



**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIA ECONÓMICAS,**  
**ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**  
**CARRERA: INGENIERÍA EN FINANZAS, CONTADOR**  
**PÚBLICO - AUDITOR**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

LUIS FERNANDO VILLACIS VILLACIS

**DECLARO QUE:**

El proyecto de grado denominado “PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL A TRAVÈS DEL MERCADO DE VALORES MEDIANTE LA EMISION DE OBLIGACIONES PARA LA EMPRESA GRANOLINI S.A”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Quito, Marzo del 2009

**LUIS FERNANDO VILLACIS VILLACIS**



**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIA ECONÓMICAS,**  
**ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**  
**CARRERA: INGENIERÍA EN FINANZAS, CONTADOR**  
**PÚBLICO-AUDITOR**

**CERTIFICADO**

Ing. Angelita Herrera

Econ. Remigio Villacís

**CERTIFICAN:**

Que el trabajo titulado “PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL A TRAVÈS DEL MERCADO DE VALORES MEDIANTE LA EMISION DE OBLIGACIONES PARA LA EMPRESA GRANOLINI S.A”, realizado por LUIS FERNANDO VILLACIS VILLACIS, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que el presente trabajo es investigativo y en el cual se conjugan los conocimientos efectivos de quien lo realizó por lo que se recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a LUIS FERNANDO VILLACIS para que lo entregue al Sr.Dr. Rodrigo Aguilera, en su calidad de Director de la Carrera.

Quito, Marzo del 2009

**DIRECTOR**

**Ing. Angelita Herrera**  
**Villacís**

**CODIRECTOR**

**Econ. Remigio**



**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIA ECONÓMICAS,**  
**ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**  
**CARRERA: INGENIERÍA EN FINANZAS, CONTADOR**  
**PÚBLICO-AUDITOR**

**AUTORIZACION**

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo, “PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL A TRAVÈS DEL MERCADO DE VALORES MEDIANTE LA EMISION DE OBLIGACIONES PARA LA EMPRESA GRANOLINI S.A” cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Quito, Marzo de 2009

---

LUIS FERNANDO VILLACIS VILLACIS



# DEDICATORIA

A DIOS, por darme salud y bienestar para cumplir mis sueños.

A mi Madre, por ser la mujer mas dedicada, constante, amorosa, comprensiva y emprendedora, y que la vida me la ha dado como madre, por darnos parte de su vida a mi y a mis hermanos, por estar todos los días de mis 24 años a mi lado, guiándome, formándome, apoyándome y aconsejándome, en toda ocasión sea en momentos malos o buenos, para hacer de mi un hombre de bien y que gracias a ella lo he podido conseguir.

A mi Abuelito, por ser como mi padre, que con sus bendiciones y consejos me ha apoyado en todas las situaciones de mi vida, especialmente en la consecución de mis objetivos estudiantiles, por que gracias a el he podido hacer realidad uno de mis mas grandes sueños, el mismo que me ha permitido superarme tanto personal como profesionalmente.

A mi Director y Codirector, mi gratitud por brindarme parte de sus conocimientos y por la colaboración en la elaboración de la presente tesis.

A todos mis maestros, por haberme dado los conocimientos necesarios para ejercer mi profesión en los campos que la sociedad lo requiera.



# AGRADECIMIENTO

A DIOS, por iluminarme en todos los días de mi vida, y bendecirme siempre.

A mi Abuelito, por ser como mi padre, y por apoyarme en la consecución de mis objetivos estudiantiles, los cuales me han ayudado a superarme personal y profesionalmente.

A mi Madre, y hermanos por estar conmigo siempre brindándome su cariño, paciencia y comprensión y que día a día me han dado la fortaleza suficiente para afrontar todos los problemas que la vida nos da, y por estar en todos los momentos buenos brindándome la satisfacción de ver a mi familia unida por siempre.

A mi Director y Codirector, por guiarme con sus conocimientos para realizar la presente tesis.

A todos mis maestros, por haberme dado los conocimientos necesarios para ejercer mi profesión en los campos que la sociedad lo requiera.



## **INDICE GENERAL**

<b>CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES</b>		<b>Págs.</b>
1.	Antecedentes	1
1.1	La empresa	4
1.2.	Base legal de la empresa	5
1.3.	Reseña histórica	6
1.4.	Organigramas	7
1.4.1.	Organigrama Estructural	7
1.4.2.	Organigrama Funcional	9
1.4.3.	Organigrama Personal	14
<b>CAPITULO II: ANÁLISIS SITUACIONAL</b>		
2.	Problemática	16
2.1.	Determinación del problema	16
2.1.1.	Diagrama Causa-Efecto	17
2.1.2.	Análisis del Entorno	17
2.2.	Análisis Situacional Externo	18
2.2.1.	Macroambiente	18
2.2.1.1.	Factores Políticos	18
2.2.1.2.	Factores Económicos	26
2.2.1.2.1.	Inflación	26
2.2.1.2.2.	Tasa de Interés	29



2.2.1.2.3.	Producto Interno Bruto	30
2.2.1.2.4.	Deuda Externa	32
<b>INDICE GENERAL</b>		
2.2.1.2.5.	Petróleo	33
2.2.1.2.6.	Importaciones y Exportaciones	34
2.2.1.3	Situación Económica del País	36
2.2.1.3.1	Salario Mínimo Vital y Canasta Básica	36
2.2.1.4	Microambiente	37
2.2.1.4.1.	Proveedores	37
2.2.1.5.	Clientes Externos	39
2.2.1.6.	Clientes Internos	42
2.2.1.7	Competencia	43
2.2.1.8.	Organismos de control	45
2.2.2.	Análisis Interno	45
2.2.2.1.	Análisis Administrativo	45
2.2.2.2.	Análisis Financiero	46
2.3.	Análisis FODA	50
2.3.1.	Matrices	50
2.3.1. 1	Matriz # 1	51
2.3.1. 2	Matriz # 2	52
2.3.1. 3	Matriz # 3	53



2.3.1. 4	Matriz # 4	53
2.3.1. 5	Matriz # 5	54
2.3.1. 6	Matriz # 6	55
2.3.1. 7	Matriz # 7	56

## **INDICE GENERAL**

2.3.1. 8	Matriz # 8	57
2.3.2.	Matrices de Acción	57
2.3.2.1	Matriz # 9 Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica “FO”	57
2.3.2.2.	Matriz # 10 Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica “DA”	59
2.3.2.3.	Matriz # 11 Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica “FA”	59
2.3.2.4.	Matriz # 12 Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica “DO”	61
2.3.3.	Matriz FODA	62

## **CAPITULO III: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

3.1.	Misión	63
3.2.	Visión	63
3.3.	Objetivos	64
3.4.	Políticas	64
3.5.	Valores	65
3.6.	Principios	65
3.7.	Mapa Estratégico	66





**CAPITULO IV: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE  
LA EMPRESA**

4.1.	Análisis de la Evolución de los Balances de la empresa Granolini S.A. comprendidos entre los años 2005 al 2008.	67
4.1.1.	Balance General	67
4.1.1.1	Análisis del Activo Corriente	69
4.1.1.2.	Análisis de Propiedad Planta y Equipo	71

**INDICE GENERAL**

4.1.1.3.	Análisis del Pasivo Corriente	72
4.1.1.4.	Análisis del Patrimonio	74
4.1.2.	Estado de Pérdidas y Ganancias	75
4.1.3.	Índices Financieros	77
4.1.4.	Análisis del posicionamiento de la empresa en la industria	78
4.1.5.	Estado de Evolución del Patrimonio	80
4.1.6.	Análisis de Flujo de Efectivo y de Caja-Bancos	82
4.2.	Cobertura Histórica de Gastos Financieros	83
4.3.	Análisis Básico de Riesgo	84
4.4.	Coberturas Financieras	85
4.5.	Análisis de la capacidad de pago	86



