIO	2.834	0,38%
	GUALSAQUI GUALSAQUI FABRICIO ELADIO	2.534	0,34%
	GUEVARA REASCOS NAPOLEON ALBERTO	5.400	0,73%
	HERNANDEZ CARRILLO FAUSTO EFREN.	3.723	0,50%
	HIERRO COMERCIAL E INDUSTRIAL-FERRINDUST	960	0,13%
	JARAMILLO SALAZAR EDWIN EDMUNDO	154	0,02%
	KRALJEVIC PINTO SHTEFKO MARIO	9.756	1,31%
	PADILLA ROMAN FELIX ARMANDO	1.360	0,18%
	PAZ RUIZ LUIS ALFONSO ESTANISLAO	1.900	0,26%
	PROMACAY CIA. LTDA - PRODUCTOS Y MATERIA	114	0,02%
	PUENTE CAICEDO HERNAN MARCELO	3.624	0,49%
	REVELO VILLALBA FERNANDO JAVIER	1.980	0,27%
	RIVERA SEVILLA MARTHA ERMENCIA	6.489	0,87%
	SUAREZ LUNA BLANCA GUADALUPE	1.265	0,17%
	TERAN ALMEIDA GUSTAVO MAURICIO	20	0,00%
	TERAN ORBEA MARIA DEL CARMEN	20	0,00%
	TERAN RUIZ CARLOS FABIAN	1.300	0,17%
	TERAN VILLARREAL MARCO VINICIO	3.375	0,45%
	TRAVEZ HNOS. CIA. LTDA.	194	0,03%
	VACA JIMENEZ LUIS ALEJANDRO	240	0,03%
	VASCONEZ FLORES MARCO TULIO	660	0,09%
	VIVERO LEON SONYA CARMITA	900	0,12%
	ENDARA BOLAÑOS JAIME IVAN.	1.660	0,22%
	PROAÑO RUEDA ADRIANA CONCEPCION	1.400	0,19%
	FERRETERIAS DEL NORTE FERRONORTE CIA. LT	20	0,00%
	<b>Imbabura Total</b>	<b>79.212</b>	<b>10,65%</b>
Los Rios	BARROS RIVERA WILSON FELIPE	440	0,06%
	CARDENAS CERDA BYRON MAURICIO	40	0,01%
	CERDA COBO CLARK COLON	917	0,12%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR	120	0,02%
	CORTAZAR COBO ANGIE MARCELA	378	0,05%
	DIACELEC S.A.	10.343	1,39%
	GUERRERO BRAVO DIEGO EDUARDO	34	0,00%

	ILLESCAS CERDA GLINYS JANNETH	20	0,00%
	KAM DIAZ JULIO ALEJANDRO	646	0,09%
	ZUMBA MENDIETA LAURO ROLANDO	886	0,12%
	MOREJON GAIBOR JOSE ALFONSO	40	0,01%
	MAYORGA CARDOSO ADELA YADIRA	170	0,02%
	PUENTE ALLAN EDUARDO ORLANDO	290	0,04%
<b>Los Rios Total</b>		<b>14.325</b>	<b>1,93%</b>
Manabi	DIACELEC S.A.	1.073	0,14%
	FERRETERIA DEL VALLE - FERREVALLE S.A.	68	0,01%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	1.382	0,19%
	GUERRERO BRAVO DIEGO EDUARDO	414	0,06%
	NARANJO JACOME PABLO ALBERTO	34	0,00%
	VELASTEGUI MIRABA VICENTE FABRICIO	60	0,01%
	ZUMBA MENDIETA LAURO ROLANDO	20	0,00%
	ZURIMPORT CIA. LTDA.	68	0,01%
	MENDOZA VELEZ JORGE LUIS	918	0,12%
	SANCHEZ COVEÑA EDISON DAVID	432	0,06%
	ZAMBRANO CEDEÑO TRAUMAN LINCON	356	0,05%
	ZURIDIST CIA. LTDA.	122	0,02%
	SUMHIDRO S.A.	54	0,01%
<b>Manabi Total</b>		<b>5.001</b>	<b>0,67%</b>
Morona	DIACELEC S.A.	374	0,05%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	2.446	0,33%
	GUILLERMO PASQUEL COMPAÑIA LIMITADA	668	0,09%
	MARTINEZ ROBALINO WASHINGTON WILFRIDO.	600	0,08%
	RUIZ RUIZ FAUSTO GERMANICO	8.350	1,12%
<b>Morona Total</b>		<b>12.438</b>	<b>1,67%</b>
Napo	ANDRADE GUERRA HOLGUER GUSTAVO.	188	0,03%
	CHAVEZ VEGA JULIO ERNESTO	2.260	0,30%
	COMERCIO FERRETERO EL QUINCHE FERQUIN CI	20	0,00%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR	40	0,01%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	516	0,07%
	DIACELEC S.A.	40	0,01%
	DISTRIBUIDORA FALCONI TRAVEZ CIA. LTDA.	298	0,04%
	DISTRIBUIDORA MERCANTIL ORIENTAL - DIMER	1.262	0,17%
	FLORES GODOY PATRICIO BOLIVAR	20	0,00%



	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	214	0,03%
	GUERRERO VILLALVA SANDRA PRISCILA	176	0,02%
	RODRIGUEZ CORREA ROSA AYDE	40	0,01%
	TITO ALVARADO ANA LUCIA	448	0,06%
	VEGA PEREZ VICTOR MANUEL	60	0,01%
	VILLALBA PEREZ ROSITA YOLANDA	136	0,02%
<b>Napo Total</b>		<b>5.718</b>	<b>0,77%</b>
Orellana	ANDRADE GUERRA HOLGUER GUSTAVO.	460	0,06%
	BENAVIDES SANCHEZ LUIS ARQUIMIDES	68	0,01%
	CEMDEPOT CIA. LTDA.	34	0,00%
	CHAVEZ VEGA JULIO ERNESTO	180	0,02%
	COMERCIAL CANO LASTRA CIA. LTDA	20	0,00%
	COMERCIAL KYWI S.A.	272	0,04%
	COMERCIO FERRETERO EL QUINCHE FERQUIN CI	60	0,01%
	CONSTANTE NAVAS ALONSO NEPTALI	240	0,03%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR	60	0,01%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	122	0,02%
	DIACELEC S.A.	68	0,01%
	DISTRIBUIDORA MERCANTIL ORIENTAL - DIMER	20	0,00%
	FREIRE SUAREZ GUIDO MAURICIO	34	0,00%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	6.324	0,85%
	GARCIA ROMERO MAURO SALVADOR	2.516	0,34%
	GRANJA CORRALES VINICIO RAFAEL	34	0,00%
	GUILLERMO PASQUEL COMPAÑIA LIMITADA	274	0,04%
	JACOME MARTINEZ EDGAR BOLIVAR	20	0,00%
	JARA VILLALTA GERMAN GUIILERMO	918	0,12%
	KRALJEVIC PINTO SHTEFKO MARIO	68	0,01%
	MAYORGA BRITO RICHARD ARCENIO	2.440	0,33%
	NUTRILAGO CIA. LTDA.	3.094	0,42%
	TORRES AYALA FAUSTO FERNANDO	40	0,01%
	VEGA PEREZ VICTOR MANUEL	40	0,01%
	CARRERA PAZMIÑO CESAR EDUARDO	40	0,01%
<b>Orellana Total</b>		<b>17.446</b>	<b>2,35%</b>
Pastaza	COMERCIO FERRETERO EL QUINCHE FERQUIN CI	60	0,01%
	CONSORCIO NACIONAL DE CEMENTOS CONCEM	13.527	1,82%
	DIACELEC S.A.	644	0,09%

	KRALJEVIC PINTO SHTEFKO MARIO	20	0,00%
	MARTINEZ ROBALINO WASHINGTON WILFRIDO.	1.680	0,23%
	SARMIENTO LEDESMA CESAR GEOVANNY	856	0,12%
<b>Pastaza Total</b>		<b>16.787</b>	<b>2,26%</b>
Pichincha	ACEROFLEX CIA. LTDA.	5.536	0,74%
	ACEROSCENTER CIA. LTDA.	5.789	0,78%
	ANDRADE CHAVEZ CLAUDIO (FERRECOM)	1.337	0,18%
	ANDRADE GUERRA HOLGUER GUSTAVO.	25	0,00%
	ANDRADE PARRA JANNETH PIEDAD	1.597	0,21%
	ARANDY GRANDA JOSE EDGAR REINEL	1.168	0,16%
	AREVALO MARCILLO BEATRIZ ELENA	180	0,02%
	ARTHOS YANEZ JORGE TEMISTOCLES	4349	0,58%
	ASIMBAYA ASIMBAÑA SEGUNDO MANUEL.	728	0,10%
	AULESTIA AUZ RAUL LEONARDO	128	0,02%
	BOHORQUEZ BOHORQUEZ MARIANA DE JESUS	180	0,02%
	BONILLA ESPINOZA VICTOR ALFREDO	221	0,03%
	CAMPAÑA MALDONADO BLANCA CECILIA	8.170	1,10%
	CAMPAÑA MALDONADO MIGUEL ANGEL	193	0,03%
	CARRERA PAZMIÑO MARIO GONZALO	2.170	0,29%
	CEMACERO CIA. LTDA.	3.070	0,41%
	CEMDEPOT CIA. LTDA.	50	0,01%
	CHANCHAY PILAPANA SEGUNDO JUAN	2.205	0,30%
	CHARFUELAN VALENZUELA FRANCISCO ISIDRO	1.348	0,18%
	CHASIPANTA REINOSO YARA MAYRA	564	0,08%
	CHAVEZ ALTAMIRANO XIOMARA ALEXANDRA	1.100	0,15%
	CHECA ROSA ELENA	80	0,01%
	CHICAIZA ABATA JOSE CARLOS	2.042	0,27%
	CHIRIBOGA CUASPAS CRISTOBAL GERMAN	200	0,03%
	COMERCIAL CANO LASTRA CIA. LTDA	6.020	0,81%
	COMERCIAL KYWI S.A.	5.268	0,71%
	COMERCIAL MICHELENA S.A.	6.362	0,86%
	COMERCIO FERRETERO EL QUINCHE FERQUIN CI	1.920	0,26%
	CONSORCIO NACIONAL DE CEMENTOS CONCENM	92.275	12,41%
	CONSTANTE NAVAS ALONSO NEPTALI	12.247	1,65%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR	10.156	1,37%
	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ALIANZA	300	0,04%
	CORO MAILA ALFREDO LUIS	978	0,13%

	CRESPO CRESPO JOSE ROMERO.	1.802	0,24%
	CRUZ BECERRA VICENTE PATRICIO	603	0,08%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	3.996	0,54%
	DELGADO LUNA EFREN GUSTAVO	478	0,06%
	DELGADO LUNA LUIS HERIBERTO	6.391	0,86%
	DIACELEC S.A.	20.830	2,80%
	DIMACAL DISTRIBUIDORA DE MATERIALES DE	5.569	0,75%
	DISTRIBUIDORA FALCONI TRAVEZ CIA. LTDA.	5.584	0,75%
	DISTRIBUIDORA MERCANTIL ORIENTAL - DIMER	139	0,02%
	DISTRIBUIDORA MICHELENA S.C.C.	996	0,13%
	ESCUDERO ESCUDERO JAIME OSWALDO	2.050	0,28%
	ESPARZA QUIROLA MANUEL ALONSO	200	0,03%
	FERRETERIA DEL VALLE - FERREVALLE S.A.	2.284	0,31%
	FERRETERIA ECONOMICA	114	0,02%
	FERRETERIA EL CARACOL CIA. LTDA	2.144	0,29%
	FERRETERIA SACANCELA E HIJOS CIA. LTDA.	610	0,08%
	FERRETERIA TRAVEZ ORTIZ - FETRAORSA S.A.	1.124	0,15%
	FERROMACRIOR CIA. LTDA.	2.494	0,34%
	FLORES GODOY PATRICIO BOLIVAR	65	0,01%
	FLORES JAIME EDUARDO	238	0,03%
	FREIRE SUAREZ GUIDO MAURICIO	3.657	0,49%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	7.801	1,05%
	GAVILANES BUENAÑO MILTON HUGO	4.035	0,54%
	GAVILANEZ BUENAÑO TRAJANO RUPERTO	2.196	0,30%
	GONZALEZ CABEZAS ANGEL ADRIAN	293	0,04%
	GONZALEZ CASTILLO ERNESTO.	60	0,01%
	GUERRERO BRAVO DIEGO EDUARDO	2.245	0,30%
	GUILLERMO PASQUEL COMPAÑIA LIMITADA	5.420	0,73%
	HIERRO COMERCIAL E INDUSTRIAL-FERRINDUST	260	0,03%
	HINOJOSA NARVAEZ JOAQUIN LEOPOLDO	418	0,06%
	HINOJOSA PARRA LUZ	563	0,08%
	ICAZA DIAZ LAURA MARIA	1.200	0,16%
	IDMACERO - IMPORTADORA DE MATERIALES DE	952	0,13%
	ILLESCAS CERDA GLINYS JANNETH	636	0,09%
	JACOME MARTINEZ EDGAR BOLIVAR	101	0,01%
	JARAMILLO CALAHORANO LUZ MARIA	20	0,00%
	JAYA PANCHI MARIA MERCEDES	1.054	0,14%

JEREZ PAREDES LUIS ANIBAL	2.866	0,39%
JEREZ ROMERO MARCO VINICIO	1.798	0,24%
JOLIZEB E HIJOS CIA. LTDA.	1.551	0,21%
JOSE CARRERA VINUEZA E HIJOS CIA. LTDA.	3.072	0,41%
KRALJEVIC PINTO SHTEFKO MARIO	360	0,05%
LICTO CARLOS ALBERTO	802	0,11%
LOPEZ ROMERO FERNANDO AUGUSTO	1.546	0,21%
LUNA BAQUERO BLANCA RICARDINA	421	0,06%
MACO & PABON - MATERIALES DE CONSTRUCCIO	446	0,06%
MACO . PABON - MATERIALES DE CONSTRUCCIO	406	0,05%
MANOSALVAS ARIAS GLORIA INES	746	0,10%
MANOSALVAS MALDONADO JOSE ALBERTO	2.799	0,38%
MENA ZAPATA FAUSTO ANTONIO	2.744	0,37%
MENA ZAPATA MIGUEL PATRICIO	7.834	1,05%
MOREJON CACAY BLADIMIR ALFREDO	120	0,02%
MOREJON PONCE LUIS ALFREDO	884	0,12%
MUÑOZ ALVAREZ NORMA FABIOLA	462	0,06%
NARANJO PEÑAFIEL HECTOR MIGUEL	884	0,12%
NUÑEZ COCA LUIS ERNESTO	9.633	1,30%
NUÑEZ NARANJO LUPE HIPATIA	1.246	0,17%
NUTRILAGO CIA. LTDA.	4	0,00%
OLIVA POZO MARIA DEL CARMEN	3.348	0,45%
OÑA CHICO GLORIA PATRICIA	2.974	0,40%
OÑA CHICO MARIA CLEMENCIA	740	0,10%
OÑA CHICO MIGUEL ANGEL	540	0,07%
PEÑAFIEL ALEMAN MARIA ROSARIO	3.600	0,48%
PERALTA ARIAS SEGUNDO LUIS ALFREDO	160	0,02%
PILLA SALAN SEGUNDO EDUARDO	177	0,02%
POZO SUAREZ FANNY MARINA	2.882	0,39%
PROAÑO MAIZA VERONICA ANDREA	754	0,10%
PROMACAY CIA. LTDA - PRODUCTOS Y MATERIA	11.010	1,48%
PUENTE CAICEDO HERNAN MARCELO	16	0,00%
QUEZADA GODOY FREDDY IVAN	3.564	0,48%
QUIROZ AYALA WILSON ROBERT	1.534	0,21%
RAPGREINOSOV CIA. LTDA.	281	0,04%
Rea Barrera Fausto Antonil	1.254	0,17%
RENTERIA BETANCOURT FADUA ARGENTINA	454	0,06%