## **CAPÍTULO V: PROPUESTA DE LA EMISIÓN DE OBLIGACIONES**

5.1.	Análisis del requerimiento de los Inversionistas	90
5.2.	Establecimiento del destino de la emisión de Obligaciones	99
5.3.	Justificación del monto requerido para la emisión	99
5.4.	Justificación del plazo de la emisión	100
5.5.	Establecimiento del pago de capital y pago de interés	101
5.6.	Establecimiento de garantías	102
5.7.	Fijación de la tasa de interés	103
5.8.	Calificación del Riesgo	104
5.9.	Síntesis de la característica de la emisión	104

## **INDICE GENERAL**

### **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1.	Conclusiones	106
6.2.	Recomendaciones	107

### **BIBLIOGRAFIA**

108

## **INDICE DE GRAFICOS**

Grafico # 1: Evolución anual de la Inflación	27
Grafico # 2: Evolución de la tasa activa y tasa pasiva	29



Grafico # 3: Evolución del PIB	31
Grafico # 4: Crecimiento de la deuda publica interna y externa.	32
Grafico # 5: Variaciones del precio del Petróleo	34
Grafico # 6: Evolución de las Exportaciones	35
Grafico # 7: Evolución de las Importaciones	35
Gráfico # 8: Canasta Básica VS Salario Mínimo	37
Gráfico # 9: Capacidad de Endeudamiento de Granolini S.A.	89
Gráfico # 10: Pregunta 1 de la encuesta	95
Gráfico # 11: Pregunta 2 de la encuesta.	95
Gráfico # 12: Pregunta 3 de la encuesta.	96
Gráfico # 13: Pregunta 4 de la encuesta.	97
Gráfico # 14: Pregunta 5 de la encuesta.	97
Gráfico # 15: Fijación de la tasa de interés, mediante la capacidad de endeudamiento de la empresa.	103



## **INDICE DE CUADROS**

Cuadro # 1: Total de Activos	68
Cuadro # 2: Activo Corriente	70
Cuadro # 3: Propiedad Planta y Equipo	72
Cuadro # 4: Total Pasivo y Total Patrimonio	73
Cuadro # 5: Total Patrimonio	74
Cuadro # 6: Estado de Pérdidas y Ganancias	76
Cuadro # 7: Índices Financieros	77
Cuadro # 8: Participación de Granolini en el Mercado Nacional	79
Cuadro # 9: Estado de Evolución del Patrimonio	81
Cuadro # 10: Flujo de Caja	82
Cuadro # 11: Flujo de Caja Proyectado	87
Cuadro # 12: Cálculo de la Muestra	93
Cuadro # 13: Resumen de datos obtenidos en la encuesta	98
Cuadro # 14: Requerimiento financiero de Granolini S.A	100
Cuadro # 15: Flujo Proyectado para el giro del negocio	102



## CAPITULO I

### ASPECTOS GENERALES

#### 1. ANTECEDENTES

Considerando que la alimentación en el Ecuador en las décadas de los 40 a los 60 , no era un tema trascendente para los organismos internacionales como las Naciones Unidas, para realizar programas de concientización alimenticia, y menos aun para destinar recursos financieros para este fin, en aquellas épocas debido a que no existía la comida chatarra en ninguna de las regiones del país, el consumo de alimentos poseían un rico poder nutricional, basadas en alimentos como son el morocho, arroz cebada, quinua, machica, harinas de haba maíz, verde, yuca, arroz, fréjol, arveja, lenteja entre otros, los mismos que contiene una cantidad de nutrientes que permiten un buen desempeño de las actividades cotidianas basado en la vitalidad y en las buenas condiciones de salud; la población ecuatoriana tenia bajos niveles de desnutrición.

Cabe señalar que en las décadas antes mencionadas la vida era más sosegada y existía los tiempos para la familia, trabajo y diversión toda vez que el único que trabajaba era el jefe de hogar mientras que la mujer se dedicaba a la crianza y cuidado de sus hijos.

Una vez que la mujer comienza a educarse también tiene la necesidad de ser un ente útil a la sociedad y la forma de vida cambia siendo actualmente que los cónyuges salgan a trabajar y de esa manera dar una mejor calidad de vida a su familia.

Por otro lado, otros problemas se han incorporado en los últimos tiempos gracias a la tensión, estrés el mismo que es provocado por no poder suplir con una determinada responsabilidad en el trabajo causando, trastornos en salud, bajando defensas y siendo vulnerable a las enfermedades virales.



A partir de la década de los años 90 del siglo anterior, hasta la actualidad, los seres humanos no toman conciencia de la importancia de nutrir al organismo en horas fijas y con una cantidad calórica adecuada, causando con esto un bajo aporte nutricional para mantener una mente ágil y la vitalidad suficiente para el desarrollo de las actividades cotidianas.

Granolini con sus productos trata de mejorar la calidad de vida, brindando alimentos con un valor energético, calórico, vitamínico y proteínico, a un precio razonable para generar una cultura alimenticia adecuada en la población, enfocándose en el desayuno ya que es la comida más importante del día.

Elegir para esta comida alimentos ricos en carbohidratos, como pan, cereales y fruta, es lo fundamental para mantener una nutrición adecuada, es aquí donde los productos de Granolini entran con fuerza para satisfacer estos requerimientos tan importantes.

La tendencia de demanda mundial se basa en consumir productos con valores nutricionales de características energéticas, proteínicas y vitamínicas, que poseen los productos que distribuye Granolini S.A.

Generando una pequeña comparación entre la ingesta calórica, que debe consumir una persona normal que no realice mayor esfuerzo físico diario, sino solo sus actividades cotidianas, debe consumir 2000 calorías máximo, por lo que con tres porciones de granola en todo el día coparía sus necesidades de fibra que su cuerpo necesita, por lo que por cada persona que consuma los productos Granolini, obtendrá los nutrientes necesarios para un desayuno de calidad, se ve un mercado muy amplio en este sentido de consumo, por otra parte en el caso de un deportista su consumo calórico se duplica por lo que fácilmente puede consumir unas seis porciones diarias de granola, en un informe nutricional se describe lo que una porción de 30g aporta al organismo humano.

### **Información Nutricional por cada 30gr**

- Calorías 132 calorías de la grasa 42



- Grasa total 4.5
- Grasa saturada 0.9
- Colesterol 0mg
- Sodio 0mg
- Carbohidratos totales 19.6g
- Fibra dietética 1.5g
- Azúcares 2.7g
- Proteínas 3.3g
- Calcio 3%

Es por eso lo importante del consumo de estos productos, y poder atender a una demanda insatisfecha la misma que a bajo costo generan un grado nutricional bueno, y eso permite que los organismos internacionales demanden más producto, para bajar los índices de desnutrición en el país.

Granolini dentro del Ecuador es la única empresa seleccionada para poder formar parte del contrato que se efectúa con el PMA (Programa Mundial de Alimentos) en alimentos como producto terminado basados en granola.

El crecimiento del mercado en producción de granola esta directamente relacionado con el crecimiento del consumo nacional de productos nutritivos por parte de la población, enfocados a un nivel socioeconómico bajo al cual se llega con los programas de alimentación que el PMA promueve.

Con el PMA, Granolini según su último contrato tiene un pedido de 200.000 unidades (fundas de 500g), el mismo que año tras año se incrementa en un mínimo de 50%.

En la actualidad Granolini S.A cuenta con un contrato por 3 años, renovable al vencimiento, tiempo en el cual su demanda crecería en un 37%, abarcando casi la totalidad de su capacidad instalada, generando de esta forma un gran aumento en sus utilidades.



El margen de utilidad que genera actualmente la empresa es de 40% por unidad vendida, por lo que claramente se evidencia que con el actual contrato, sus utilidades se incrementarían fácilmente.

## **1.1 LA EMPRESA**

Granolini S.A da inicio a sus actividades el 01 de Septiembre de 1997 con un capital social suscrito y pagado de \$ 73.000 dólares; el giro del negocio es la producción y comercialización de productos en base a granola, el segmento de mercado al que se orienta atender a los programas de las Naciones Unidas dentro de estos el PMA, en sus programas de disminución de la desnutrición en Ecuador.

Esta empresa es líder en el mercado de producción y comercialización de productos realizados con granola, toda vez que cuenta con el 55% de participación en el mercado nacional, en relación a sus competidores que abarcan un 45% del mercado nacional, si bien es cierto que dentro del contrato con el PMA, una de sus cláusulas indica, que la empresa que forma parte de este no puede realizar publicidad alguna involucrando al PMA por lo que la empresa mantiene en reserva esta contratación, y no hace publicidad con este tipo de productos.