	REVELO VILLALBA FERNANDO JAVIER	80	0,01%
	ROMERO RODRIGUEZ BLANCA HERMINIA	698	0,09%
	Salazar Romero Miguel Alfredo	20	0,00%
	SANCHEZ MOLINA DOLORES ISBENIA	1.068	0,14%
	SERVICIO Y K-LIDAD S & K FERRUMCONSYK CI	1.228	0,17%
	SERVICIO Y K-LIDAD S . K FERRUMCONSYK CI	713	0,10%
	SERVICIOS FERRETEROS MITAD DEL MUNDO SER	1.575	0,21%
	SILVA VILLARROEL GILBERTO NAPOLEON	2.554	0,34%
	SOLIDARIATO S.A.	113	0,02%
	SOLINES CORONEL MARIA DEL CARMEN	235	0,03%
	SUAREZ GALLARDO ANGEL SERAFIN	320	0,04%
	SUNTAXI TULCAN CARLOS ALFREDO	934	0,13%
	TAMAYO SILVA EDGAR ANIBAL	1.376	0,19%
	TERAN ALMEIDA GUSTAVO MAURICIO	3.636	0,49%
	TERAN ORBEA MARIA DEL CARMEN	464	0,06%
	TORRES AYALA FAUSTO FERNANDO	918	0,12%
	TRAVEZ HNOS. CIA. LTDA.	4.968	0,67%
	TRAVEZ RENTERIA ANGEL BORIS	1.648	0,22%
	TRAVEZ RENTERIA CIA. LTDA.	1.322	0,18%
	UNIACERO CIA. LTDA.	2.614	0,35%
	UNIARMASOT CIA. LTDA.	474	0,06%
	VEGA PEREZ VICTOR MANUEL	4.502	0,61%
	VELASCO RAFAEL ALFONSO	20	0,00%
	WIN & DOORS Y ACABADOS S.A.	508	0,07%
	WIN . DOORS Y ACABADOS S.A.	180	0,02%
	CARRERA PAZMIÑO CESAR EDUARDO	5.677	0,76%
	QUINATOA PISUÑA JOSE	3.457	0,46%
	TACO CALUPIÑA MANUEL ERNESTO	368	0,05%
	HIDALGO ORDOÑEZ ANGEL ROGELIO	780	0,10%
	ACEROFERRETER Y CONSTRUCCIONES CIA. LTDA	1.504	0,20%
	FERRETERIAS DEL NORTE FERRONORTE CIA. LT	99	0,01%
	ESPINOZA SILVA GISSELA DEL CARMEN	1.292	0,17%
	KREPI S.A.	314	0,04%
	ALMACHE TACO MARIA PRESENCIA DEL PILAR	100	0,01%
	PALACIOS PUCO ABEL FAUSTO	102	0,01%
	SUMHIDRO S.A.	40	0,01%
	<b>Pichincha Total</b>	<b>386.381</b>	<b>51,95%</b>

Santo Domingo	ACEROSCENTER CIA. LTDA.	982	0,13%
	AGUIRRE VICTOR HERMEL	360	0,05%
	CEMDEPOT CIA. LTDA.	68	0,01%
	CONSTANTE NAVAS ALONSO NEPTALI	360	0,05%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR	820	0,11%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	182	0,02%
	DIACELEC S.A.	68	0,01%
	DISTRIBUIDORA MICHELENA S.C.C.	20	0,00%
	FERRETERIA S.T.I. S.C.	416	0,06%
	FREIRE SUAREZ GUIDO MAURICIO	20	0,00%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	124	0,02%
	GUERRERO BRAVO DIEGO EDUARDO	20	0,00%
	GUILLERMO PASQUEL COMPAÑIA LIMITADA	34	0,00%
	JOLIZEB E HIJOS CIA. LTDA.	34	0,00%
	MANOSALVAS MALDONADO JOSE ALBERTO	278	0,04%
	MENA ZAPATA FAUSTO ANTONIO	40	0,01%
	NOROÑA VILLAMARIN GEOVANI RENE	1.652	0,22%
	QUEVEDO VELA CRISTIAN ALBERTH	34	0,00%
	RODRIGUEZ CORREA ROSA AYDE	140	0,02%
	TERAN ORBEA MARIA DEL CARMEN	20	0,00%
	TRAVEZ HNOS. CIA. LTDA.	20	0,00%
	VEGA PEREZ VICTOR MANUEL	54	0,01%
	VELA PEÑALOZA GEOVANNY JAVIER	2.442	0,33%
	VELASTEGUI MIRABA VICENTE FABRICIO	1.582	0,21%
	ZURIMPORT CIA. LTDA.	2.852	0,38%
	ORTIZ MALLA MARIA DEL PILAR	140	0,02%
	HIDALGO ORDÓÑEZ ANGEL ROGELIO	68	0,01%
	ALVARADO PALADINES PATRICIA MARIBEL	836	0,11%
	<b>Santo Domingo Total</b>	<b>13.665</b>	<b>1,84%</b>
Sucumbios	ARTHOS YANEZ JORGE TEMISTOCLES	204	0,03%
	CEMACERO CIA. LTDA.	160	0,02%
	CEMDEPOT CIA. LTDA.	60	0,01%
	CHAVEZ VEGA JULIO ERNESTO	960	0,13%
	COMERCIAL CANO LASTRA CIA. LTDA	74	0,01%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR	240	0,03%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	102	0,01%

	DIACELEC S.A.	1.692	0,23%
	DIMACAL DISTRIBUIDORA DE MATERIALES DE	136	0,02%
	DISTRIBUIDORA MERCANTIL ORIENTAL - DIMER	120	0,02%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	8.077	1,09%
	GUERRERO BRAVO DIEGO EDUARDO	34	0,00%
	JARA VILLALTA GERMAN GUIILERMO	128	0,02%
	KRALJEVIC PINTO SHTEFKO MARIO	68	0,01%
	UTRILAGO CIA. LTDA.	68	0,01%
	TERAN ORBEA MARIA DEL CARMEN	20	0,00%
	TERAN VILLARREAL MARCO VINICIO	100	0,01%
	UNIACERO CIA. LTDA.	68	0,01%
	CARRERA PAZMIÑO CESAR EDUARDO	208	0,03%
	ESPINOZA SILVA GISSELA DEL CARMEN	340	0,05%
	ROMAN HERMANOS CIA. LTDA.	344	0,05%
	BAYAS ORTIZ HOLGUER FRANCISCO	504	0,07%
	CALVACHE CARRASCO MERCELO RENE	102	0,01%
	<b>Sucumbios Total</b>	<b>13.809</b>	<b>1,86%</b>
Tungurahua	ARTHOS YANEZ JORGE TEMISTOCLES	632	0,08%
	AULESTIA AUZ RAUL LEONARDO	40	0,01%
	COMERCIAL KYWI S.A.	284	0,04%
	CONSTANTE TIPAN WILLIAM BLADIMIR	288	0,04%
	CUITO JACOME RAUL GERMAN	1.808	0,24%
	DEL POZO HARO JULIO MIGUEL	1.555	0,21%
	GALARZA PONCE FABIOLA CATHERINE	694	0,09%
	GARCIA CORDOVA LOLA PATRICIA	68	0,01%
	JACOME MARTINEZ EDGAR BOLIVAR	34	0,00%
	KONSTRURAPIDO S.A.	1.120	0,15%
	PANDI PILAMUNGA MARIA ROSARIO	408	0,05%
	RAMOS REAL GINA JIMENA	974	0,13%
	RODRIGUEZ CORREA ROSA AYDE	8.246	1,11%
	RUIZ JEREZ MAGDALENA DEL ROCIO	1.040	0,14%
	TORRES PEDRO GASPAS	1.360	0,18%
	SALINAS ROVALINO JORGE OSWALDO	296	0,04%
	OLIVO ZANIPATIN FREDY ARTURO	102	0,01%
	<b>Tungurahua Total</b>	<b>18.948</b>	<b>2,55%</b>
	<b>Total</b>	<b>743.711</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: LF Cementos

Elaborado por: Giovanna Salguero

Para el año 2009 se ha tomado en cuenta los volúmenes de ventas obtenidas hasta el mes de octubre, siendo así, el total para este año en toneladas métricas es de 743.711; que en comparación con el año anterior presenta una disminución de 54.201 TM, es decir que el nivel de ventas cayó en un 4%.

Para este período entre las ciudades que más sobresalen con los niveles de ventas son: Pichincha con el 52%, Cotopaxi con el 12% y para Imbabura el 11%. Adicional a ello, se puede notar que la empresa ha logrado expandirse a nuevas zonas geográficas como es el caso de la provincia del Guayas, logrando tener una participación del 0,25%.

<b>CANAL: HORMIGONEROS AÑO 2008</b>			
<b>PROVINCIA</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>TOTAL TM</b>	<b>%</b>
Esmeraldas	HORMIGONERA ESMERALDAS HORMIESME CIA. LT	210	0,18%
<b>Esmeraldas Total</b>		<b>210</b>	<b>0,18%</b>
Guayas	HOHESA, HORMIGONES HERCULES S.A	284	0,25%
<b>Guayas Total</b>		<b>284</b>	<b>0,25%</b>
Imbabura	AV DEPO HORMIGON S.C.	55	0,05%
	HORMIGONERA ANDINA S.A. (HORMASA)	37	0,03%
	HORMIGONERA EQUINOCCIAL, EQUIHORMIGONERA	44	0,04%
	HORMIGONERA QUITO HORQUITO CIA. LTDA.	62	0,05%
	METROPOLITANA DE HORMIGONES METRHORM CIA	71	0,06%
	MEZCLADORA Y DISTRIBUIDORA DE HORMIGON	66	0,06%
	Servicios Integrados de Materiales S.A.	5	0,00%
	TAPIA RUBIO RUTH MERCEDES	15	0,01%
<b>Imbabura Total</b>		<b>354</b>	<b>0,31%</b>
Pichincha	ESPINOSA PELICITA EDY FRANCISCO	586	0,51%
	HORMIGONERA ANDINA S.A. (HORMASA)	17.026	14,77%
	HORMIGONERA EQUINOCCIAL, EQUIHORMIGONERA	7.314	6,34%



	HORMIGONERA QUITO HORQUITO CIA. LTDA.	33.650	29,19%
	J.C. VALENZUELA CONSTRUCTORA CIA. LTDA.	11.225	9,74%
	METROPOLITANA DE HORMIGONES METRHORM CIA	15.759	13,67%
	MEZCLADORA Y DISTRIBUIDORA DE HORMIGON	7.974	6,92%
	Servicios Integrados de Materiales S.A.	1.937	1,68%
	TAPIA RUBIO RUTH MERCEDES	9.187	7,97%
<b>Pichincha Total</b>		<b>104.656</b>	<b>90,79%</b>
Tungurahua	AV DEPO HORMIGON S.C.	8.514	7,39%
	EMPRESA CONSTRUCTORA DEL CENTRO ECOCENTR	1.256	1,09%
<b>Tungurahua Total</b>		<b>9.771</b>	<b>8,48%</b>
<b>Total</b>		<b>115.275</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: LF Cementos

Elaborado por: Giovanna Salguero

Para el canal de hormigoneros la cantidad total de toneladas métricas vendidas para el año 2008 fue de 115.275, la misma que se distribuye para la provincia de Pichincha el 91%, para Tungurahua el 8%, y el 1% restante suman las provincias de Imbabura, Guayas y Esmeraldas.

Los clientes que presentan volúmenes de compras más altos para este año son: HORMIGONERA QUITO CON EL 29%, HORMIGONERA ANDINA S.A CON EL 15%, y METROPOLITANA DE HORMIGONES METRHORM CIA. CON EL 14%,

<b>CANAL: HORMIGONEROS AÑO 2009</b>			
<b>PROVINCIA</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Cotopaxi	AV DEPO HORMIGON S.C.	238	0,25%
	DEPOHORMIGON CIA LTDA	238	0,25%
	FONSECA RAMIREZ RAFAEL ANTONIO	134	0,14%
<b>Cotopaxi Total</b>		<b>610</b>	<b>0,64%</b>
Esmeraldas	HORMIGONERA ESMERALDAS HORMIESME CIA. LT	1.582	1,67%

<b>Esmeraldas Total</b>		<b>1.582</b>	<b>1,67%</b>
Guayas	HOHESA, HORMIGONES HERCULES S.A	685	0,72%
<b>Guayas Total</b>		<b>685</b>	<b>0,72%</b>
Pastaza	AV DEPO HORMIGON S.C.	204	0,22%
	DEPOHORMIGON CIA LTDA	170	0,18%
<b>Pastaza Total</b>		<b>374</b>	<b>0,39%</b>
Pichincha	ESPINOSA PELICITA EDY FRANCISCO	1.453	1,53%
	HORMIGONERA ANDINA S.A. (HORMASA)	8.121	8,56%
	HORMIGONERA EQUINOCCIAL, EQUIHORMIGONERA	8.501	8,96%
	HORMIGONERA QUITO HORQUITO CIA. LTDA.	27.317	28,80%
	J.C. VALENZUELA CONSTRUCTORA CIA. LTDA.	10.129	10,68%
	METROPOLITANA DE HORMIGONES METRHORM CIA	17.459	18,41%
	MEZCLADORA Y DISTRIBUIDORA DE HORMIGON	6.544	6,90%
	TAPIA RUBIO RUTH MERCEDES	2.492	2,63%
	MACERIHORMIGON CIA. LTDA.	1.337	1,41%
<b>Pichincha Total</b>		<b>83.353</b>	<b>87,88%</b>
Santo Domingo	ZIMRAM S.A.	884	0,93%
<b>Santo Domingo Total</b>		<b>884</b>	<b>0,93%</b>
Tungurahua	AV DEPO HORMIGON S.C.	4.352	4,59%
	EMPRESA CONSTRUCTORA DEL CENTRO ECOCENTR	1.214	1,28%
	DEPOHORMIGON CIA LTDA	1.792	1,89%
<b>Tungurahua Total</b>		<b>7.357</b>	<b>7,76%</b>
<b>Total</b>		<b>94.845</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: LF Cementos

Elaborado por: Giovanna Salguero

Para el año 2009 las toneladas métricas alcanzadas hasta el mes de octubre ascienden a 94.845, que frente al año 2008, existe una disminución del 10%.

Las provincias con mayor nivel de participación para este año son Pichincha con el 88%, y Tungurahua con el 8%.

Entre los clientes que se ubican entre los primeros por tener altos niveles de la adquisición del producto son: HORMIGONERA QUITO con el 29%, METROPOLITANA DE HORMIGONES METRHORM con el 18%, J.C. VALENZUELA CONSTRUCTORA CIA. LTDA. 11%, y las hormigoneras: EQUINOCCIAL Y ANDINA que poseen el 9% cada una.

<b>CANAL: OTROS AÑO 2008</b>			
<b>PROVINCIA</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>TOTAL TM</b>	<b>%</b>
Carchi	FEDERACION DE ASOCIACIONES COMUNITARIAS DEL CARCHI	20	0,21%
	ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTON MONTUFAR.	20	0,21%
	ILUSTRE MUNICIPIO SAN PEDRO DE HUACA	88	0,94%
<b>Carchi Total</b>		<b>128</b>	<b>1,37%</b>
Cotopaxi	Corporación de Desarrollo Regional de Cotopaxi (CODERECO)	213	2,28%
	DIRECCION REGIONAL INAR DE COTOPAXI	102	1,09%
<b>Cotopaxi Total</b>		<b>315</b>	<b>3,37%</b>
Esmeraldas	MUNICIPIO DE IBARRA	20	0,21%
<b>Esmeraldas Total</b>		<b>20</b>	<b>0,21%</b>
Imbabura	AG # 04 Ventas al Detal – Otavalo	180	1,93%
	COLLANTES CARDENAS VICTOR HUGO	15	0,16%
	CONTRATO COLECTIVO	60	0,64%
	CONTRATO COLECTIVO. ADICION	15	0,16%
	Fundación Central Ecuatoriana Servicios Agricolas	80	0,86%
	GOBIERNO MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE URCU	176	1,88%
	GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA	620	6,63%
	IBARRA MUENALA JOSE AGUSTIN	1	0,01%
	JUNTA PARROQUIAL DE EUGENIO ESPEJO.	54	0,58%
	MUNICIPIO DE IBARRA	324	3,47%
	MUNICIPIO DE OTAVALO	380	4,06%
	MUNICIPIO DE PIMAMPIRO	120	1,28%
	PUCE - Sede Ibarra	40	0,43%
UCINQUI ( UNION DE COMUNIDADES DE QUICHI	11	0,12%	
VILLEGAS JACOME JULIO CESAR	30	0,32%	
<b>Imbabura Total</b>		<b>2.106</b>	<b>22,54%</b>
Napo	GERENCIA DE OLEODUCTO – PETROECUADOR	204	2,18%
<b>Napo Total</b>		<b>204</b>	<b>2,18%</b>

Pichincha	ADMINISTRACION ZONAL CALDERON MDMQ	98	1,05%
	AG # 01 Ventas al Detal – Principal	28	0,30%
	AG # 06 Ventas al Detal – Guajaló	0	0,00%
	EMPRESA METROPOLITANA DE ALCANT.Y AGUA P	124	1,33%
	EMPRESA MUNICIPAL DE MOVILIDAD Y OBRAS P	820	8,77%
	GOBIERNO CANTONAL DE PUERTO QUITO	120	1,28%
	HONORABLE CONSEJO PROVINCIAL DE PICHINCH	467	4,99%
	Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional ISSPOL	5	0,05%
	JUNTA PARROQUIAL DE GUALEA.	26	0,27%
	JUNTA PARROQUIAL DE LLANO CHICO	51	0,55%
	Municipio de Pedro Moncayo	68	0,73%
	MUNICIPIO DE QUITO - ZONA VALLE DE TUMBA	196	2,09%
	MUNICIPIO DE QUITO ADMINISTRACION ZONA SUR ELOY ALFARO	85	0,91%
	Municipio de Quito Zona La Delicia	978	10,47%
	MUNICIPIO DE QUITO ZONA NORTE	375	4,01%
	MUNICIPIO DE QUITO ZONA QUITUMBE	1.017	10,88%
	MUNICIPIO DE RUMIÑAHUI	224	2,40%
	PETROCOMERCIAL FILIAL DE PETROECUADOR	142	1,51%
	ROJAS HERRERA HILDA GERMANIA	163	1,74%
	SUAREZ VILLACIS CRISTIAN ESTEBAN	60	0,64%
TranSportista Cem. Planta	12	0,13%	
UNID. EDUACTIVA INTERCULT. BILINGUE ALEJ	2	0,02%	
Unión de Organizaciones Campesinas e Indígenas de Cayambe	20	0,21%	
ARTEAGA ESPAÑA CARMELA MARIA	345	3,69%	
<b>Pichincha Total</b>		<b>5.423</b>	<b>58,02%</b>
Sucumbios	GERENCIA DE OLEODUCTO – PETROECUADOR	170	1,82%
	PETROPRODUCCION	960	10,27%
<b>Sucumbios Total</b>		<b>1.130</b>	<b>12,09%</b>
Tungurahua	Fundación Central Ecuatoriana Servicios Agrícolas	20	0,21%
<b>Tungurahua Total</b>		<b>20</b>	<b>0,21%</b>
<b>Total</b>		<b>9.347</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: LF Cementos

Elaborado por: Giovanna Salguero

El canal de la categoría otros presenta para el año 2008 un total de 9.347 toneladas métricas, esta categoría esta segmentada por tener clientes que pertenecen a Instituciones del Estado, por lo que su comportamiento de ventas fluctúa de acuerdo a las necesidades de estas.

Entre las provincias con mayor niveles de ventas para este período son: Pichincha con 58%, Imbabura con el 23%, y Sucumbíos con el 12%.

Los clientes que presentan un comportamiento alto en volúmenes de ventas en este canal son: PETROPRODUCCIÓN con el 10%, MUNICIPIO DE QUITO ZONA QUITUMBE con 11%, MUNICIPIO DE QUITO ZONA LA DELICIA con el 11%, y EMPRESA MUNICIPAL DE MOVILIDAD Y OBRAS PÚBLICAS con el 9%

<b>CANAL: OTROS AÑO 2009</b>			
<b>PROVINCIA</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>TOTAL TM</b>	<b>%</b>
Bolivar	CUERPO DE INGENIEROS DEL EJERCITO	804	2,19%
<b>Bolivar Total</b>		<b>804</b>	<b>2,19%</b>
Carchi	ILUSTRE MUNICIPIO SAN PEDRO DE HUACA	68	0,18%
<b>Carchi Total</b>		<b>68</b>	<b>0,18%</b>
Chimborazo	MASON NOBOA CRISTOBAL ALFONSO	442	1,20%
<b>Chimborazo Total</b>		<b>442</b>	<b>1,20%</b>
Cotopaxi	DIRECCION REGIONAL INAR DE COTOPAXI	13	0,04%
<b>Cotopaxi Total</b>		<b>13</b>	<b>0,04%</b>
Esmeraldas	CUERPO DE INGENIEROS DEL EJERCITO	1.450	3,94%
	JUNTA PARROQUIAL DE CAMARONES	20	0,05%
<b>Esmeraldas Total</b>		<b>1.470</b>	<b>3,99%</b>
Imbabura	CEMENTO CHIMBORAZO C.A	26.642	72,40%
	COMANDO PROVINCIAL POLICIA IMBABURA N 12	4	0,01%
	COMUNA TANGALI	5	0,01%

	GOBIERNO MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE URCU	122	0,33%
	GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA	350	0,95%
	HERRERA LUIS NEPTALI	15	0,04%
	MUNICIPIO DE IBARRA	336	0,91%
	MUNICIPIO DE OTAVALO	360	0,98%
	UNION DE COMUNIDADES KICHWAS OTAVALO	8	0,02%
	TERREROS CERVANTES JUAN EDUARDO	5	0,01%
	FUNDACION ECASSEF ECUADORIAN CULTURAL AN	3	0,01%
	JUNTA PARROQUIAL DE SELVA ALEGRE	2	0,00%
	CUERPO DE BOMBEROS DE OTAVALO	9	0,02%
	CACOANGO ANTAMBA PEDRO MANUEL	15	0,04%
	PERUGACHI MONARCO JOSE RICARDO	12	0,03%
	ARENDS CORREA MARIA SUSANA	30	0,08%
	CABEZAS NARVAEZ NANCY JARDELY	34	0,09%
	<b>Imbabura Total</b>	<b>27.949</b>	<b>75,96%</b>
Manabi	CEMENTO CHIMBORAZO C.A	32	0,09%
	<b>Manabi Total</b>	<b>32</b>	<b>0,09%</b>
Morona	CUERPO DE INGENIEROS DEL EJERCITO	306	0,83%
	<b>Morona Total</b>	<b>306</b>	<b>0,83%</b>
Napo	GERENCIA DE OLEODUCTO – PETROECUADOR	74	0,20%
	<b>Napo Total</b>	<b>74</b>	<b>0,20%</b>
Pichincha	ADMINISTRACION ZONAL CALDERON MDMQ	114	0,31%
	BUCHELI ARROYO GASTON ALBERTO	3	0,01%
	CONDUTO ECUADOR S.A.	1.706	4,64%
	CUERPO DE INGENIEROS	536	1,46%

	DEL EJERCITO		
	EMPRESA METROPOLITANA DE ALCANT.Y AGUA P	134	0,36%
	EMPRESA MUNICIPAL DE MOVILIDAD Y OBRAS P	1.087	2,95%
	FACULTAD ING.FISICA MATEMATICA	3	0,01%
	GOBIERNO CANTONAL DE PUERTO QUITO	120	0,33%
	HONORABLE CONSEJO PROVINCIAL DE PICHINCH	54	0,15%
	JUNTA PARROQUIAL DE GUALEA.	15	0,04%
	LAFARGE CEMENTOS S.A.	6	0,02%
	MUNICIPIO DE QUITO - ZONA VALLE DE TUMBA	31	0,08%
	MUNICIPIO DE QUITO ZONA QUITUMBE	102	0,28%
	MUNICIPIO DE RUMIÑAHUI	152	0,41%
	PETROCOMERCIAL FILIAL DE PETROECUADOR	100	0,27%
	ROJAS HERRERA HILDA GERMANIA	75	0,20%
	ARTEAGA ESPAÑA CARMELA MARIA	530	1,44%
	FUNDACION PLAN ECUASOL	20	0,05%
	BARRERA RODRIGUEZ LUIS GERARDO	11	0,03%
	VACAS GALARZA DANIELA ALEXANDRA	15	0,04%
	REVELO TAMAYO VICTOR HUGO	4	0,01%
	<b>Pichincha Total</b>	<b>4.817</b>	<b>13,09%</b>
Sucumbios	GERENCIA DE OLEODUCTO – PETROECUADOR	103	0,28%
	PETROPRODUCCION	588	1,60%
	<b>Sucumbios Total</b>	<b>691</b>	<b>1,88%</b>
Tungurahua	MASON NOBOA CRISTOBAL ALFONSO	130	0,35%
	<b>Tungurahua Total</b>	<b>130</b>	<b>0,35%</b>

<b>Total</b>	<b>36.796</b>	<b>100,00%</b>
--------------	---------------	----------------

Fuente: LF Cementos

Elaborado por: Giovanna Salguero

El año 2009 hasta el mes de octubre presenta un incremento del 59% a comparación del año 2008, al tener un total de toneladas métricas de 36.796, las provincias más destacadas son Pichincha con el 13%, Imbabura con el 76%.

Para este año LF Cementos comienza a mantener relaciones de venta con Cemento Chimborazo, siendo así el cliente que representa mayor participación en este canal al tener el 76%.

<b>CANAL: PREFABRICADORES AÑO 2008</b>			
<b>PROVINCIA</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>TOTAL TM</b>	<b>%</b>
Carchi	JACOME CERDA MILTON ESTUARDO	272	7,08%
<b>Carchi Total</b>		<b>272</b>	<b>7,08%</b>
Chimborazo	MASON NOBOA CRISTOBAL ALFONSO	80	2,08%
<b>Chimborazo Total</b>		<b>80</b>	<b>2,08%</b>
Cotopaxi	JACOME CERDA MILTON ESTUARDO	442	11,51%
<b>Cotopaxi Total</b>		<b>442</b>	<b>11,51%</b>
Imbabura	Calahorrano Silva Jaime Gonzalo.	1	0,03%
	RODRIGUEZ TRUJILLO CARLOS ENRIQUE.	3	0,08%
<b>Imbabura Total</b>		<b>4</b>	<b>0,11%</b>
Pichincha	Calahorrano Silva Jaime Gonzalo.	125	3,26%
	ENCALADA MEDIAVILLA PEDRO ANIBAL	234	6,10%
	FABRICA LIZARDO GODOY S.A.	575	14,96%
	FABRIPOSTE C.A. FAPOSCAN.	161	4,20%
	FERNANDEZ OBANDO JAIRO ANIBAL.	60	1,55%
	Fundación Mariana de Jesús	20	0,52%
	RODRIGUEZ TRUJILLO CARLOS ENRIQUE.	645	16,80%
<b>Pichincha Total</b>		<b>1.820</b>	<b>47,39%</b>
Santo Domingo	FABRICA LIZARDO GODOY S.A.	156	4,06%



	FABRIPOSTE C.A. FAPOSCAN.	938	24,43%
<b>Santo Domingo Total</b>		<b>1.094</b>	<b>28,49%</b>
Tungurahua	MASON NOBOA CRISTOBAL ALFONSO	128	3,34%
<b>Tungurahua Total</b>		<b>128</b>	<b>3,34%</b>
<b>Total</b>		<b>3.840</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: LF Cementos

Elaborado por: Giovanna Salguero

En el canal de Prefabricadores, el total alcanzado para el año 2008 asciende a 3.840 de toneladas métricas, dentro de este las provincias con mayores niveles de ventas se encuentran: Pichincha con el 47%, Santo Domingo de los Colorados con el 29% y Cotopaxi con el 12%.

Entre los clientes más trascendentales por el volumen de ventas se encuentran: FABRIPOSTE C.A. con el 24%, RODRIGUEZ TRUJILLO CARLOS con el 17%, y FABRICA LIZARDO GODOY S.A. con el 15%.

<b>CANAL: PREFABRICADORES AÑO 2009</b>			
<b>PROVINCIA</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>TOTAL TM</b>	<b>%</b>
Cotopaxi	JACOME CERDA MILTON ESTUARDO	734	23,90%
<b>Cotopaxi Total</b>		<b>734</b>	<b>23,90%</b>
Pichincha	RODRIGUEZ TRUJILLO CARLOS ENRIQUE.	347	11,31%
	FUNDACION MARIANA DE JESUS	100	3,26%
<b>Pichincha Total</b>		<b>447</b>	<b>14,57%</b>
Santo Domingo	FABRICA LIZARDO GODOY S.A.	1.156	37,64%
	FABRIPOSTE C.A. FAPOSCAN.	714	23,25%
<b>Santo Domingo Total</b>		<b>1.870</b>	<b>60,88%</b>
Tungurahua	FABRIPOSTE C.A. FAPOSCAN.	20	0,65%
<b>Tungurahua Total</b>		<b>20</b>	<b>0,65%</b>
<b>Total</b>		<b>3.071</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: LF Cementos

Elaborado por: Giovanna Salguero

En el año 2009 al mes de diciembre, las ventas totales alcanzadas por el canal de Prefabricadores es de 3.071 TM, que a comparación del año 2008, muestra una disminución del 11%.

Las provincias que mayor nivel de ventas alcanzaron para este año se encuentran Santo Domingo de los Colorados con el 61%, y Cotopaxi con el 24%.

Los clientes con mayor nivel participación en volumen de ventas son FABRICA LIZARDO GODOY S.A. con el 38% y JACOME CERDA MILTON ESTUARDO con el 24%.

El análisis anteriormente mencionado, permite determinar a los clientes más representativos y a la vez los más importantes para LF Cementos según los volúmenes de compra que han realizado entre el año 2008 y el año 2009.