La empresa Granolini S.A ofrece los mejores productos en calidad, tamaño, peso y precio, mismos que están estrictamente relacionados con sus principios institucionales y valores corporativos que siguen siendo acordes a sus objetivos de servicio al cliente que ha sido parte de la empresa desde sus inicios.

Los productos que ofrece la empresa son:

- **Granola en fundas de 500g.** En nuestra alimentación diaria con una funda de granola de 500 g, podríamos obtener un desayuno y una comida adicional rica en fibra, carbohidratos, y proteínas suficientes para el desempeño adecuado de nuestras actividades cotidianas, existiendo la posibilidad de combinar la granola con leche, yogurt, fruta, realizarla en



batidos proteínicos y de muchas maneras que aporten nutrientes al organismo.

- **Caramelos de Granola en funda de 500g.** En cada funda de 500g, vienen diez caramelos de 50g cada uno, este producto se lo puede consumir a cualquier hora del día, es muy válido para evitar consumir alimentos chatarra y suplir los antojos de comidas ricas en grasas y calorías, manteniendo un equilibrio calórico.

## **1.2 BASE LEGAL DE LA EMPRESA**

En la ciudad de Quito, en la notaria tercera del cantón Quito, ante el notario Dr. Roberto Salgado el 01 de Septiembre de 1997 los señores Ing. Diego Moreano y el Ing. Rodolfo Yáñez, mayores de edad, domiciliados en la ciudad de Quito, expresan su voluntad de constituir una sociedad anónima, cuyo ejercicio social esta regulado por las disposiciones legales contenidas en la Ley de Compañías y en las de su estatuto, Con RUC No 1791372786001, constituyen la empresa Granolini S.A, de nacionalidad ecuatoriana, con domicilio principal en la ciudad de Quito.

El plazo de duración de compañía es de 60 años.

El capital social de la compañía es de setenta y tres mil doscientos dólares, siendo su objeto social *“Dedicarse al estudio, elaboración, producción, embalaje, almacenamiento, comercialización, distribución de todo tipo de lácteos o avenas y derivados de lácteos o avenas, semielaborados o terminados provenientes y obtenidos de la soya o de este vegetal con otro cualquier alimento vegetal o animal”*.

### **INSTITUCIONES DE REGULACION Y CONTROL:**

- **Superintendencia de compañías.** Controla y regula la consistencia y veracidad de los Estados Financieros de la empresa.
- **Servicio de Rentas Internas (SRI).** Regula, controla, emite la normativa para que la empresa no tenga inconvenientes en el ámbito tributario.

Estos organismos se basan legalmente en las Leyes y Reglamentos, tales como:

- **Ley de Compañías.** Contiene la normatividad con la cuál se pudo constituir la empresa, presentación de balances a los organismos de control, previene actos ilícitos a través de los controles evitando empresas fantasmas, entre otros.
- **Ley de equidad Tributaria.** La empresa debe observar la normativa dentro del ámbito tributario, para el adecuado desempeño se sus obligaciones.
- **Ley de facturación y comprobantes de venta.** Esta ley autoriza la emisión de documentos que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios de cualquier naturaleza.  
Indica a la empresa los tipos de comprobantes y las normas en las que se debe emitir dichos comprobantes, porcentajes de retención, facturación y documentos complementarios.
- **Principios de Contabilidad generalmente aceptados.** Se deben cumplir los principios contables en todos sus aspectos, guardando la relación, en el manejo contable.
- **NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera).** Aplicar las NIIF'S, previstas previa la presentación de los balances a los entes de control.

La empresa deberá acatar todas las disposiciones emitidas en la legislación antes descritas de acuerdo a su objeto social.

### **1.3 RESEÑA HISTORICA**



La empresa Granolini S.A., fue fundada por el Ing. Diego Moreano, de nacionalidad ecuatoriana, a los 24 años de edad y luego de conocer a Mariana Gallego, actualmente su esposa, y cuyo padre



mantenía vínculos con los programas que impulsaba las Naciones Unidas, debido al cargo que ocupaba, el Ing. Moreano visualizó la idea de mezclar sus conocimientos de agricultura y de Administración aprendidos en la Universidad, para así empezar con una pequeña empresa de producción de granola, con el apoyo de su esposa y con un pequeño capital de \$ 10,000.00 obtenido de un préstamo familiar.

Gracias a su habilidad en la negociación y al contacto que tenía en las Naciones Unidas con su suegro se propone formar parte de el PMA, mismo que le exigía una demanda mucho mas elevada de producto, y con la pequeña empresa que poseía no cubría ni un 5% de los requerimientos del PMA, luego de 15 años de actividad en su pequeña empresa informal, y mediante un herencia que recibe por parte de su padre, funda Granolini en el año 1997, con el apoyo de su socio, con lo cuál firman un primer contrato con el PMA y empieza su distribución a nivel nacional de granola, mediante la cuidadosa administración de sus recursos humanos, con la ayuda invaluable de tantos adelantos técnicos, con la calidad de la producción y de los servicios y la seriedad para con sus clientes como base fundamental del progreso de Granolini S.A., garantiza la capacidad necesaria asumido siempre con gran sentido de responsabilidad constante, a su calidad, cantidad y precio se posiciona como líder del mercado nacional.