Entre los clientes más importantes y representativos para LF Cementos son los que se detallan a continuación

#### **TABLA No 21. CLIENTES POTENCIALES**

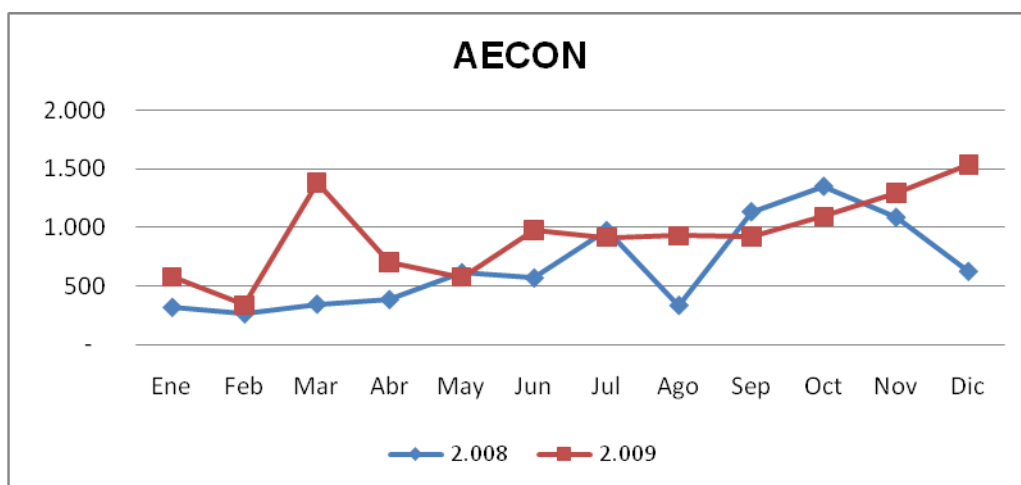
##### **AECON AG CONSTRUCTORES S.A**

FACTURACION ACUMULADA A LA FECHA - AÑO 2008 (Toneladas)	7.979
FACTURACION ACUMULADA A LA FECHA - AÑO 2009 (Toneladas)	11.238
DIFERENCIA 2009 Vs. 2008 (Toneladas)	4.969
DIFERENCIA 2009 Vs. 2008 (%)	41%

**Fuente:** LF Cementos

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

Para poder determinar la el porcentaje de variación entre el año 2008 y 2009, los meses de noviembre y diciembre fueron proyectados con una tasa de crecimiento del 19% mensual, tasa que representa el crecimiento mensual en un escenario constante.



**Fuente:** LF Cementos  
**Elaborado por:** Giovanna Salguero

En el acumulado a la fecha comparado con el mismo período del año anterior de los movimientos registrados por este cliente presenta un crecimiento del 41%, en el año 2008 el mes de octubre es el que muestra mayor volumen de compra con 1.352 toneladas, mientras que para el año 2009 se prevé que sea el mes de diciembre con 1.536 toneladas.

## CONCEM CONSORCIO NACIONAL DE CEMENTOS

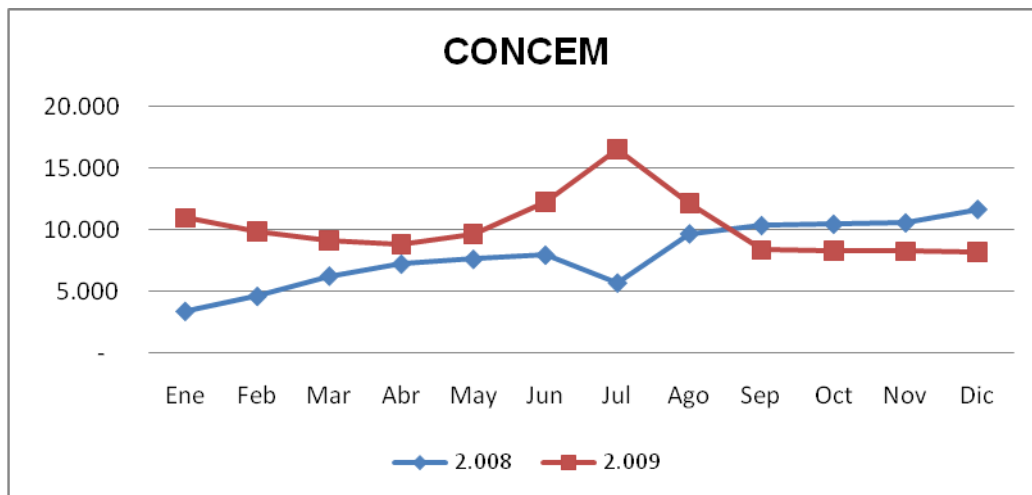
FACTURACION ACUMULADA A LA FECHA - AÑO 2008 (Toneladas)	95.428
--	--------

FACTURACION ACUMULADA A LA FECHA - AÑO 2009 (Toneladas)	122.273
DIFERENCIA 2009 Vs. 2008 (Toneladas)	26.845
DIFERENCIA 2009 Vs. 2008 (%)	28%

**Fuente:** LF Cementos

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

Se determina el porcentaje de variación entre el año 2008 y 2009, con los meses de noviembre y diciembre proyectados con una tasa del -1% mensual, dentro de un escenario constante significaría que este cliente para estos meses tendrá un comportamiento descendente.



**Fuente:** LF Cementos

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

CONCEM presenta un acumulado a la fecha comparado con el mismo período del año anterior, obteniendo un crecimiento del 28%, en el año 2008 el mes de diciembre es el que muestra mayor volumen de compra con 11.659 toneladas, mientras que para el año 2009 se estima que sea el mes de agosto con 16.490 toneladas.

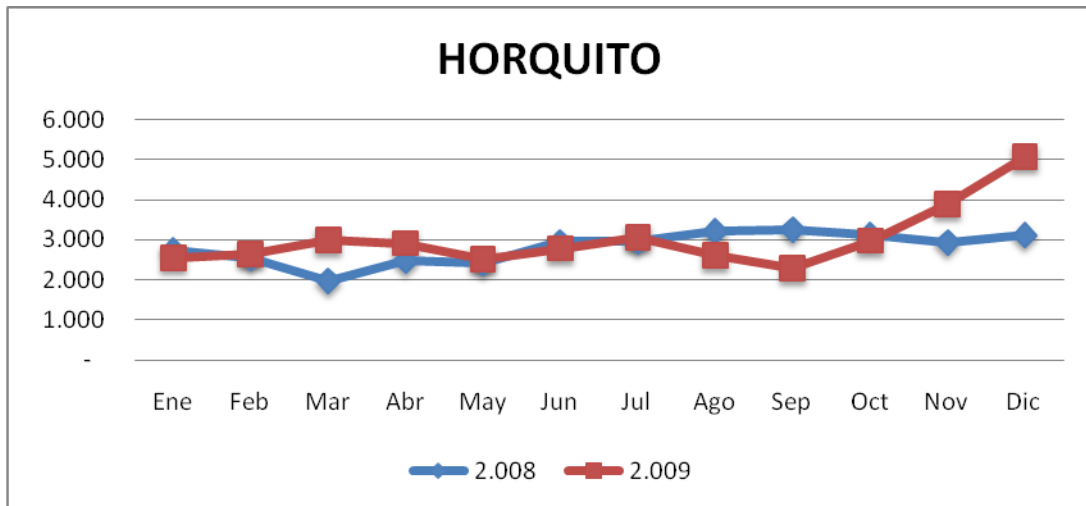
## HORQUITO HORMIGONERA QUITO

FACTURACION ACUMULADA A LA FECHA - AÑO 2008 (Toneladas)	33.712
FACTURACION ACUMULADA A LA FECHA - AÑO 2009 (Toneladas)	36.282
DIFERENCIA 2009 Vs. 2008 (Toneladas)	2.570
DIFERENCIA 2009 Vs. 2008 (%)	8%

**Fuente:** LF Cementos

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

El porcentaje de variación entre el año 2008 y 2009, con los meses de noviembre y diciembre se encuentran proyectados a una tasa del 31% mensual, la misma que significaría un crecimiento en el comportamiento de este cliente.



**Fuente:** LF Cementos

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

Este cliente presenta un crecimiento del 8% en su comportamiento entre los años 2008 y 2009. Para el año 2008, el mes que posee mayor volumen de ventas es en septiembre con 3.256 toneladas, por su parte en el año 2009 se proyecta que el mes con mayor cantidad de ventas será diciembre con 5.076 toneladas.

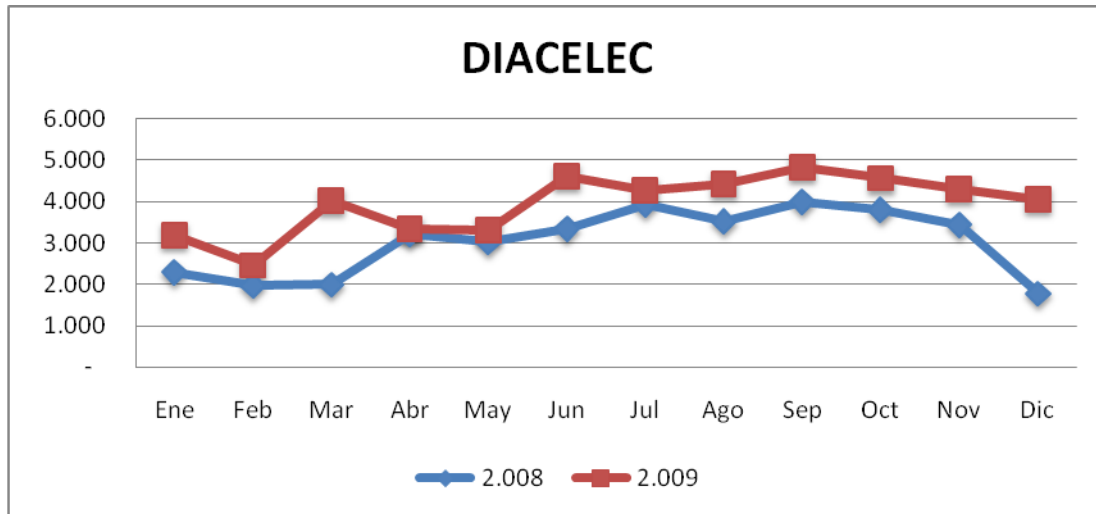
### DIACELEC

FACTURACION ACUMULADA A LA FECHA - AÑO 2008 (Toneladas)	47.460
FACTURACION ACUMULADA A LA FECHA - AÑO 2009 (Toneladas)	36.326
DIFERENCIA 2009 Vs. 2008 (Toneladas)	11.134
DIFERENCIA 2009 Vs. 2008 (%)	31%

**Fuente:** LF Cementos

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

La determinación del porcentaje de variación entre el año 2008 y 2009, se proyectaron los meses de noviembre y diciembre con una tasa de crecimiento del 31% en el comportamiento del cliente.



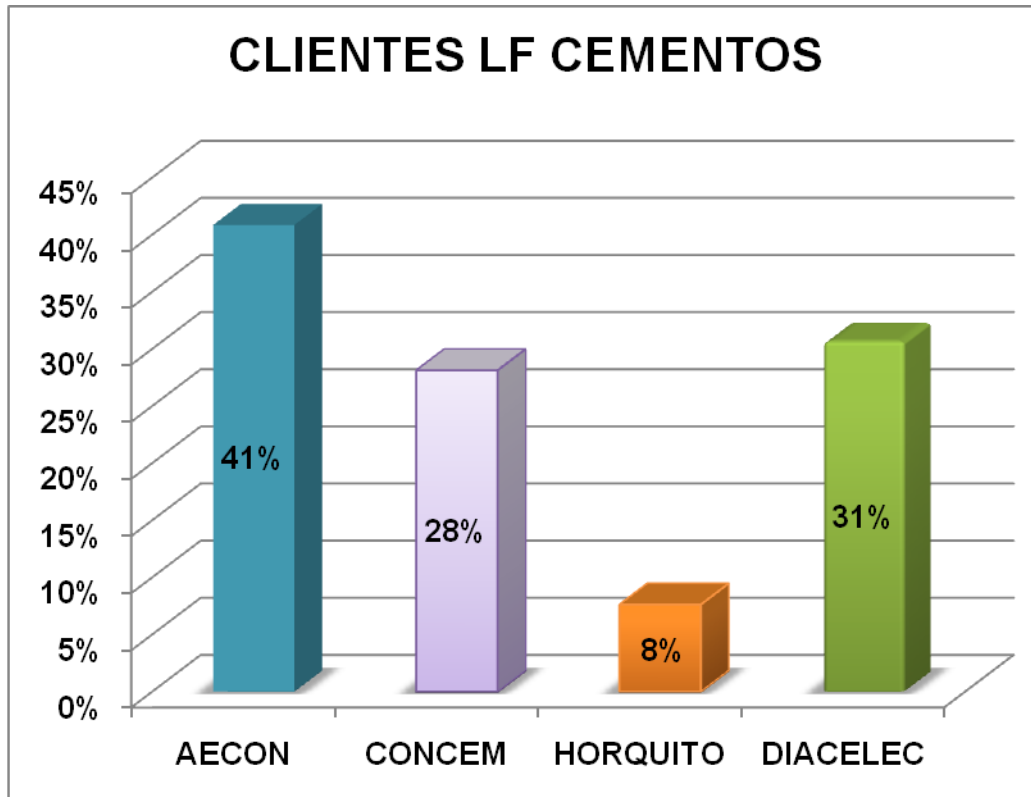
**Fuente:** LF Cementos

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

Este cliente entre el año 2008 y 2009 presenta un crecimiento del 31%, teniendo en el año 2008 al mes de septiembre como el mes que se han realizado más ventas al tener 3.997 toneladas, y para el año 2009 se prevé que sea el mes de septiembre con 4.835 toneladas.

Con lo expuesto anteriormente se puede representar en forma gráfica el crecimiento de estos cuatro clientes durante el período que corresponde a los años 2008 y 2009 y que para LF Cementos se definen como los más principales por los volúmenes de facturación que manejan, tomando además entre otros aspectos como su organización administrativa, infraestructura, flota de transporte y el alto rendimiento que han sabido mantener durante este lapso de tiempo.

**GRÁFICO No 66 CLIENTES POTENCIALES LF CEMENTOS**



**Fuente:** LF Cementos  
**Elaborado por:** Giovanna Salguero

En el acumulado de los años 2008 y 2009 la empresa AECON se ubica como el cliente número uno de LF Cementos al tener un porcentaje de crecimiento del 79% con la facturación de cemento a granel, en segundo lugar se encuentra DIACELEC con el 31% que compra a la empresa cemento en sacos y a granel, seguido a este, se encuentra CONCEM con el 28% con la compra del producto de cemento a granel, y finalmente se encuentra HORQUITO, con el 8% cuyas compras son únicamente del cemento a granel.

Con los porcentajes de crecimiento de los clientes más representativos para LF Cementos se realizará la proyección de ventas tanto en toneladas métricas como también en términos monetarios.



Para la proyección se toma como base el año 2009, los niveles alcanzados por los clientes nombrados con anterioridad estarán estimados a los años 2010, 2011, 2012, 2013 y 2014.

El precio de la tonelada métrica actualmente se encuentra en \$129, este valor se mantendrá constante para la proyección en términos monetarios dentro de estos cinco años, lo que representaría para la empresa los ingresos que en un futuro se estima que LF Cementos logre alcanzar.

#### 4.4. TABLA No. 22 PROYECCIÓN DE CLIENTES

CLIENTE	FACTURACION ACUMULADA A LA FECHA (TM)	%CRECIMIENTO	PROYECCION TM AÑO 2010	PROYECCION USD AÑO 2010	PROYECCION TM AÑO 2011	PROYECCION USD AÑO 2011	PROYECCION TM AÑO 2012	PROYECCION USD AÑO 2012	PROYECCION TM AÑO 2013	PROYECCION USD AÑO 2013	PROYECCION TM AÑO 2014	PROYECCION USD AÑO 2014	TOTAL TM	TOTAL U.S.D
AECON AG CONSTRUCTORES S.A	11.238	41%	15.846	2.044.080	22.342	2.882.153	31.503	4.063.835	44.419	5.730.007	62.630	8.079.311	176.739	22.799.385
DIACELEC	47.160	31%	61.780	7.969.568	80.931	10.440.135	106.020	13.676.576	138.886	17.916.315	181.941	23.470.373	569.558	73.472.967
CONCEM CONSORCIO NACIONAL DE CEMENTOS	122.273	28%	156.509	20.189.718	200.332	25.842.839	256.425	33.078.834	328.224	42.340.907	420.127	54.196.361	1.361.618	175.648.658
HORQUITO HORMIGUERA QUITO	36.282	8%	39.185	5.054.808	42.319	5.459.193	45.705	5.895.928	49.361	6.367.603	53.310	6.877.011	229.880	29.654.543
<b>TOTAL</b>			<b>273.319</b>	<b>\$ 35.258.174,22</b>	<b>345.925</b>	<b>\$ 44.624.318,78</b>	<b>439.653</b>	<b>\$ 56.715.173,33</b>	<b>560.890</b>	<b>\$ 72.354.832,05</b>	<b>718.008</b>	<b>\$ 92.623.054,92</b>	<b>2.337.795</b>	<b>\$ 301.575.553,31</b>

Fuente: LF Cementos

Elaborado por: Giovanna Salguero

La proyección de los clientes en el nivel de ventas según se presenta en la tabla anterior, está dada conforme un escenario constante, es decir que a partir del año 2010 hasta el año 2014 todos los clientes definidos como los más importantes mantendrán el mismo nivel de crecimiento.