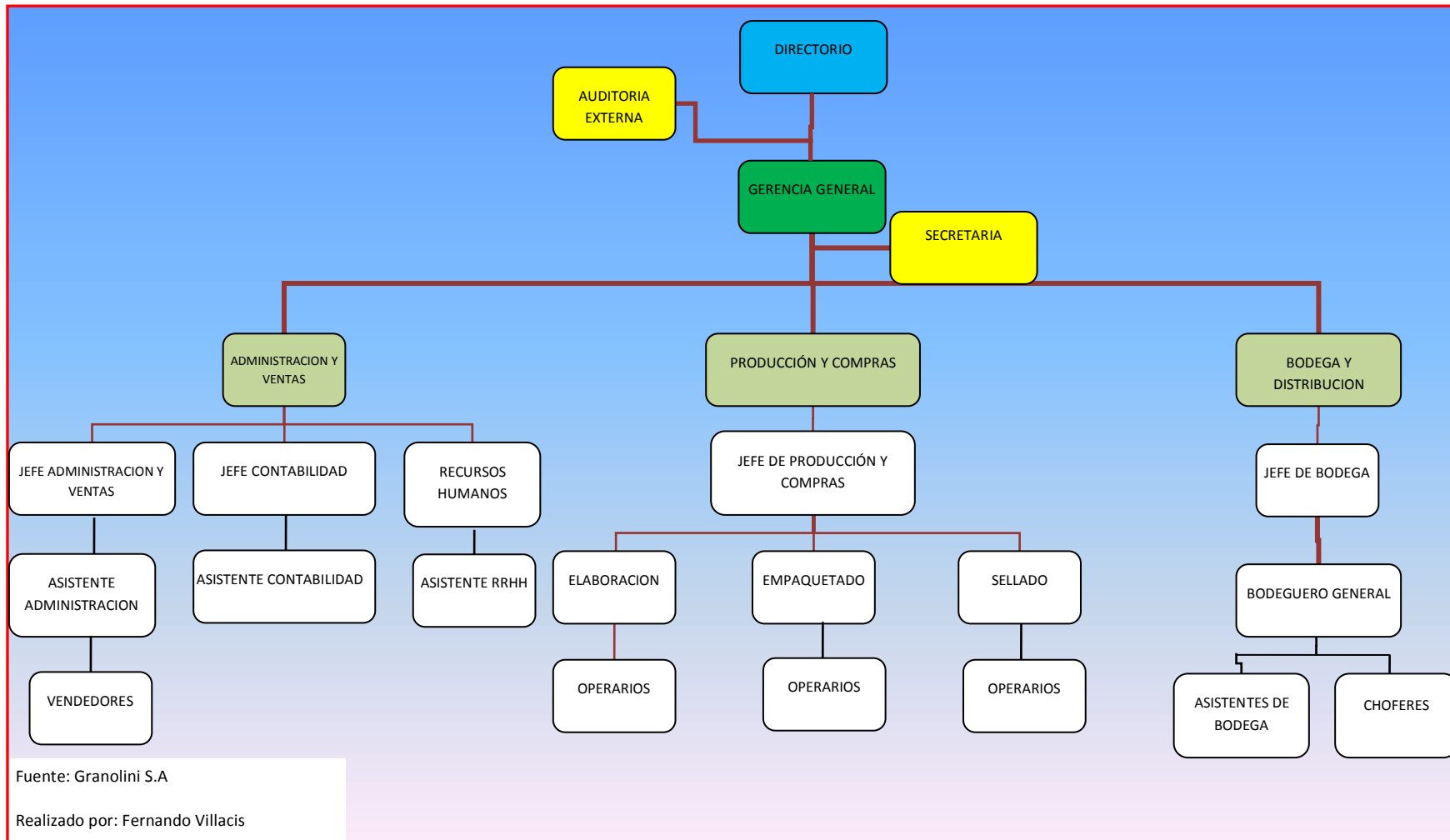
## **1.4 ORGANIGRAMAS**

### **1.4.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



# ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO

## GRANOLINI S.A ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL





## **1.4.2 ORGANIGRAMA FUNCIONAL**

### **DIRECTORIO:**

- Encargados de elegir al Gerente General de la empresa y a su representante legal.
- Mantienen la potestad de cesar en sus funciones a los miembros mencionados en el punto anterior así como también a los que hagan actividades ilícitas.
- Responsabilidad de hacer cumplir con el reglamento interno
- Convocar a las reuniones cuando crean conveniente.

### **GERENTE GENERAL:**

- Desempeñará las funciones de representante legal de la compañía.
- Acatará las decisiones dictadas por el Directorio.
- Mantendrá la autoridad de cesar en sus funciones a los empleados que no cumplan con su trabajo asignado.
- Servirá de vocero de los informes al final del período contable para con los accionistas.

### **AUDITORIA:**

- Se encargará de revisar, controlar el adecuado desempeño de la organización mediante el uso de manuales, balances, y otras fuentes que pueda encontrar en la organización.
- Recomendar acciones aplicativas para mejorar los métodos, procesos y demás situaciones en las que se encuentre posibles riesgos.

### **SECRETARIA:**

- Recepción de llamadas, control del correo electrónico, envío de cartas, archivo y otros.



- Controlar documentos como facturas, contacto telefónico con el cliente, envío de documentos vía fax, entre otros
- Manejo de agenda, actividades del gerente administrativo
- Registro de llamadas, contacto con proveedores, tomar nota de requerimientos de jefes superiores para solucionar a la brevedad posible y de la mejor manera.

### **ÁREA: PRODUCCION Y COMPRAS**

#### **GERENTE DE PRODUCCION Y COMPRAS**

- Adquisición de materias primas en compras nacionales
- Adquisición de materias primas en compras importadas.
- Enviar la nota pro forma a los proveedores para realizar la selección del mismo
- Solicitar la aprobación de la pro forma para emitir la orden de pedido y tramitar la compra
- Negociar con el proveedor según las condiciones y tratos de la compra
- Mantener adecuadamente el control de las compras nacionales que se realizan con el soporte de la documentación que compruebe que la compra fue realizada
- Tomar en cuenta los presupuestos y programas de compra que establece la empresa para mantenerse dentro de los límites de esta planificación de las compras locales.
- Solicitar al proveedor las materias primas necesarias para la compra, y a su vez esperar que el mismo nos confirme los productos que van a ser despachados para poder emitir la orden de pedido
- Se procede a realizar y buscar el recurso económico que se abonará al proveedor extranjero sobre la compra realizada según los términos de negociación a los que se hayan llegado.
- Controlar que los productos resultantes, se produzcan de acuerdo a las especificaciones en las cantidades, la distribución requerida, al costo mínimo.
- Se preocupa del diseño de los sistemas de producción.
- Control de los sistemas de producción.



## **OPERARIOS DE PRODUCCION**

- Operar la maquinaria de elaboración del producto
- Verificar cantidades correctas en las unidades producidas.
- Verificar que no exista producto roto, dañado, caducado.
- Realizar chequeos respectivos a la maquinaria para el adecuado funcionamiento.

## **ÁREA: ADMINISTRATIVA Y VENTAS**

### **GERENTE ADMINISTRATIVO**

- Supervisión del área contable, control de chequeras, depósitos, giro de rubros, autorización de adquisiciones varias
- Control de pagos a terceros
- Manejo seguros de la empresa
- Manejo de Comercio Exterior, exportaciones, importaciones
- Realización y autorización de inversiones financieras
- Control de liquidez general de la Empresa
- Responsable de conceder permisos, certificados, organización de eventos y todo lo relacionado con el personal

### **JEFE DE CONTABILIDAD**

- Presentar en forma oportuna la información económica a través de balances y Estados Financieros a la Junta General de Accionistas para posterior toma de decisiones
- Responsable de presentar de manera mensual los gastos e ingresos así como también el comportamiento de ventas mes a mes



- Responsable de elaborar los impuestos, aportes IESS y otras obligaciones con terceros
- Registrar las obligaciones obtenidas con proveedores.
- Controlar el estado de clientes, cuentas por cobrar
- Registrar, mantener en orden las cuentas que se generan diariamente en el sistema contable
- Controlar depósitos, gastos efectuados a diario
- Realizar todos y cada uno de los registros relacionados con la actividad contable, roles de pago, anexos, impuestos, débitos, créditos
- Presentar oportunamente cualquier tipo de reporte solicitado por la Gerencia.
- Responsable de que el sistema contable funcione normalmente

#### **ASISTENTE DE ADMINISTRACIÓN**

- Supervisar que todas las áreas trabajen acorde las actividades encomendadas
- Coordinar que el personal cuente con los materiales necesarios para desempeño de su lugar de trabajo
- Controlar y mantener en stock la bodega de suministros
- Realizar egresos e ingresos de bodega
- Responsable del ingreso de mercadería que proviene de la planta, creación de ítem, ingreso de costos y precios de venta
- Elaboración de encuestas, pruebas al personal, cotizaciones, informes, cuadros estadísticos, actualización de catálogos
- Realización de contratos de trabajadores

#### **ASISTENTE DE CONTABILIDAD**





- Colaborar en la elaboración de formularios para pago de impuestos, aportes IESS y otras obligaciones con terceros
- Registrar mantener el orden las cuentas que se generan diariamente en el sistema contable
- Controlar Depósitos, gastos efectuados a diario
- Realizar todos y cada uno de los registros relacionados con la actividad contable ( roles de pago, anexos, impuestos, débitos, créditos
- Actividades de archivo

### **VENDEDORES**

- Encargado de la atención y servicio al cliente
- Asesoramiento de cliente para una mejor presentación en el trabajo
- Realizar contactos con proveedores para adquisición de materia prima local
- Para casos de inconformidad por parte del cliente buscar y darle la mejor alternativa o solución al caso
- Mantener la armonía de todo el personal
- Conjuguar ideas de diseños nuevos con el gerente de ventas
- Mantener y controlar el orden y aseo del área de trabajo

### **CHOFERES**

- Responsable de distribuir y mantener en perfecto estado los vehículos, realización de chequeos y controles permanentes.
- Responsable de mantener en orden la documentación necesaria para la libre circulación del vehículo en la ciudad como revisión vehicular y matriculación.

### **ÁREA: BODEGAJE**

#### **JEFE DE BODEGA**



- Mantener al día los inventarios de bodega
- Responsable de mantener en orden y bien almacenado la mercadería distribuida.
- Receptar y entregar la mercadería solicitada por almacén
- Revisar los pedidos ya empacados solicitados por clientes
- Embarcar en los camiones para distribución de productos.

### **BODEGUERO**

- Recibir y colocar en orden los productos enviados por las empresas tercerizadas.
- Almacenar la materia prima de acuerdo a la manipulación, control de la bodega
- Responsable de controlar que se encuentre en buen estado los productos y en orden.
- Despachar y entregar los productos a distribuir.
- Entregar notas de despacho a distribuidores.