El volumen con el cual se parte la proyección se refiere al alcance de facturación que lograrían estos clientes al finalizar el año 2009, es decir que para este año, se prevé tener un total acumulado de facturación por parte de estos clientes de 216.953 toneladas métricas de cemento.

Con el escenario conservador para estos clientes dentro del período de los 5 años, el comportamiento del precio se estima constante tanto en el cemento despachado en sacos como a granel, obteniendo así al finalizar el año 2014 un total de ingresos por \$301.575.553 acumulado por los cinco años, valor representado por las 2.337.795 toneladas métricas que se estima sean producidas.

Bajo otros considerandos, como la sostenibilidad que los clientes han mantenido en los años 2008 y parte del 2009, vinculados al historial que representa gran importancia su comportamiento para la empresa, se sostiene que el escenario antes presentado si se puede llevar a cabo.

Por su parte, el alto rendimiento y el comportamiento de buen pago que representan los clientes a lo largo de su trayectoria en la empresa, permiten que la perspectiva de que exista un crecimiento sostenido durante el año 2010 al año 2014, se siga manteniendo.

## 4.5 MERCADO Y VENTAS

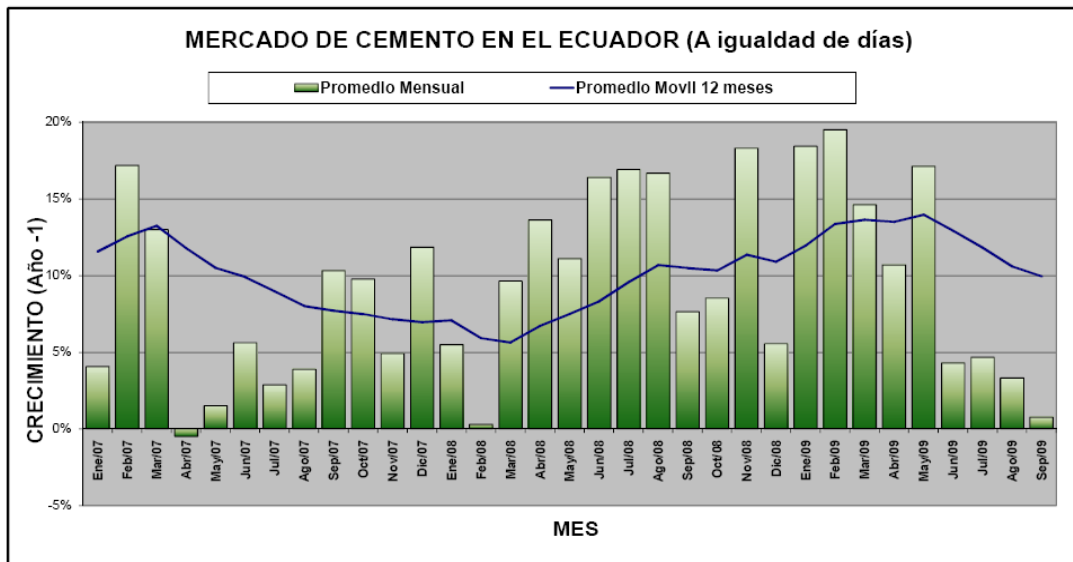
Como se ha manifestado en capítulos anteriores en el mercado cementero nacional participan cuatro compañías cementeras, las mismas que para el siguiente estudio serán generalizadas y tomarán el nombre de competencia, con lo que se llegará a determinar el crecimiento del mercado con respecto a LF Cementos frente a estas empresas.

**TABLA No 23. MERCADO NACIONAL DE CEMENTO EN EL ECUADOR**

EMPRESA	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Total
Variacion a igualdad de días '09 Vs '08	18,4%	20,0%	15,5%	10,7%	17,1%	4,3%	4,7%	3,3%	0,8%	9,8%
Variacion Absoluta '09 Vs '08	13,0%	13,7%	27,0%	5,7%	11,5%	9,3%	4,7%	-1,6%	0,8%	8,7%

Fuente: INSTITUTO ECUATORIANO DEL CEMENTO Y EL CONCRETO (INECYC)  
Elaborado por: Giovanna Salguero

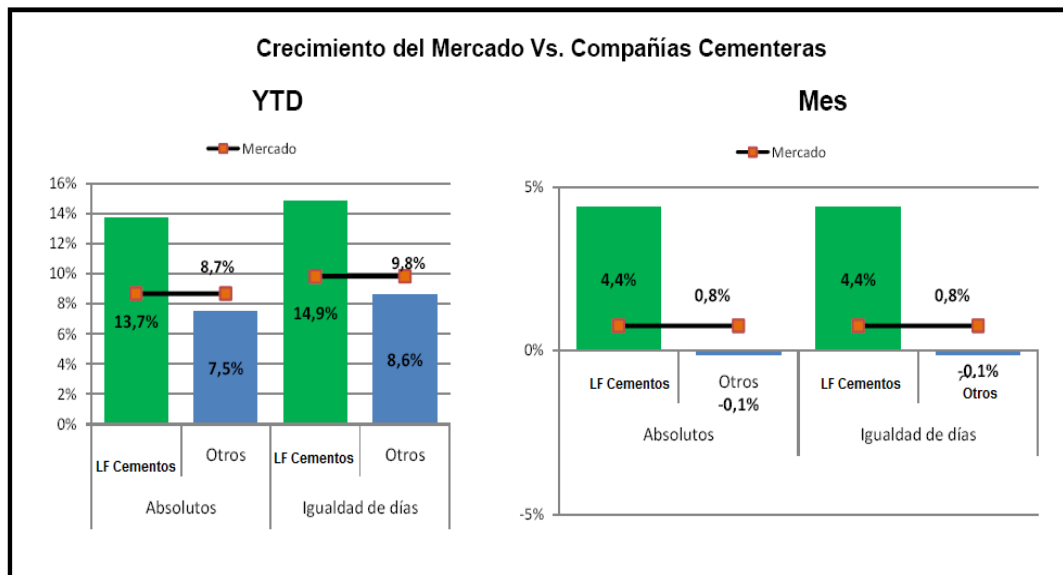
**GRAFICO No. 67**



Fuente: INSTITUTO ECUATORIANO DEL CEMENTO Y EL CONCRETO (INECYC)  
Elaborado por: Giovanna Salguero

Para el mes de septiembre el mercado cementero nacional registró un crecimiento del **+0,8%** en valor absoluto a igualdad de días frente a septiembre '08, en acumulado el crecimiento está dado por el 8,7% para el año 2008 y para el año 2009 es del 9,8%. A igual de días.

**GRAFICO No. 68**

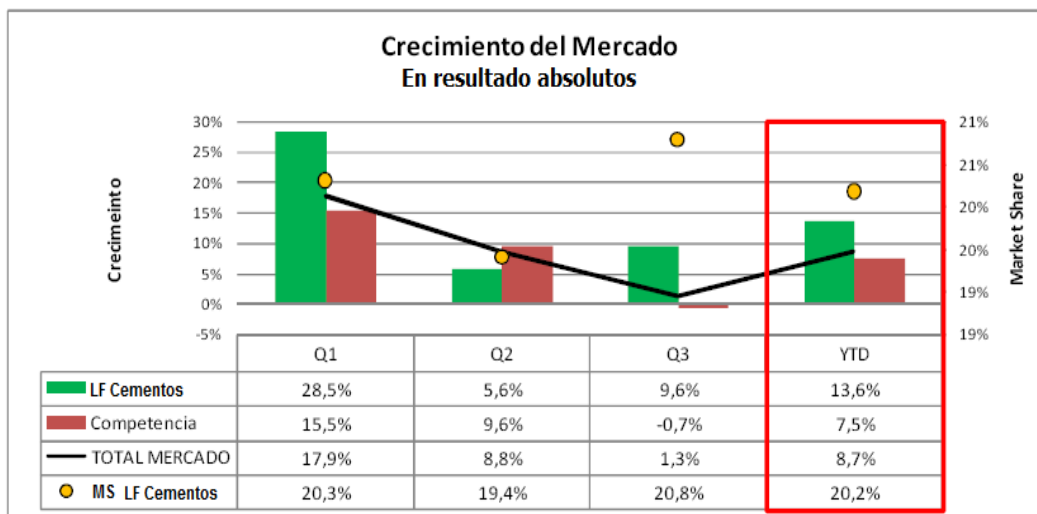


**Fuente:** INSTITUTO ECUATORIANO DEL CEMENTO Y EL CONCRETO (INECYC)

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

Con la comparación representada en el anterior gráfico, el crecimiento que presenta LF Cementos en el mercado cementero es del 4,4% en resultados absolutos.

En acumulado LF Cementos sigue registrando el crecimiento más alto de todo el mercado +13,7% en resultados absolutos (+14,9% a igualdad de días) por delante del resto de competidores quienes en acumulado registran un crecimiento del +7,5% en resultados absolutos (+8,6% a igualdad de días).



Fuente: LF Cementos

Elaborado por: Giovanna Salguero

La participación de mercado por canales de distribución (Market Share) de LF Cementos llegó en el mes de septiembre al **20.2%**.

El comportamiento de LF Cementos en crecimiento dentro del primer trimestre teniendo el 28,5%; se manifiesta como el mayor entre el crecimiento de la competencia y del total del mercado de la industria cementera.

Para el segundo trimestre el comportamiento de crecimiento de la empresa tiende a la baja con el 5,6%, a comparación a la competencia y al mercado total.

Por otra parte, para el tercer trimestre con el 9,6%, LF Cementos sostiene una recuperación en su nivel de crecimiento alcanzando a superar a la competencia y al mercado.

El promedio en participación de LF Cementos para el primer trimestre del año 2009 es del 20,3%, para el segundo trimestre es del 19,4% y para el tercer

trimestre el porcentaje de participación en Market Share representa un crecimiento significativo del 20,8%.

#### **4.6 PROYECCIÓN DE FLUJOS DE INGRESOS**

Para considerar los posibles ingresos que LF Cementos tendrá en los siguientes años, se debe considerar variables como:

- El objetivo de producción en volúmenes de venta que se pretende alcanzar para el año
- Análisis del mercado cementero a nivel nacional en cuánto tiene que ver al crecimiento anual.
- La flexibilidad que las instituciones bancarias otorguen al público para entregar créditos hipotecarios.
- Políticas del Gobierno en turno
- Las condiciones entre las que se encuentra la competencia
- La situación actual de la producción cementera de la empresa.
- Días laborales para cada año.
- La factibilidad que posee la empresa para llegar a otros segmentos de mercados.
- Políticas de crecimiento y participación que a nivel mundial dispone el grupo para la empresa dentro del país.

Para dar paso a la proyección de flujos en cuanto ingresos se refiere, se tomará en cuenta el crecimiento de LF Cementos anteriormente analizado, bajo un escenario constante se estimará que el crecimiento para los años comprendidos dentro del período 2010 al 2014 será del 4,4% crecimiento promedio producido en los años 2007 al 2009.

Bajo estos considerandos, se presenta a continuación la proyección de los ingresos y egresos para los siguientes 5 años, tomando en cuenta que el crecimiento antes mencionado no incluye la ampliación de la planta industrial de la empresa.

**TABLA No. 24 PROYECCION FLUJOS FUTUROS**

<b>ESTADO FLUJOS FUTUROS</b>					
<b>POR LOS AÑOS PROYECTADOS DEL 2010 AL 2014</b>					
(Expresado en miles de U.S dólares)					
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>VENTAS NETAS</b>	92.623.055	72.354.832	56.715.173	44.624.319	35.258.174
<b>COSTO DE VENTAS</b>	57.382	57.382	57.382	57.382	57.382
<b>MARGEN BRUTO</b>	92.565.673	72.297.450	56.657.791	44.566.937	35.200.792
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>	6.194	6.194	6.194	6.194	6.194
<b>UTILIDAD DE OPERACIONES</b>	92.559.478	72.291.256	56.651.597	44.560.742	35.194.598
<b>OTROS INGRESOS (GASTOS)</b>					
Intereses ganados	297	297	297	297	297
Gastos financieros	(966)	(966)	(966)	(966)	(966)
Ganancia en inversiones en subsidiarias	130	130	130	130	130
Otros ingresos, neto	977	977	977	977	977
<i>Total</i>	439	439	439	439	439
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA</b>	92.559.040	72.290.817	56.651.158	44.560.304	35.194.159
<b>MENOS:</b>					
Participación a trabajadores	13.883.856	10.843.623	8.497.674	6.684.046	5.279.124
Impuesto a la renta	23.139.760	18.072.704	14.162.790	11.140.076	8.798.540
<i>Total</i>	37.023.616	28.916.327	22.660.463	17.824.121	14.077.664
<b>UTILIDAD NETA</b>	55.535.424	43.374.490	33.990.695	26.736.182	21.116.495
<b>UTILIDAD POR ACCIÓN (EN U.S. DÓLARES)</b>	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42

Fuente: Balances Generales  
Elaborado por: Giovanna Salguero



Los valores presentados en los flujos futuros para el período del 2010 al 2014, se han considerado las partidas de Costo de Ventas y Gastos Administrativos en el escenario conservador, tomando en cuenta el valor en promedio generado del año 2006 al 2009 en las cuentas antes mencionadas.

El compromiso de pago que LF Cementos sostendría para los años 2010 es de \$92'623.055, año 2011 \$72'354.832, para el año 2012 es de \$56'715.173, al año 2013 el compromiso es de \$44'624.319, y finalmente para el año 2014 la empresa se comprometería a cancelar \$35'258.174.

#### **4.7. TABLA No 25. REQUERIMIENTO PARA LA AMPLIACIÓN DE LA PLANTA LF CEMENTOS.**

<b>DETALLE</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
CANTERA	900.000
MOLINO DE CEMENTO	15.300.000
LINEA DE CLINKER	40.294.250
EMPACADORA	3.805.750
COMBUSTIBLES SOLIDOS	9.000.000
PROVISIONES TECNICAS	6.000.000
COSTOS FASES 2-3	1.050.000
COSTOS INDIRECTOS INCLUIDO MOLINO DE CARBON	6.350.000
<b>TOTAL PROYECTO TÉCNICO</b>	<b>82.700.000</b>
GENERADOR ELÉCTRICO	10.000.000
PALETIZADORA + ENSACADORA	
REPUESTOS	2.000.000
COSTOS NO TÉCNICOS DEL PROYECTO	4.356.000
COSTOS PREPARACION OPERACIONES	820.000
TASAS E IMPUESTOS	8.476.000
INCENTIVOS DE SEGURIDAD	500.000
PRETRITURADORA-PRECALENTADOR	500.000
CONTINGENCIAS	3.800.000
<b>TOTAL PRESUPUESTO DE CONSTRUCCION</b>	<b>30'452.000</b>
<b>TOTAL PROYECTO</b>	<b>113'152.000</b>

Fuente: LF Cementos S.A.

Elaborado por: Giovanna Salguero

El requerimiento monetario de LF Cementos para la ampliación de la planta industrial de cemento, contempla todos los ítems que dentro del proyecto se verán involucrados como costos ó como gastos sean operativos o no operativos, siendo así, la tabla anteriormente analizada, permite obtener el valor total de la inversión que es de \$113'152.000, para que dicho proyecto se plasme en una realidad.

#### 4.8 TABLA No 26. AMORTIZACIÓN

<b>Monto</b>	<b>113.152.000,00</b>
<b>Cupón</b>	6,0000%
<b>Plazo (años)</b>	5
<b>Fecha Valor</b>	01-ene-10
<b>Fecha Emisión</b>	01-ene-10
<b>Cupón ( si / no )</b>	Si
<b>Dias transc./ por transc.</b>	0
<b>Int. Transc.</b>	0,00
<b>Rendimiento</b>	8,0000%
<b>TEA</b>	<b>8,1600%</b>
<b>Precio</b>	<b>95,2772%</b>
<b>Total a pagar</b>	<b>107.808.101,10</b>

Fuente: LF Cementos S.A.  
Elaborado por: Giovanna Salguero

Período	Capital	Fecha inicio	Interés	Amortización	Recuperación	Fecha Venc.	Valor Presente
1	113.152.000,00	01-ene-10	3.394.560,00	11.315.200,00	14.709.760,00	01-jul-10	14.144.000,00
2	101.836.800,00	01-jul-10	3.055.104,00	11.315.200,00	14.370.304,00	01-ene-11	13.286.153,85
3	90.521.600,00	01-ene-11	2.715.648,00	11.315.200,00	14.030.848,00	01-jul-11	12.473.372,78
4	79.206.400,00	01-jul-11	2.376.192,00	11.315.200,00	13.691.392,00	01-ene-12	11.703.459,26
5	67.891.200,00	01-ene-12	2.036.736,00	11.315.200,00	13.351.936,00	01-jul-12	10.974.318,13
6	56.576.000,00	01-jul-12	1.697.280,00	11.315.200,00	13.012.480,00	01-ene-13	10.283.951,96
7	45.260.800,00	01-ene-13	1.357.824,00	11.315.200,00	12.673.024,00	01-jul-13	9.630.456,68
8	33.945.600,00	01-jul-13	1.018.368,00	11.315.200,00	12.333.568,00	01-ene-14	9.012.017,33
9	22.630.400,00	01-ene-14	678.912,00	11.315.200,00	11.994.112,00	01-jul-14	8.426.904,00
10	11.315.200,00	01-jul-14	339.456,00	11.315.200,00	11.654.656,00	01-ene-15	7.873.467,99
<b>TOTAL</b>			<b>18.670.080,00</b>	<b>113.152.000,00</b>	<b>131.822.080,00</b>		<b>107.808.101,98</b>

Fuente: LF Cementos S.A.  
Elaborado por: Giovanna Salguero

La tabla de amortización presentada anteriormente indica que LF Cementos al necesitar un capital de \$113'152.000 financiado a un plazo de 5 años para poder ampliar la planta cementera con la emisión de obligaciones dentro del mercado de valores debe pagar un total de \$107'808.101,10 a una tasa efectiva anual del 8,16%, que produciría el mismo interés al ser aplicada una sola vez en el inicio del período del financiamiento.

La tasa de interés que constituye el cupón es del 6%, el mismo que representa el compromiso que la empresa posee al cancelar en las fechas determinadas dentro de la emisión.

El precio que representaría cada Título Valor al ser adquirido por los inversionistas interesados en la emisión de obligaciones es de \$95,28 con el cual obtendrían una rentabilidad del 8%.

La empresa para el término del año 2010 deberá cancelar \$29'080.064; para el año 2011 será de \$27'722.240; así para el año 2012 el pago que debe realizar es de \$26'364.416; en el año 2013 el pago desciende a \$25'006.592 y para el año 2014 siendo el último pago para la empresa, la cancelación será de \$23'648.768. Con lo que terminaría así su compromiso de deuda establecido en el momento de la emisión de obligaciones.

#### **4.9 FLUJOS FUTUROS Y CAPACIDAD DE PAGO**

Con la información anteriormente presentada, es necesario conocer los pagos que la empresa realizaría frente a la capacidad de liquidez que tendría dentro de los 5 años en los que se encuentran proyectados sus flujos de ingresos.

<b>AÑO</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>VENTAS NETAS</b>	92.623.054,92	72.354.832,05	56.715.173,33	44.624.318,78	35.258.174,22
<b>COSTO DE VENTAS</b>	57.382,01	57.382,01	57.382,01	57.382,01	57.382,01
<b>MARGEN BRUTO</b>	92.565.672,91	72.297.450,04	56.657.791,32	44.566.936,77	35.200.792,21
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>	6.194,44	6.194,44	6.194,44	6.194,44	6.194,44
<b>UTILIDAD DE OPERACIONES</b>	92.559.478,47	72.291.255,59	56.651.596,88	44.560.742,33	35.194.597,77
<b>OTROS INGRESOS (GASTOS)</b>	438,74	438,74	438,74	438,74	438,74
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA</b>	92.559.039,73	72.290.816,86	56.651.158,14	44.560.303,59	35.194.159,03
<b>MENOS:</b>					
<i>Participación a trabajadores/ Impto a la renta</i>	37.023.615,89	28.916.326,74	22.660.463,26	17.824.121,44	14.077.663,61
<b>CAPACIDAD DE PAGO</b>	<b>55.535.423,84</b>	<b>43.374.490,11</b>	<b>33.990.694,88</b>	<b>26.736.182,15</b>	<b>21.116.495,42</b>
<b>SALDO ACUMULADO</b>	-	26.455.359,84	42.107.609,95	49.733.888,84	51.463.478,99
<b>FLUJO NETO</b>	<b>55.535.423,84</b>	<b>69.829.849,95</b>	<b>76.098.304,84</b>	<b>76.470.070,99</b>	<b>72.579.974,41</b>
<b>COMPROMISO DE PAGO</b>	29.080.064,00	27.722.240,00	26.364.416,00	25.006.592,00	23.648.768,00
<b>SALDO</b>	<b>26.455.359,84</b>	<b>42.107.609,95</b>	<b>49.733.888,84</b>	<b>51.463.478,99</b>	<b>48.931.206,41</b>

Fuente: LF Cementos S.A.

Elaborado por: Giovanna Salguero

Con el análisis de los flujos proyectados de los ingresos por ventas de los clientes potenciales de LF Cementos se da a notar que las utilidades que se estima se perciba en los cinco años comprendidos al término del 2010, 2011, 2012, 2013 y 2014, se constituyen en la capacidad de pago que tendría la empresa si se involucra en el financiamiento a través de emisiones de obligaciones en el mercado de valores.

El compromiso de pago representa el valor anual que la empresa tendría que cancelar al adquirir el financiamiento empresarial con la emisión de obligaciones al plazo de los 5 años.

La diferencia entre la capacidad de pago y compromiso de pago genera un saldo en el año 2010 dicho saldo es de \$26´455.360, para el año 2011 este saldo es de \$41´107.610; al año 2013 el saldo asciende a \$49´733.889; en el año 2014 se obtiene un saldo de \$51´463.479 y para el año 2015 que es el último año con el que la empresa terminaría su relación de pago en el financiamiento el saldo es de \$48.931.206. Estos saldos son acumulativos y serán utilizados por empresa para cancelar el siguiente pago anual, así la liquidez que la empresa tiene aumentaría.

El escenario que la empresa muestra en los cinco años de vida del financiamiento, se puede observar que es un escenario positivo al no tener en ningún año saldos negativos, por lo tanto en este período de tiempo LF Cementos no tendría problemas de iliquidez.

## **CAPITULO V**

### **CARACTERÍSTICAS DE LA EMISIÓN**

#### **5.1 ANALISIS DEL REQUERIMIENTO DE LOS INVERSIONISTAS**

En base a una encuesta realizada bajo distintos parámetros se determinará las necesidades de los inversionistas, con lo que se podrá así dar paso al establecimiento o no de una emisión de obligaciones dentro del mercado de valores.

##### **5.1.1. TAMAÑO DE LA MUESTRA**

Dentro del mercado ecuatoriano se consideran a los inversionistas de largo plazo, en donde intervienen los Fondos de Ahorro Previsionales (IESS, ISSFA, ISSPOL), a los de mediano plazo que están compuestos por las empresas de Seguros y Reaseguros, y en tercera instancia se encuentran las Administradoras de Fondos que interactúan a corto plazo.

Las características y preferencias de la emisión de obligaciones a través del Mercado de Valores para la obtención de títulos valores necesitan tener un panorama amplio y que estén claramente definidas, incluyendo además que la población de los inversionistas dentro del mercado no es muy amplia, son motivos que deben considerarse para la realización de la encuesta, por lo que deberá estar dirigida al 100% de los clientes definidos como potenciales.

**TABLA No 28**

**MERCADO DE INVERSIONISTAS EN EL ECUADOR**

<b>SECTOR</b>	<b>ENTIDAD</b>	<b>PERSONA/CARGO</b>
<b>Administradoras de Fondos</b>	MERCHANT VALORES	ALBERTO PÉREZ PRESIDENTE
<b>Administradoras de Fondos</b>	ECOFSA	ALICIA DE CASARES PRESIDENTE CARLOS CASARES GERENTE GENERAL
<b>Administradoras de Fondos</b>	MOREANO BORJA	SANDRA MOREANO PRESIDENTE PATRICIO MOREANO GERENTE GENERAL
<b>Administradoras de Fondos</b>	VENCASA S.A.	CARLOS ORTEGA CADENA PRESIDENTE ALEXANDRA ECHEVERRÍA GERENTE GENERAL
<b>Administradoras de Fondos</b>	PRODUVALORES S.A	FERNANDO SIMÓ GERENTE GENERAL
<b>Administradoras de Fondos</b>	PICAVALL	SANTIAGO BAYAS PRESIDENTE ISMAEL VELEZ GERENTE GENERAL
<b>Administradoras de Fondos</b>	VALUE CASA DE VALORES S.A	MARIA DOLORES NIETO PRESIDENTE JOSÉ LUIS NIETO GERENTE GENERAL
<b>Administradoras de Fondos</b>	COMBURÁTIL S.A	FABIOLA YÉPES PRESIDENTE JUAN ACOSTA GERENTE GENERAL
<b>Administradoras de Fondos</b>	COFIVALORES S.A	HÉCTOR DE LA TORRE PRESIDENTE
<b>Administradoras de Fondos</b>	R&H ASOCIADOS	VICTOR ABOUD PRESIDENTE SILVIA ABOUD GERENTE GENERAL
<b>Administradoras de Fondos</b>	VIAMAZONAS	VERÓNICA MALDONADO GERENTE GENERAL
<b>Aseguradoras</b>	SEGUROS UNIDOS	CESAR CAMPAÑA GERENTE GENERAL
<b>Administradoras de Fondos</b>	GENESIS	GABRIELA SANDOVAL DIRECTORA FINANCIERA

FUENTE: CASA DE VALORES DE QUITO

ELABORADO POR: GIOVANNA SALGUERO

<b>SECTOR</b>	<b>ENTIDAD</b>	<b>PERSONA/CARGO</b>
<b>Ahorro Previsional</b>	CORPORACION FINANCIERA NACIONAL	FABRICIO RESHÚAN GERENTE GENERAL
<b>Ahorro Previsional</b>	IESS	RUBEN FLORES PRESIDENTE
<b>Ahorro Previsional</b>	ISSFA	PEDRO CAMPOS DIRECTOR FINANCIERO
<b>Ahorro Previsional</b>	ISSPOL	RAÚL DÍAZ DIRECTOR FINANCIERO
<b>Ahorro Previsional</b>	BANCO NACIONAL DE FOMENTO	ROBERTO BARRIGA GERENTE GENERAL
<b>Administradoras de Fondos</b>	SANTA FE CASA DE VALORES	DORA LASTRA PRESIDENTE EJECUTIVA
<b>Administradoras de Fondos</b>	CITIRADING S.A.	VICTORIO ALOISO PRESIDENTE CÉSAR MORALES GERENTE GENERAL
<b>Administradoras de Fondos</b>	ALBIÓN S.A	TORRES GERENTE GENERAL
<b>Administradoras de Fondos</b>	INMOVALOR S.A	JORGE CALERO PRESIDENTE XAVIER LANDÁZURI GERENTE GENERAL
<b>Administradoras de Fondos</b>	CASA DE VALORES APOLO S.A.	LASTENIA APOLO PRESIDENTE MERCEDES APOLO GERENTE GENERAL
<b>Administradoras de Fondos</b>	IBCORP S.A	JORGE CHÉRREZ PRESIDENTE KATIUSKA VITERI GERENTE GENERAL

FUENTE: CASA DE VALORES DE QUITO

ELABORADO POR: GIOVANNA SALGUERO



## 5.1.2. DISEÑO DE LA ENCUESTA

### ENCUESTA PARA INVERSIONISTAS LF CEMENTOS S.A.

Encuestado: \_\_\_\_\_

1. ¿Le interesaría comprar una emisión de obligaciones de una empresa cementera?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

2. ¿A qué plazo le interesa?

24 Meses	36 Meses	48 Meses	60 Meses

3. ¿Qué tipo de amortización del Capital prefiere?

Trimestral \_\_\_\_\_ Semestral \_\_\_\_\_

4. ¿Qué tipo de interés en la amortización prefiere usted?

Trimestral \_\_\_\_\_ Semestral \_\_\_\_\_

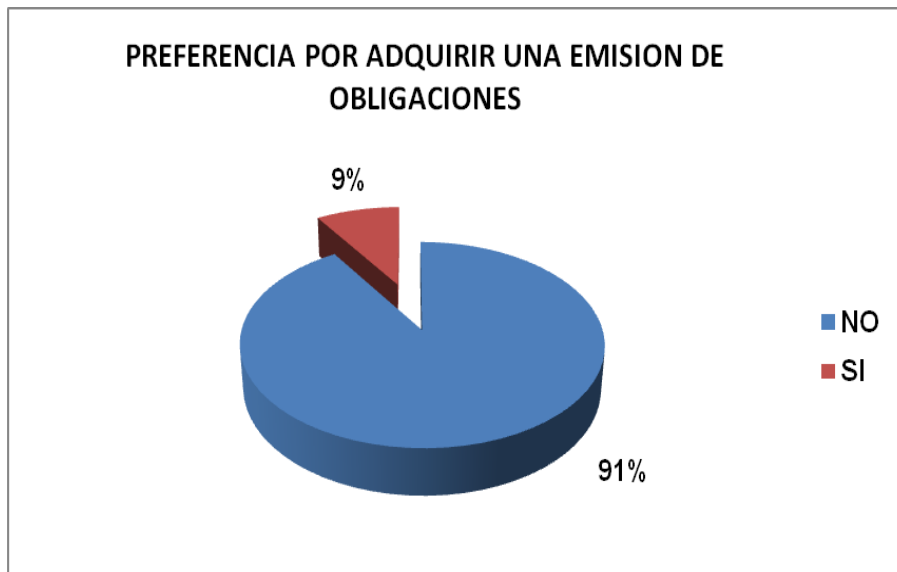
5. ¿Cuáles son los rendimientos esperados para una Emisión de Obligaciones con calificación AA, con pagos de capital e interés trimestral en los siguientes plazos?

24 Meses	36 Meses	48 Meses	60 Meses

6. ¿Cuál es el monto que desea adquirir en una Emisión de Obligaciones de 113'152.000 USD ?