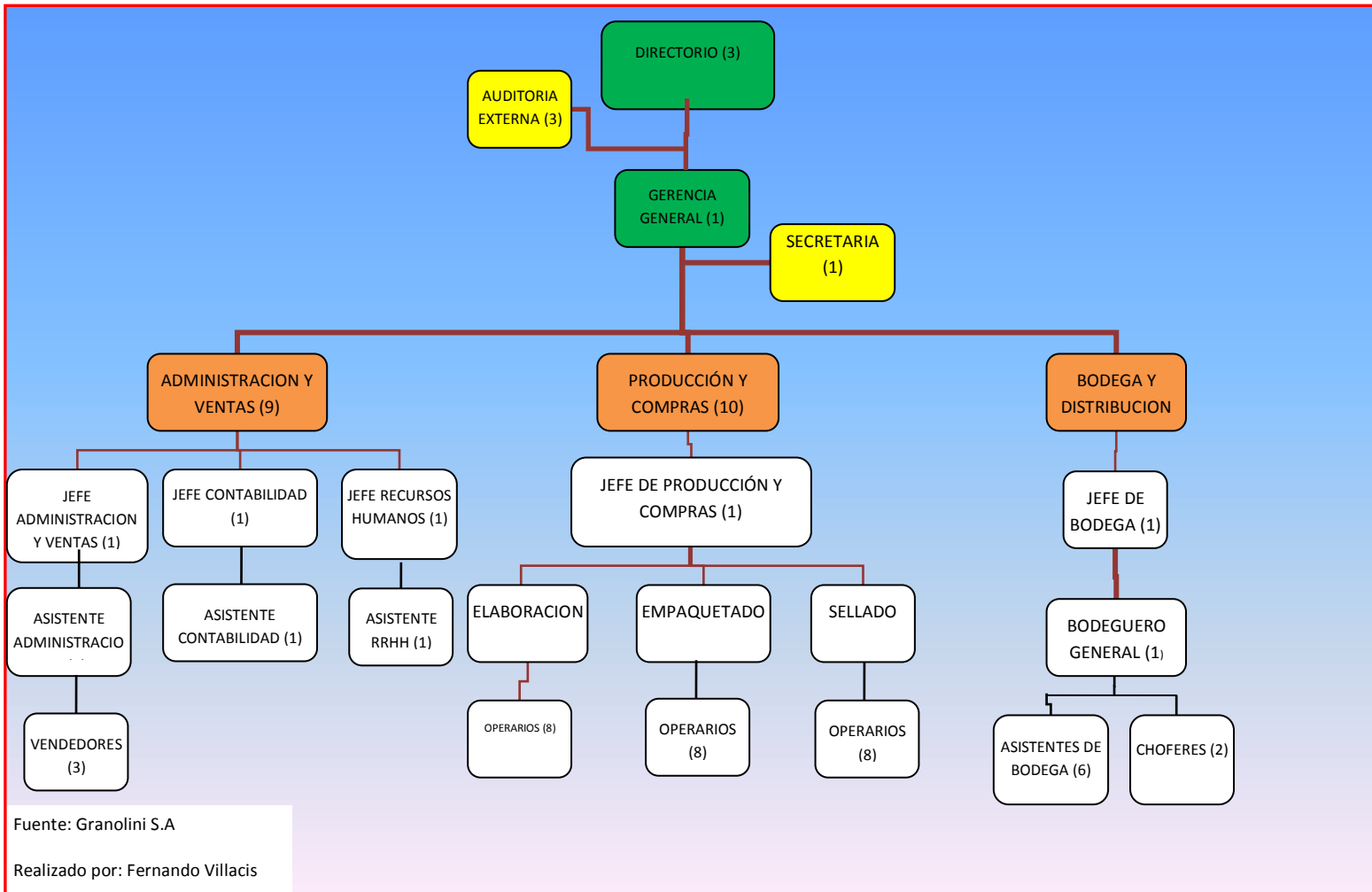
### **ASISTENTES DE BODEGA**

- Recepción de pedidos vía telefónica
- Recoger y empacar pedidos solicitados por clientes de provincias para posterior envío
- Mantener en orden la bodega
- Tener cuidado en la manipulación del producto
- Mantener limpio y en orden el lugar de trabajo

## **1.4.3 ORGANIGRAMA DE PERSONAL**



ORGANIGRAMA DE PERSONAL





## **CAPITULO II**

### **ANÁLISIS SITUACIONAL**

#### **2. PROBLEMÁTICA**

Actualmente la empresa cuenta con un contrato con el PMA (Programa Mundial de Alimentos) que demanda un mayor volumen de productos los mismos que en las condiciones actuales de Granolini no puede abastecer dicha demanda lo que ocasionaría que se incumpla las condiciones del contrato, por ello necesita de un financiamiento empresarial que permita atender el requerimiento del PMA asegurándolo hasta su culminación de manera efectiva, además generando utilidades, y contratos futuros de mayor volumen, garantizando el crecimiento de la empresa en el mercado nacional e internacional.

##### **2.1. DETERMINACION DEL PROBLEMA**

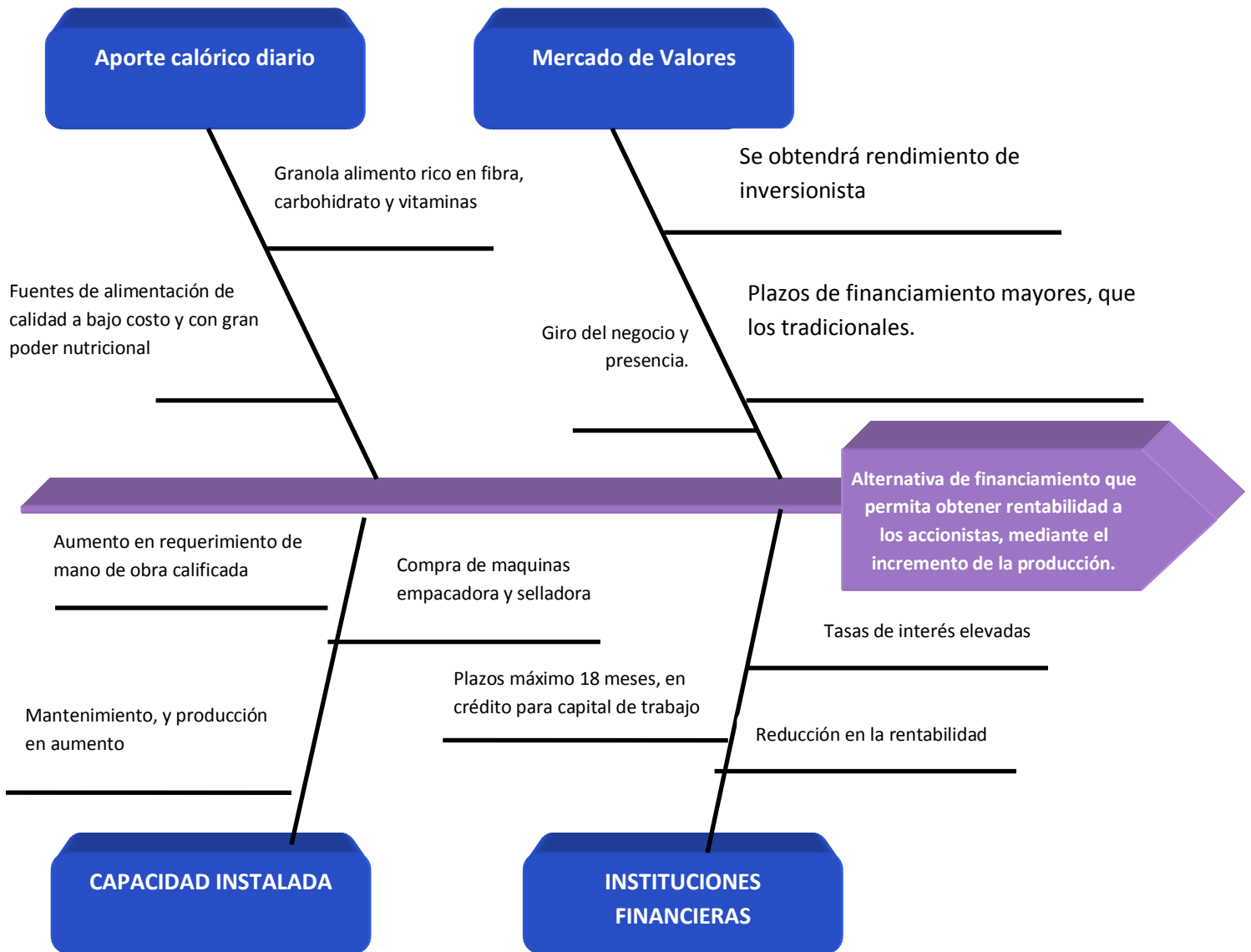
La empresa, para atender la demanda insatisfecha requiere un incremento en mano de obra de 10 personas, capacidad instalada en un 30% para futuros contratos, y de 5 máquinas procesadoras más.