### 5.1.3. TABULACIÓN DE DATOS

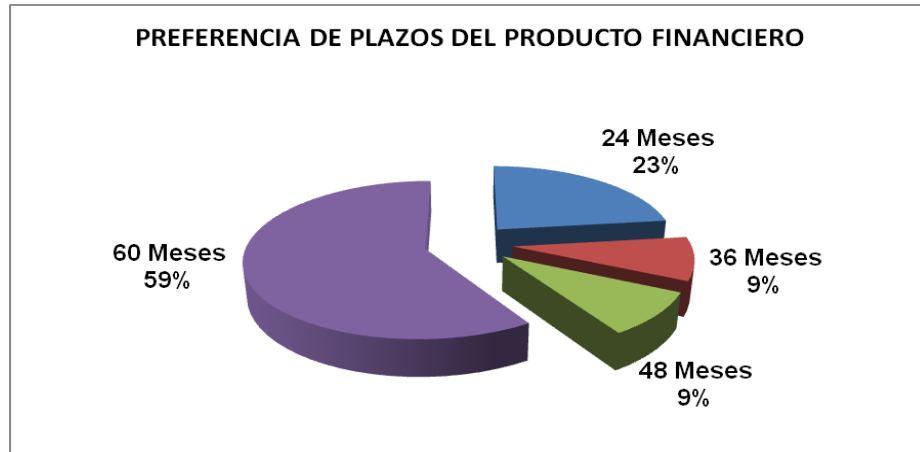
#### 5.1.3.1. GRÁFICO No 69: Preferencia por adquirir una emisión de obligaciones.



Elaborado por: Giovanna Salguero

El mercado ecuatoriano de inversionistas con los datos que se analizaron en la tabulación se obtuvo que el 91% del potencial de los inversionistas se encuentran interesados en adquirir una emisión de obligaciones, por otra parte, el 9% manifiesta que no se encuentran interesados, por lo tanto se puede concluir que la demanda es suficiente para este tipo de inversión al encontrar en los inversionistas seguridad para que los títulos valores puedan ser comercializados dentro del mercado bursátil sin existir dificultades.

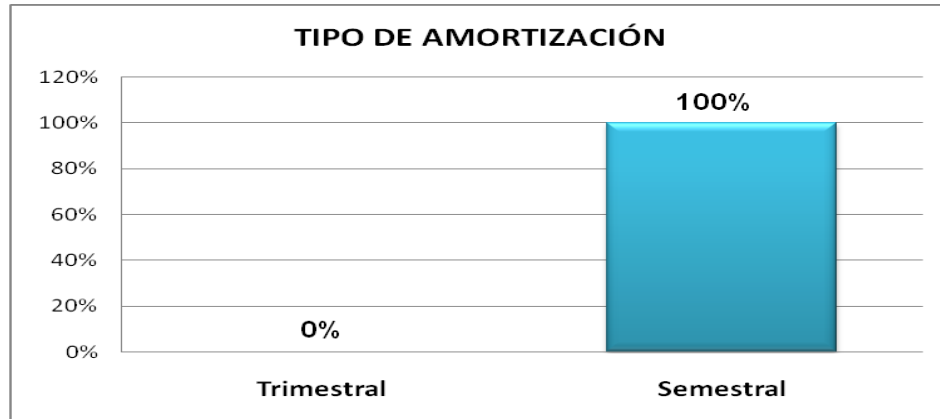
### 5.1.3.2. GRÁFICO No 70: Preferencia de plazos del Producto Financiero



Elaborado por: Giovanna Salguero

De las encuestas realizadas al grupo de inversionistas que son los más representativos de un universo de 25 encuestas los resultados generados para conocer las preferencias en cuanto a plazos del producto financiero de las emisiones de obligaciones son los que a continuación se detallan, se obtuvo que el 23% desea comprar una emisión a un plazo de dos años en los que se encuentran los fondos administrados por las Compañías de Seguros y Reaseguros, el 9% considera la compra de 36 meses, mencionando también que el plazo de 48 meses se encuentra con una preferencia del 9%, en estos dos plazos intervendrían los fondos del ahorro previsional del país, y un 59% está dispuesto a comprar una emisión dentro del plazo de 60 meses, en las que se encuentran las administradoras de Fondos de Inversión.

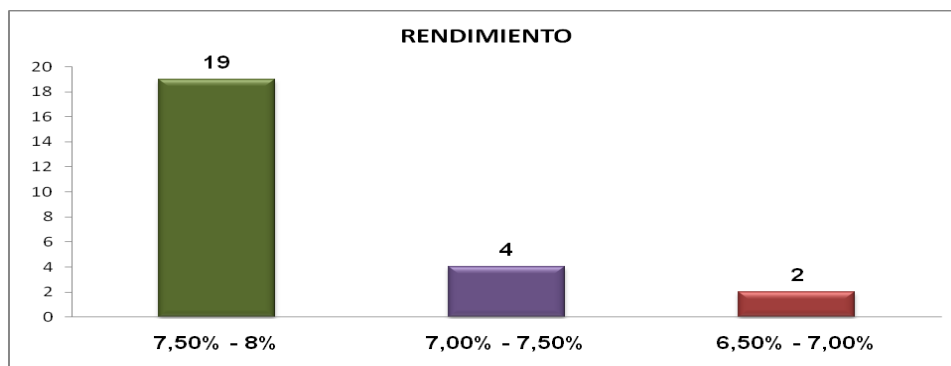
### 5.1.3.3. GRÁFICO No 71: TIPO DE AMORTIZACIÓN



Elaborado por: Giovanna Salguero

La amortización representa los pagos realizados parcialmente antes de producirse la fecha de vencimiento, con lo que se puede tener flujos y disminuir el riesgo que pueda existir en el monto que se decida invertir. En la encuesta realizada el 100% de los inversionistas admiten su preferencia por tener su capital amortizado semestralmente con una tasa de interés al mismo plazo.

### 5.1.3.4. GRÁFICO No 72 Rendimiento



Elaborado por: Giovanna Salguero

El rendimiento es la rentabilidad que el inversionista espera obtener por la inversión realizada, por lo que se diferencia de la tasa de interés que devengue el papel, el rendimiento estará sujeto a una calificación de riesgo y a la duración que este representa.

Para poder establecer el rendimiento que los inversionistas demandan en el mercado se utilizó el 100% del universo en las encuestas realizadas, de modo que se pudo diferenciar sus preferencias en un plazo determinado, las cuales a continuación se mencionan.

- ◆ De 25 inversionistas potenciales 19 de ellos prefieren el plazo de 5 años. Para un plazo de 60 meses con pagos de capital e interés semestral, el rendimiento esperado es de 8% al 8.50%, cabe indicar que el promedio de tasa de interés que devengará la emisión de 1 a 5 años es del 8,16% por lo tanto debido a los pagos que se realizarán de capital e interés semestral y de la calificación de riesgo AA de la emisión de obligaciones.
- ◆ De los 25 inversionistas 2 de ellos prefieren el plazo de 36 a 48 meses. Para este plazo con pagos de capital en interés semestral, el rendimiento esperado es de 7,50% al 8, la tasa de interés que se devengará en esta cartera será de 8,20%.
- ◆ Del universo de encuestados 4 inversionistas prefieren plazos de 24 meses, con pagos semestrales de capital e interés, el rendimiento que se espera obtener es del 7% al 7,50%, la emisión de obligaciones devengará una tasa de interés a 12 meses de 8,00%.

#### **5.1.3.5. MONTO**

El monto constituye la cantidad monetaria expresada en títulos valores en la moneda del dólar que podrá ser adquirido por cada una de las Instituciones según sea la política de inversión y el flujo requerido por la Institución.

Según el interés de los inversionistas en una emisión de obligaciones de USD 113'153.000 estarían dispuestos a comprar los títulos valores de la siguiente manera:

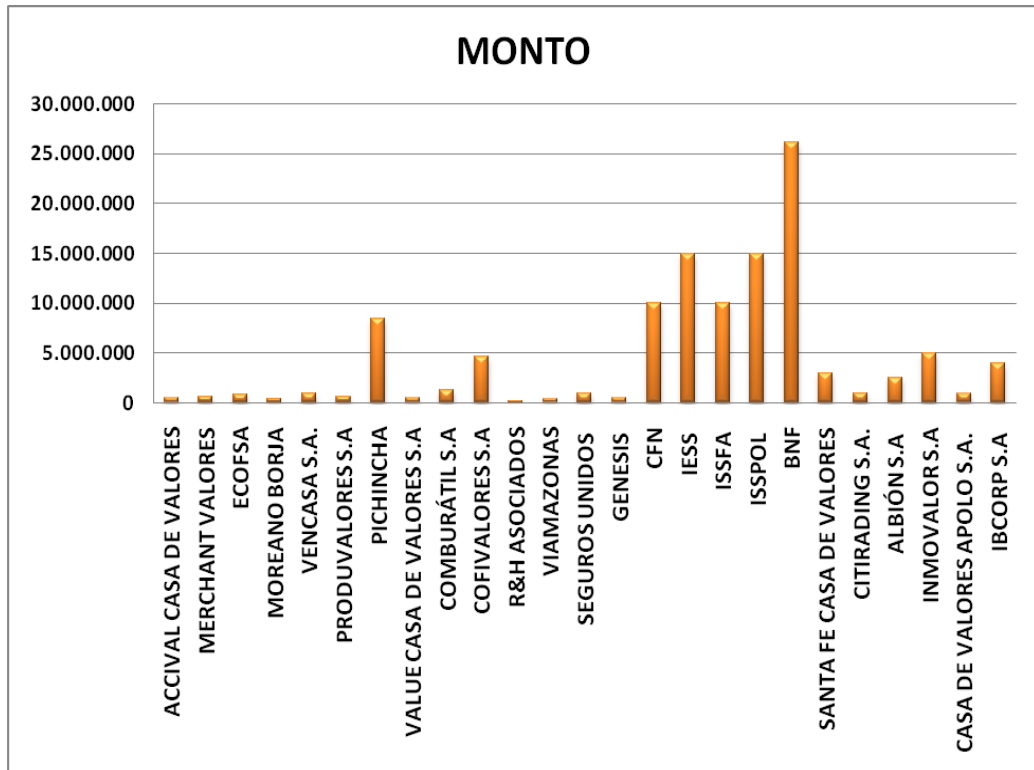
**TABLA No 29: MONTO**

<b>ENTIDAD</b>	<b>MONTO</b>
ACCIVAL CASA DE VALORES	500.000
MERCHANT VALORES	650.000
ECOFSA	850.000
MOREANO BORJA	400.000
VENCASA S.A.	956.000
PRODUVALORES S.A	657.000
PICHINCHA	8.500.000
VALUE CASA DE VALORES S.A	500.000
COMBURÁTIL S.A	1.300.000
COFIVALORES S.A	4.630.000
R&H ASOCIADOS	200.000
VIAMAZONAS	350.000
SEGUROS UNIDOS	1.000.000
GENESIS	500.000
CORPORACION FINANCIERA NACIONAL	10.000.000
IESS	15.000.000
ISSFA	10.000.000
ISSPOL	15.000.000
BANCO NACIONAL DE FOMENTO	26.159.000
SANTA FE CASA DE VALORES	3.000.000
CITIRADING S.A.	1.000.000
ALBIÓN S.A	2.500.000
INMOVALOR S.A	5.000.000
CASA DE VALORES APOLO S.A.	900.000
IBCORP S.A	4.000.000

**Elaborado por:** Giovanna Salguero

Concluyendo entonces que la demanda y congruencia para la emisión de este tipo de papel dentro del mercado ecuatoriano de inversiones si existe, al poseer el 91% de preferencia, al no tener concentración ni dependencia a un solo inversionista dentro del marco de la emisión de obligaciones que LF Cementos S.A desea emitir.

GRAFICO No 73



Elaborado por: Giovanna Salguero

#### 5.1.4. COMPENDIO DEL REQUERIMIENTO DE LOS INVERSIONISTAS

Con la encuesta realizada a los 23 inversionistas que representan gran potencialidad en el mercado de valores presentan como resultados los siguientes: el 91% de los inversionistas se encuentran interesados en adquirir una emisión de obligaciones de una empresa que industrializa cemento, que al plazo de 5 años existe un 59% que desea comprar una emisión, el 23% prefiere que el plazo sea de 24 meses, y un 9% opta por la opción de que el plazo sea de 48 y 36 meses respectivamente.

En cuanto se refiere a la amortización del capital e interés el 100% de los inversionistas señalan que la forma en que prefieren que se realice sea semestral, y los rendimientos al

ser distintos al comprender en los rangos de un 6,50% en plazos de 24 meses hasta un 8% en plazos de 60 meses.

## **5.2. PROCESO DE EMISIÓN DE OBLIGACIONES QUE DEBEN SEGUIR LAS EMPRESAS.**

Dentro del proceso de emisión de obligaciones existen diversos requisitos que son necesarios que se cumplan, los cuales se mencionan a continuación:

El requisito base sobre la cual se fundamenta la emisión es el estudio minucioso de la empresa mediante la denominada DELIGENCIA O CONOCIMIENTO DEBIDO DEL GIRO DEL NEGOCIO (Due Diligence), con la que se puede identificar las fortalezas y posibles debilidades que tanto la empresa como el sector al cual está dirigida su mercado poseen, el Due Diligence está compuesta por las siguientes parte:

- a) **Aspectos que inciden en el giro del negocio.-** Dentro de estos aspectos inciden primeramente como giro de negocio de LF Cementos la producción y comercialización del cemento, se encuentra también la composición del Patrimonio e información de los principales accionistas y funcionarios de la misma.
- b) **Aspectos económico y político.-** Se lo realiza con el objetivo de observar el comportamiento de las variables macroeconómicas en los últimos períodos y el impacto o incidencia que han tenido en la actividad de la empresa.
- c) **Aspectos de la incidencia de la Industria.-** Nos ayuda a identificar el comportamiento que ha tenido en los últimos periodos la industria Cementera, es decir en general la competencia frente al crecimiento que ha ido experimentando LF Cementos.
- d) **Aspectos estratégicos de la empresa.-** A través de este análisis la empresa logra identificar las ventajas competitivas y la estrategia genérica de la empresa.



e) **Análisis de áreas funcionales.**- Se analiza este punto con el fin de observar la estructura de la organización a nivel de personal y de funciones en la que se encuentra su desarrollo, determinando de esta manera las funciones, cargos y personal claves a analizarse.

#### **Aprobaciones**

1. Se deberá contar con la Aprobación de la Superintendencia de Compañías..
2. Elaboración de una Escritura Pública de Emisión de Obligaciones.
3. A estos requisitos básicos se añaden otros:
  - Obtener calificación de Riesgo donde le de a conocer al inversionista el riesgo que corre en recuperar su inversión.
  - Poner en circulación el prospecto a través de las Bolsas de Valores del País para un conocimiento de todos sus participantes.
  - Inscribir los valores en el Registro de Mercado de Valores para que tengan la calidad de documentos fiduciarios

### **5.3. ESTABLECIMIENTO DEL DESTINO DE EMISIÓN DE OBLIGACIONES**

Con la verificación realizada se concluye que la entidad presenta información válida, suficiente para los últimos cuatro ejercicios anuales.

Los análisis cuantitativos realizados permiten llegar a la conclusión que el emisor ha logrado alcanzar una muy alta capacidad de pago luego de posicionarse como uno de los principales competidores en su industria. La solvencia y liquidez que el emisor conserva le permite cubrir sus obligaciones financieras incluidas aquellas derivadas de la colocación de la emisión.

Por su parte, en términos cualitativos, los estudios dirigidos al riesgo de la industria en la cual opera, a su posición competitiva y las particularidades de la gestión administrativa y

características de propiedad, han determinado que se calificaría a la empresa como de primera categoría.

El incremento en la demanda del consumo de cemento dentro del mercado ecuatoriano influenciada principalmente en la inversión que el gobierno realiza cada año en proyectos de vivienda y obras públicas, incluyendo además que la posesión de esta empresa pertenece a un grupo multinacional que representa ser el líder en materiales de construcción a nivel mundial, entre otros factores; han permitido que el emisor pueda consolidarse en el 2do lugar del mercado nacional de cemento incrementando su posicionamiento en aproximadamente un 3% al concluir el segundo semestre del año 2009 con el 22% de participación.