En comparación al año 2007 que se encontró que la empresa producía 200,000 unidades, en la actualidad debe producir 315,000 aproximadamente para lo cual necesita obtener un financiamiento para cumplir con los contratos acordados.

La necesidad de crecer en el mercado alimenticio ha estado latente en el Ecuador, y ahora mucho más con la política alimentaria adoptada por el régimen, tanto por el crecimiento de la población, satisfacción de sus deficiencias alimentarias, como por la exigencia de apoyar al desarrollo de la economía, lo cual se logra con la generación de nuevos productos que traen consigo la creación de plazas de empleo, motivación de la producción, desarrollo de la sociedad, entre otros factores, que ayudan a la dinamización del entorno socioeconómico.

Estos hechos son los que recalcan la importancia de potencializar la industria alimenticia con productos de calidad proteínica y vitamínica que puedan ofrecer nuevas alternativas de consumo para los habitantes del Ecuador y del mundo.

### 2.1.1. DIAGRAMA CAUSA-EFECTO



## **2.1.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

La industria de granola, soya, avena y demás productos ricos en fibra ha venido creciendo en la última década, y más aún con el apoyo de las Naciones Unidas, y sus programas mundiales de alimentación, Granolini al formar parte dentro del grupo de empresas a nivel mundial que poseen contratos con este organismo, mantiene un mercado muy extenso el mismo que generará, una maximización en sus utilidades año tras año.

## **2.2. ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO**

La situación actual del país es un punto que siempre se debe considerar para el adecuado impulso empresarial, tomando en cuenta el aspecto económico, político, social, cultural y ambiental.

### **2.2.1. MACROAMBIENTE**

El Macroambiente incluye los factores políticos, económicos, socioculturales entre otros los mismos que se debe analizar para conocer y evitar tomar futuras decisiones que perjudicaran a la empresa.

#### **2.2.1.1. FACTORES POLÍTICOS**

*Sixto Durán Ballén (10 de agosto de 1992 al 10 de agosto de 1996)*



Dentro de las principales gestiones que llevo a cabo su régimen se encuentran las siguientes:

- Los dos primeros años de gobierno se realizó un ajuste económico, generó y promovió la modernización de la función ejecutiva y legislativa.
- Impulsó un plan de emergencia para evitar apagones originados en la sequía y por el desastre de la Josefina en

los linderos de las provincias de Cañar y Azuay, fijo como medida crear una nueva hora ecuatoriana es decir que se adelantó una hora en todas las actividades cotidianas.

- Apoyo en todo momento al ejército ecuatoriano en la guerra desatada en la frontera con Perú, destinó los recursos suficientes para solventar y ganar la guerra.
- Su gobierno atravesó graves dificultades políticas y sociales nacidas de la necesidad de reformar la Constitución y varias leyes económicas, financieras, tributarias, legales y de administración de la Justicia.
- Estableció fronteras comerciales más abiertas con Colombia y se liberaron 400 productos para el comercio con Perú.
- El crecimiento económico bordeaba un incremento del 4% anual y el ritmo del crecimiento de la inflación tendía a la baja.

En si el periodo de gobierno de Sixto Duran Ballén, tuvo inconvenientes de carácter internacional, como la guerra contra el Perú, pero de una u otra manera el régimen saco adelante al país, brindando el apoyo necesario y los recursos económicos suficientes para afrontar las crisis nacional, como fueron los cortes de energía eléctrica que afectaron a todo el país. Cumplió con su periodo presidencial sin complicaciones mayores.

**Abdalá Bucaram Ortiz (10 de agosto de 1996 al 6 de febrero de 1997)**



**Abdalá Bucaram fue elegido por el pueblo ecuatoriano, por sus ofertas populistas de campaña, a pesar de no tener un plan de gobierno definido, tenía tres metas claras:**

- Un ajuste económico, político y social tajante y coherente,
- La paz con el Perú



- La vivienda para los pobres.

Se demoró 113 días en elaborar y anunciar el plan de ajustes.

Dentro de las principales medidas adoptadas dentro de su gobierno estuvieron las siguientes:

- Interpretó mal el sentido de moralización, y su lugar aplicó mano dura en contra de los roqueros de pelo largo y su música, pese a que él mismo los había usado en la campaña.
- Prohibió las bebidas alcohólicas en los domingos y cerró los bares a la madrugada
- Propuso la pena de muerte para los violadores.
- Fomento el regionalismo.
- Gastó los fondos públicos en comprar el afecto del pueblo y la cooperación del Congreso
- Toleró y fomentó la corrupción en las aduanas, cuyo sistema de computación desmontó, hostigando a las verificadoras y camuflando con la intervención militar los desafueros de la mafia aduanera de sus amigos y acreedores de campaña
- Pisoteó la dignidad presidencial con canciones y bailes transmitidos a la televisión internacional y con la presencia de bailarinas baratas y de poca reputación.
- Propuso la *convertibilidad* de cuatro nuevos sucres por dólar respaldados totalmente por la reserva monetaria internacional desde el primero de julio de 1997.

Luego de todos estos inconvenientes, que lo único que causaron fue hundir al país en una crisis política y social, y más aún con el anuncio del 29 de enero de 1997, en el cuál el embajador de los Estados Unidos, leyó un discurso escrito denunciando la corrupción del régimen, y alertando a los inversionistas de su país a no poner el dinero en Ecuador.



Todos entendieron que Washington daba el visto bueno para que el presidente fuera cesado de su cargo como en efecto comenzó a ocurrir una semana más tarde en las jornadas iniciadas el 5 de febrero y concluidas el 11 de ese mes.

Razones por las cuáles Abdalá fugó nuevamente a Panamá, pero esta vez se llevaba supuestamente un botín cuantioso a vista y paciencia de la Policía y de las Fuerzas Armadas.

*Jamil Mahuad (10 de agosto de 1998 al 21 de enero del año 2000)*



**Jamil Mahuad, obtuvo una gran ventaja ante la imagen pública al haber sido Alcalde de Quito, con lo que fue uno de los primeros en apoyar el derrocamiento de Abdalá, y gracias al apoyo de los banqueros en especial de Aspiazu, que fue el que financió su campaña política, dentro de sus principales gestiones en el poder se encontraban las siguientes:**

- **Dolarización de la economía. (Con una fijación arbitraria de 25, 000 sucres por cada dólar)**
- **Feriado bancario, mismo que volvió muy impopular a Mahuad.**
- **Propuso leyes de modernización a los organismos del Estado.**
- **Firmó la paz con el Perú.**

**Luego de tan mala racha, y tras el levantamiento de 10,000 indígenas encabezas por mandos militares dentro de estos el Crnel. Lucio Gutiérrez, sorpresivamente, la mañana del viernes 21, 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, como Presidente de la República hecho ratificado al día siguiente por el Congreso.

**Gustavo Noboa (22 de enero de 2000 al 15 de enero de 2003)**



Asume la Presidencia luego del derrocamiento de Jamil Mahuad en el Ministerio de Defensa, por parte de la cúpula militar.