Adicionalmente, se incluye a lo antes mencionado la duplicidad de la producción de cemento, en donde se pretende alcanzar anualmente las 1.600.000 toneladas, para cubrir el déficit existencial de este producto, con lo que se estima que el nivel de crecimiento para la empresa aumentaría al tener altos y buenos resultados financieros hasta la fecha, lo que representaría suficientes recursos para el cumplimiento de sus obligaciones terceros.

Tomando en consideración los argumentos antes mencionados se asignaría a la emisión de obligaciones por hasta un monto de US\$ 113'152.000 de la empresa LF Cementos S.A.

Los recursos obtenidos de la presente Emisión de Obligaciones serán destinados al financiamiento de la ampliación de la planta industrial en actividades operativas ordinarias que permitan el crecimiento de la empresa a corto plazo.

#### **5.4. JUSTIFICACIÓN DEL MONTO REQUERIDO PARA LA EMISIÓN**

Los Ingresos de LF Cementos S.A. tuvieron un crecimiento sostenido en los cuatro últimos años; del 2006 al 2009 se incrementó en un 15% y en el año 2008 experimenta un crecimiento del 25% aproximadamente en comparación del año anterior, a diciembre 2009 el monto con el que finaliza es de US\$ 106.000 aproximadamente, en relación con el monto que LF Cementos desea contraer la obligación se puede notar que la empresa se encuentra

en una buena situación financiera según los informes que han sido presentados y para el cumplimiento de las obligaciones señaladas de cancelación semestral.

Agregando además a todo lo expuesto anteriormente que el indicador de rentabilidad sobre el patrimonio que la empresa presentó refleja que por cada \$100 que la empresa invierta, percibe de ganancia \$53, con lo que se considera que existirían recursos suficientes para convertir dicha inversión en cancelación de obligaciones para que la ampliación de la planta pueda darse.

Con el análisis realizado anteriormente se considera que LF Cementos decide emitir la obligación por un total de US\$ 113'152.00, que serán destinados a los gastos que demanda el obtener la ampliación de la planta de cemento, que son costos que se producirían al crear una nueva línea de producción, con lo que se pretende duplicar la producción de cemento.

## **5.5. JUSTIFICACIÓN DEL PLAZO DE LA EMISIÓN**

El plazo establecido para la presente emisión de obligaciones es de 1800 días (5 años), considerándose una base comercial de trescientos sesenta (360) días por año, pagando capital e intereses de forma semestral, tanto para el capital como para los intereses.

A través de la tabla emitida por el Mercado de Valores en cuanto a todas aquellas entidades que poseen títulos valores y que se encuentran negociándolos, se realizó un análisis por medio de la Curva de Rendimientos en el cual se pudo establecer que los 1800 días están dentro del rango normal de aquellas instituciones similares en calificación, título o valor.

## **5.6. ESTABLECIMIENTO DEL PAGO DE CAPITAL Y PAGO DE INTERÉS**

La empresa pagará el capital e intereses de forma semestral, en efectivo. El número de cupones tanto de interés como de capital son 16 respectivamente.

Con la proyección realizada de los flujos de ingresos para los años 2010, 2011, 2012, 2013 y 2014; se obtendrán utilidades a ser percibidas anualmente por concepto de venta de cemento.

A pesar de los pagos en su totalidad de capital que será de US\$ 107'808.101.10 y los gastos financieros representados por los intereses que varían desde \$3'394.560 para el primer semestre hasta el décimo semestre con un monto de US\$ 339.456.

Al tener un capital amortizado semestralmente se obtiene que el valor del monto para estos 5 años será de US\$ 113'152.000

El valor actual que representa el valor del dinero descontado la tasa de rendimiento y tasa de interés para la empresa tiene un monto en el primer semestre de US\$ 14'144.000 hasta el último semestre que desciende al US\$ 7'873.467,99.

Cabe mencionar además que una de las ventajas que se realicen los pagos semestralmente es que a la empresa se brinda la oportunidad de reunir en seis meses los recursos para los pagos que tengan que realizarse.

## **5.7. ESTABLECIMIENTO DE GARANTÍAS**

### **Garantía General.**

Esta emisión cuenta con garantía general en los términos señalados en la Ley de Mercado de Valores y sus Reglamentos. Los respaldos lo constituyen todas aquellas cláusulas del contrato de emisión en que LF Cementos se compromete a manejar su negocio sometándose a ciertas restricciones como cumplir ciertos índices que contribuyan a dar una mayor seguridad de que el capital y los intereses se cancelarán en los términos acordados, independientemente de las situaciones económicas circunstanciales que pudieran presentarse en un momento determinado, ya sea de los propietarios o administradores del emisor.

Señalando además que la empresa cuenta con un total de activos libres de gravámenes, superior al monto de las obligaciones por emitirse y considerando que es factible la liquidación de los mismos en el mercado.

Por todo lo expuesto anteriormente se consideraría que la emisión ofrece suficiente garantía a los futuros tenedores de los valores.

## 5.8. ESTABLECIMIENTO DE SERIES DE EMISIÓN

La emisión de obligaciones deberá dividirse en varias partes denominadas “clases”, las que podrán ser colocadas individualmente o en su totalidad. Cada clase podrá estar dividida en series y otorgar diferentes derechos. No podrán establecerse distintos derechos dentro de una misma clase.

Las series de la Emisión para LF Cementos serán materializadas, de la siguiente manera.

**TABLA No 30 SERIE DE EMISIONES**

CLASE	SERIE	VALOR CUPON	NUMEROS	TOTAL
1	A	2000	1	2000
1	B	20.000	500	10.000.000
1	C	50.000	501	25.050.000
1	D	100.000	501	50.100.000
1	E	500.000	20	10.000.000
1	F	1.000.000	18	18.000.000
			<b>TOTAL</b>	<b>113'152.000</b>

## 5.9. ESTABLECER EL AGENTE COLOCADOR

Dentro de las características que posee la emisión, se deberá celebrar con una persona jurídica, especializada en tal objeto, a fin de que ésta tome a su cargo la defensa de los

derechos e intereses que colectivamente corresponda a los obligacionistas durante la vigencia de la emisión y hasta su cancelación total<sup>36</sup>

El agente colocador en este caso será Casa de Valores Pichincha PICAVAL, que tiene reconocimiento en el Mercado Bursátil y Extrabursátil que le permitirá entregar seguridad, confianza y a la vez le dará al inversionista una señal de que tiene el respaldo de una entidad seria y de reconocida trayectoria en el Mercado Fiduciario.

## **5.10. FIJACIÓN DE LA TASA DE INTERÉS**

Para el establecimiento de la tasa de interés se hará un análisis de acuerdo a los datos publicados por el Mercado de Valores acerca de los títulos valores que son autorizados para ser negociados por las distintas empresas, dentro de esta información tenemos datos de: Código del Título, Calificaciones, Emisor, Título, Valor Nominal, Fecha Emisión, Fecha Vencimiento, Plazo por Vencer, Tasa Interés Cupón Vigente, Forma de Reajuste de Interés, Tasa de Referencia, Tasa de Descuento, Rendimiento Equivalente, Precio .

### **Vectores de Precio**

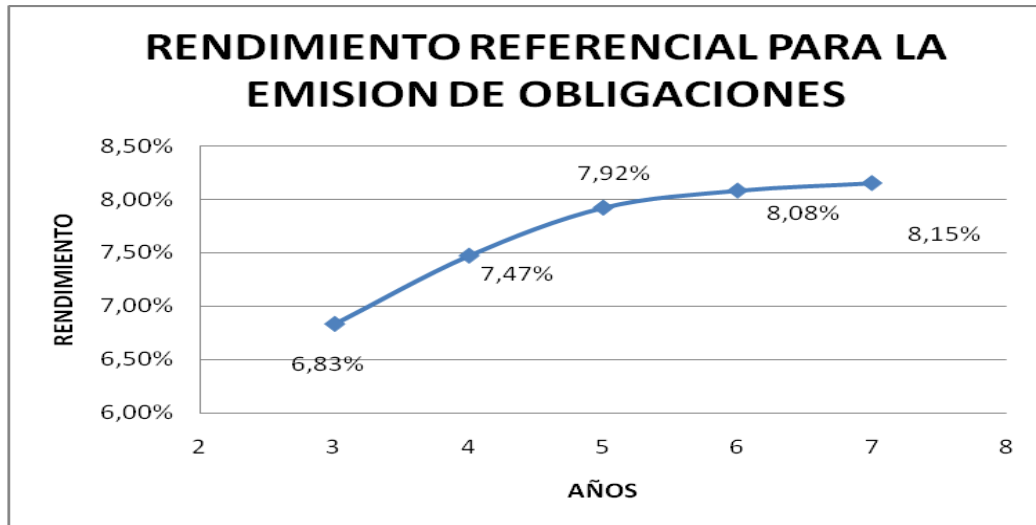
La Bolsa de Valores de Quito todos los días construye los precios y rendimientos de todos los títulos valores que se encuentran en circulación por ello se vinculan las empresas de giro similar con calificación igual a la que obtiene la empresa y se determina la ecuación de la curva con una correlación superior a 0,7

Posteriormente se sustituye las fechas en la ecuación de la curva obteniéndose el rendimiento referencial mínimo requerido para este título valor.

---

<sup>36</sup> Ley Mercado de Valores

GRÁFICO No 74



FUENTE: VECTOR DE PRECIOS 27 DICIEMBRE 2009

ELABORADO POR: GIOVANNA SALGUERO

Se pudo establecer que los posibles rendimientos que brotarían por cada emisión de Obligaciones que serán emitidas, el rendimiento que espera obtener LF Cementos será del 8%.

## 5.11. DISEÑAR EL CONVENIO DE PRESTACIONES

### RESUMEN DEL CONVENIO DE REPRESENTACION

**a)** La Compañía LF Cementos S.A, debidamente representada por el Sr. Charles Law, en su calidad de Gerente General y representante Legal de la Empresa;

**b)** El Estudio Jurídico Sacoto & Dávila Asociados S.A, debidamente representado por su Presidente y representante legal el Sr. Abogado Carlos Eduardo Dávila. Por el convenio suscrito, el Estudio Jurídico Sacoto & Dávila Asociados S.A. acepta ser representante de los futuros obligacionistas de la emisora, acepta expresamente los términos de la escritura pública de emisión y se compromete a actuar en bien y defensa de estos, tomando a su cargo la defensa de los derechos e intereses que colectivamente les correspondan durante la vigencia de la emisión hasta su cancelación total y tendrá las siguientes facultades:

solicitar la conformación de un fondo de amortización; demandar a la emisora por el incumplimiento de las condiciones acordadas para la emisión; supervisar el cumplimiento de las condiciones de la emisión hasta la redención de las obligaciones; asistir a los sorteos para el pago de amortización de las obligaciones, de ser el caso; convocar a la asamblea de obligacionistas; examinar la contabilidad de la emisora, otorgar los documentos o contratos que deben celebrarse con la emisora en cumplimiento de las disposiciones de la asamblea de obligacionistas; y realizar, cualquier otro acto permitido por la ley y reglamentos respectivos.

## **5.12. DESTINO DE LOS RECURSOS A CAPTAR**

Los recursos captados servirán para con un 100% financiar la ampliación de la planta industrial de cemento.

## **5.13. CALIFICACION DE RIESGO**

Se procedió a otorgar a los títulos de la emisión de obligaciones de LF Cementos S.A. la categoría de "AA" que corresponde a los valores cuya emisora tiene una alta capacidad de pago del capital e intereses en los términos y plazos pactado, la cual se estima no se vería afectada en forma significativa ante posibles cambios en el emisor y su garante, en el sector al que pertenece y a la economía en general.

## **5.14. SINTESIS DE LAS CARACTERISTICAS DE LA EMISION**

### **DATOS GENERALES**

<b>Emisor</b>	LF CEMENTOS S.A.
<b>Fecha de la Junta General Extraordinaria de Accionistas aprobando la Emisión</b>	1 de Enero de 2010
<b>Obligaciones</b>	Al portador
<b>Series de la Emisión</b>	Materializada:



CLASE	SERIE	VALOR CUPON	NUMEROS	TOTAL
1	A	2000	1	2000
1	B	20.000	500	10.000.000
1	C	50.000	501	25.050.000
1	D	100.000	501	50.100.000
1	E	500.000	20	10.000.000
1	F	1.000.000	18	18.000.000
<b>TOTAL</b>			<b>1541</b>	<b>113.152.000</b>

**Fecha a partir de la cual el tenedor gana intereses:** Desde la fecha de negociación primaria de las obligaciones

**Tipo de Garantía** General  
**Agente Pagador** LF CEMENTOS S.A.  
**Asesor** ZAMBRANOCENTER S.A  
**Agente Colocador** Casa de Valores Pichincha  
 PICAVAL

**Tipo de Emisión** Materializada a voluntad del Emisor.

**Sistema de Colocación** A través de las Bolsas de Valores del país

**Lugar de Pago** Cuando la emisión es materializada, en las oficinas de LF Cementos S.A ubicadas en el Edificio La Previsora Torre A. Piso 4. Oficina 404. Av. Naciones Unidas 1041 y Av Amazonas. Quito-Ecuador.

#### **DATOS DE LA EMISION**

**Monto de la Emisión** US \$ 113'152.000,00

**Plazo** 1800 días considerándose una base comercial de trescientos sesenta (360) días por año, pagando capital e intereses de forma semestrales tanto para el capital como para los intereses

**Tasa de Interés** Fija del 8.16% Calculado sobre los saldos del capital insoluto.

**Amortización de Interés** Semestral

<b>Forma de Pago de Capital e Interés</b>	En efectivo
<b>Número de Cupones de Intereses</b>	1541
<b>Número de Cupones de Capital</b>	1541

### **REPRESENTANTE DE LOS OBLIGACIONISTAS**

Representante de los Obligacionistas Estudio Jurídico Sacoto & Dávila Asociados S.A.

## **CAPITULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1 Conclusiones**

- La Empresa LF cementos S.A actualmente ocupa el 2do lugar a nivel nacional en comercialización y producción de cemento; de acuerdo a las proyecciones establecidas por el gobierno ecuatoriano existe una gran demanda de cemento para poder realizar las mega obras planificadas para este período de turno entre las que se pueden nombrar a las de mayor importancia como la construcción de la Refinería del Pacífico cuyo costo total de la inversión rodea los \$ 12.500 millones, y los proyectos de infraestructura, y sin dejar de nombrar el gran consumo de cemento representado por el sector privado que está direccionado principalmente al sector de la construcción, la capacidad instalada de la empresa está a un nivel del 100%.
  
- La empresa muestra una composición en balances sólida para el giro del negocio, adicionalmente ha implementado lo que es el gobierno corporativo haciendo que la empresa tenga la información transparentada y de esta forma, se permita dar confianza para los inversionistas; a fin de captar recursos con rendimientos menores a los ofertados por el sistema financiero y simultáneamente en mejor condición que permitan mantener márgenes de utilidad para los accionistas.

- La empresa cuenta con un cartera de clientes distribuida por zona los cuales manejan volúmenes grandes de compra y que a la vez son subdistribuidores por lo que el flujo que respalda el pago de estas emisiones esta sustentado con un historial de ventas anteriores y futuras.

## **6.2 Recomendaciones**

- Considerando el crecimiento de la demanda de cementos por parte de las obras del Estado y el consumo en el sector privado, la planta no tiene la capacidad de atender este incremento de demanda, por lo cual se recomienda se amplíe la planta industrial de cemento al 100% de su capacidad a fin de que se pueda atender el crecimiento de 10 años.
- Se recomienda emitir Títulos Valores de Obligaciones al Mercado de Valores con calificación AAA y un rendimiento del 8%.
- A la empresa Se recomienda que las políticas de cobro a estos clientes se ajusten para que el flujo de pagos de la emisión de obligaciones no tenga stress y de esta forma aporte a una mejor calificación a un rendimiento menor hacia los inversionistas y un incremento hacia los accionistas obteniendo de esta manera el 45% adicional.