Sus principales gestiones en el poder fueron las siguientes:

- Mantuvo el sistema de dolarización y acentuó las políticas de derecha.
- Contrató la construcción del OCP (Oleoducto Crudos Pesados)
- Renegoció la deuda externa luego de la inédita moratoria unilateral de los bonos Brady declarada por Mahuad.
- Existieron escándalos por malos manejos en la contratación de seguros por parte de la cúpula militar que lo apoyo en el poder.
- Llevó a cabo elecciones libres para elegir a su sucesor.

Tres meses después de terminado su mandato, fue acusado por León Febres Cordero, por malversación de fondos en la renegociación de la deuda externa, lo que provocó una orden de prisión que obligo a Gustavo Noboa, buscar asilo político en República Dominicana, donde estuvo por 2 años, posteriormente se retiraron los cargos y encontró su libertad.

**LUCIO GUTIERREZ (15 de enero de 2003 al 20 de abril de 2005)**



Gutiérrez inició su campaña electoral con un mensaje populista y antisistema. En el cuál el pueblo visualizo una esperanza de cambio, propuesta como la creación de vivienda para los más pobres, no paquetazos, generar fuentes de empleo, atender a sectores sociales como educación, salud, entre otras.

Pasó a la segunda vuelta electoral con el apoyo de la CONAIE y partidos de izquierda. Gracias a ese apoyo logró ganar contra Álvaro Noboa.

Dentro de sus principales gestiones se encontraron las siguientes:

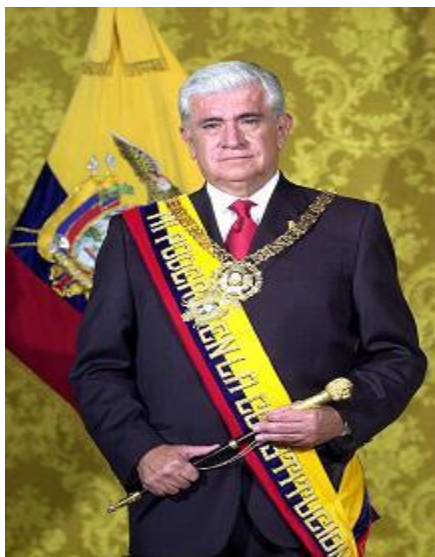
- Estableció alianzas políticas con sectores de izquierda.
- Negoció la deuda externa ecuatoriana.

- Abrió mercado petrolero, con acuerdos millonarios ante los chinos.
- Reforzó sus vínculos con los Estados Unidos.
- Construyó viviendas para sectores pobres en especial en la región amazónica pero muy por debajo de su oferta de campaña.
- Cumplió en no elevar precios de combustible, gas, e impuestos.
- Trató de anular el juicio en contra de Abdalá Bucaram y Dahik, mediante una reforma de la Corte de Justicia.

No cumplió su período presidencial, ya que el pueblo un 20 de Abril del 2005, mediante la llamada "rebelión de los forajidos" de Quito, Gutiérrez fue destituido por el Congreso de Ecuador por abandono del cargo (Resolución tomada por mayoría simple, sin contar con las 2/3 partes de la votación previstas por la Constitución), y reemplazado por el vicepresidente Alfredo Palacio.

Adicionalmente Gutiérrez, permaneció por 4 días en la embajada de Brasil, salió el 24 de abril de 2005, desde el aeropuerto de Latacunga hacia Brasil, país que le otorgó el asilo político.

#### **Alfredo Palacio (20 de abril de 2005 al 14 de enero de 2007)**



**Asume la presidencia, luego de la caída del Crnel. Lucio Gutiérrez, asegurando que el pueblo ha decidido “Refundar la República, una República de esperanza, en cuyas calles, en cuyos campos verdes y en cuyos caminos florezcan y reinen la dignidad, la esperanza, la equidad y la alegría”, indicó el Presidente Alfredo Palacio al prestar juramento ante Cinthya Viteri (PSC), en CIESPAL ahí sus**

**palabras principales fueron vamos a “Refundar la Patria”**

**Dentro de su período, sus principales funciones estuvieron enfocadas al sector de la salud, infraestructura vial, gestiones que su antecesor dejó pendientes, obtuvo el apoyo de grupos de derecha como el PSC, PRE, su período no fue de mayor trascendencia para el país, ya que en sus dos años de gobierno trató de mantenerse al margen de cuestiones que complicarían su gestión.**

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

### **RAFAEL CORREA DELGADO (Enero 2008 – Actualidad)**



El aspecto primordial que gestiona el Presidente es el socialismo del siglo XXI, que según sus propias palabras este socialismo es "nacido de las esperanzas y necesidades populares" y respecto al cual señaló que es motivo de satisfacción porque “por fin América Latina se atreve a generar pensamiento propio”.



El presidente incluye ciertos aspectos a considerar en el socialismo que promueve:

“El socialismo del siglo XXI en el Ecuador está vinculado al progreso económico y democrático”<sup>1</sup>

El Presidente de la República, Rafael Correa, explicó que cree en el “socialismo del siglo XXI, debido a su apoyo que este brinda en la democratización de los medios de producción, para que haya millones de ecuatorianos propietarios de su microempresa, por eso estamos dándoles apoyo en la agricultura y en la industria”.

El Jefe de Estado destacó que la elección del socialismo del siglo XXI en el Ecuador “se diferencia del socialismo tradicional, porque creemos en la democratización de los medios de producción, con una principal característica que permita que en toda política pública se tenga integrado el efecto de distribución y de equidad social.

De igual manera indicó que “lo que queremos es que ya no haya más explotación a los trabajadores, ni reducción de salarios. El ser humano ya no donde estar en función del capital, “nosotros rompemos con el neoliberalismo y le damos importancia al Estado de economía, sin ser estatista, pues es una barbaridad decir que en un país como el nuestro no se necesita del Estado. Entonces quién va ha dar educación, salud y construir infraestructura productiva, el Estado juega un rol fundamental en la Economía, acotó el Presidente Rafael Correa.”

Finalmente, el Primer Mandatario, dijo que en el socialismo del siglo XXI, se plantea una democracia más representativa. “Democracia no es tener elecciones cada cuatro años, es que los ciudadanos a través de las urnas puedan designar a sus mandantes, para que administre y rinda cuentas cuando el pueblo ecuatoriano lo solicite”. “

---

<sup>1</sup> <http://www.presidencia.gov.ec/noticias.asp?noid=10263>



"El gran desafío económico del socialismo del siglo XXI es generar valores de uso"

Del mismo modo, señaló como punto común la importancia que se concede a la acción colectiva para el desarrollo, en oposición al individualismo capitalista, en el que se pone "el egoísmo como máxima virtud social". A este respecto, advirtió de que "hay cosas que no admiten la lógica del mercado" y "es importante ponernos de acuerdo para dominar el mercado".

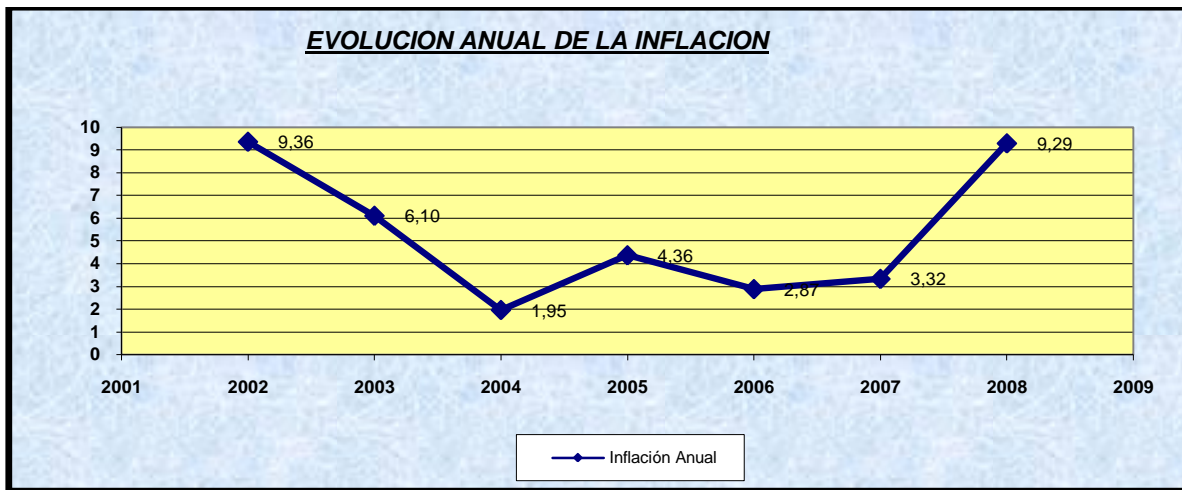
## **2.2.1.2. FACTORES ECONÓMICOS**

### **2.2.1.2.1 INFLACIÓN**

La inflación es un índice macroeconómico, el cuál se calcula en base, a una canasta de bienes generalizada cuyo nivel de precios de bienes y servicios, es medido frente al poder de la circulación de dinero en el mercado, por parte de sectores económicos de estratos medios y bajos.

Realizando una comparación desde el año 2002 hasta el 2008, sobre el comportamiento de la inflación se presenta la siguiente tendencia:

#### **Gráfico # 1: Evolución anual de la Inflación**



Fuente: Banco Central del Ecuador  
Realizado por: Fernando Villacís

Luego de la dolarización en el Ecuador la inflación, es un factor determinante en la economía del país, la canasta básica, y las variaciones de los precios en alimentos, bebidas, combustible y gas se ha tratado de mantener sin mucha variación, mediante las medidas económicas adoptadas por el gobierno de turno.

- Para el caso del año 2002 la inflación, se ubico en 9.36%, se da este alto índice debido a la variación que existió en los precios del petróleo y por tanto en materias primas para, dependientes del petróleo, gracias al contrato que el gobierno de Gustavo Noboa realizo para la construcción del OCP.
- Para el año 2004, se refleja una baja en el inflación, cuyos factores están relacionados con la variación de productos alimenticios, bebidas alcohólicas, tabacos, bienes transables y no transables que se mantuvieron constantes, además los rubros de educación, alquiler, agua, electricidad, gas y otros combustibles se mantuvieron constantes, y que causaron una deflación de hasta -0.13 en el segundo trimestre, “considerando los productos de mayor decrecimiento en los precios fueron los relacionados con limpieza (-10.4%), vestimenta confeccionada (-10.4%), y los relacionados con el ocio (-8.0%)”.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/anual/Inflacion2005.pdf>





- Para el año 2005, 2006, 2007, la inflación tuvo variaciones muy pequeñas que en si no afectó en la economía familiar.
- El año 2008, ha sido un año de elecciones, de cambios políticos, nueva Constitución, con lo que la inflación ha sufrido incrementos considerables, especialmente en el grupo de bebidas alcohólicas, tabacos y estupefacientes, fundamentalmente como resultado de las alzas decretadas por la Asamblea Constituyente que grava con el impuesto a los consumos especiales ICE a los siguientes artículos: cigarrillos (150%); cerveza (30%); Bebidas alcohólicas distintas a la cerveza (40%); así como de otros artículos que intervienen en la canasta del IPC como perfumes y aguas de tocador (20%); videojuegos (35%); focos incandescentes (100%); bebidas gaseosas (10%); y, vehículos (5%).
  - Otro factor que incidió en la inflación considerando el mes de Agosto de 2008 como uno de los meses de mayor inflación durante los últimos 8 años, cuyo índice llego a dos dígitos, es la especulación en los alimentos como, el arroz flor y el maíz, productos agrícolas de ciclo corto, derivados de la harina, derivados de grasas vegetales (aceites, margarinas y jabón de lavar ropa), los artículos de aseo personal (pasta dental, desodorante), los desayunos, almuerzos, dicha especulación, causada por la decisión de aprobar o no la constitución que aprobó la asamblea, con lo que ya superado este aspecto la inflación bajo y retomó su rumbo normal.

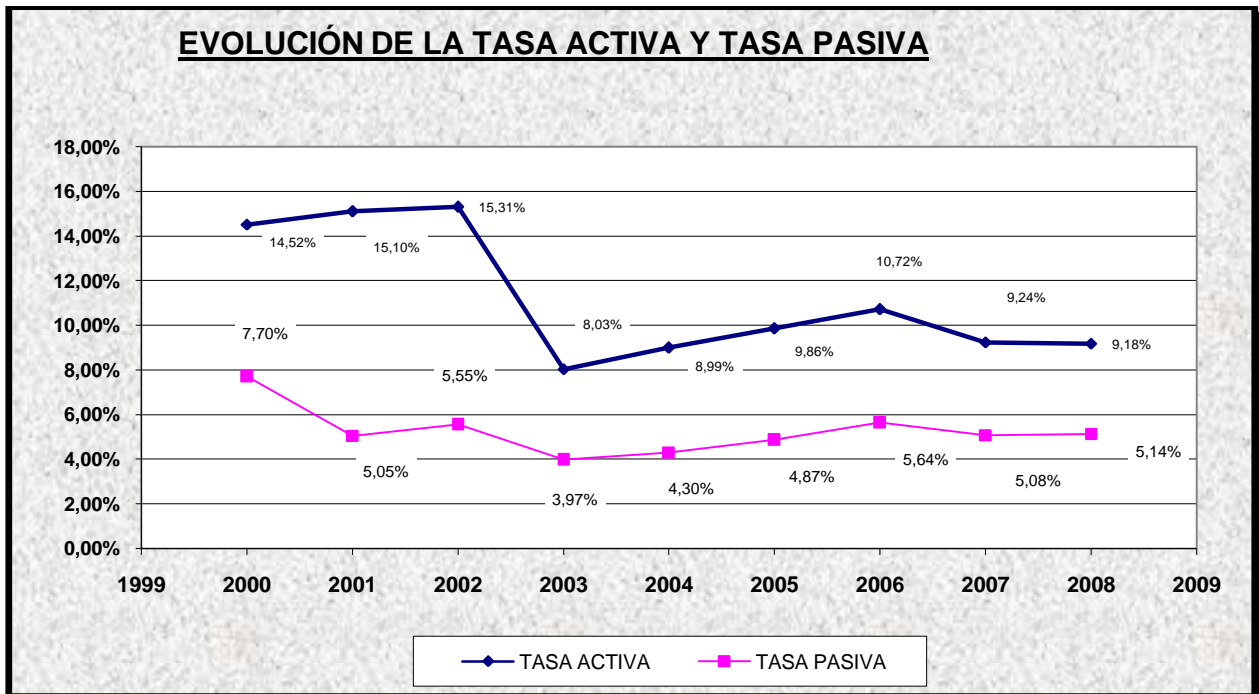
En el sector de comercialización y producción de granola la inflación este año afectó, principalmente por la especulación de algunos insumos dentro de estos la avena, sin embargo la comercialización, no tiene afectación por ser un alimento indispensable para cualquier desayuno.

### 2.2.1.2.2. TASAS DE INTERÉS (ACTIVA – PASIVA)

La tasa de interés es el costo de tomar un préstamo de dinero, expresada en porcentaje, incluye la tasa activa, misma que es el precio que una persona natural o jurídica paga por un crédito o por el uso del dinero, y la tasa pasiva que es aquella, que paga una institución bancaria a quien deposita dinero mediante cualquiera de los instrumentos que para tal efecto existen.

Realizando una comparación desde el año 2000 hasta el 2008, sobre el comportamiento de las tasas de interés se observa la siguiente tendencia:

**Gráfico # 2: Evolución de la tasa activa y tasa pasiva**



Fuente: Banco Central del Ecuador

Realizado por: Fernando Villacís



Considerando la tasas de interés como pico más alto el año 2002, con 15.31%, debido principalmente, a las renegociaciones de la deuda externa del gobierno de turno, que generó expectativa en los inversionistas privados, la banca adoptó como medida precautelar, un incremento en sus tasas de interés para compensar el desequilibrio político, económico y social que se estaba presentando.

Por otra parte, para el año 2003 y luego de asumir la presidencia Lucio Gutierrez, logró captar recursos de inversionistas extranjeros, disminuyendo de esta forma el impacto en el riesgo país, e inflación, por lo que la banca, se dedica a generar mayor colocación de crédito con tasas mucho más bajas, incrementando sus utilidades, a pesar de la reducción aplicada.

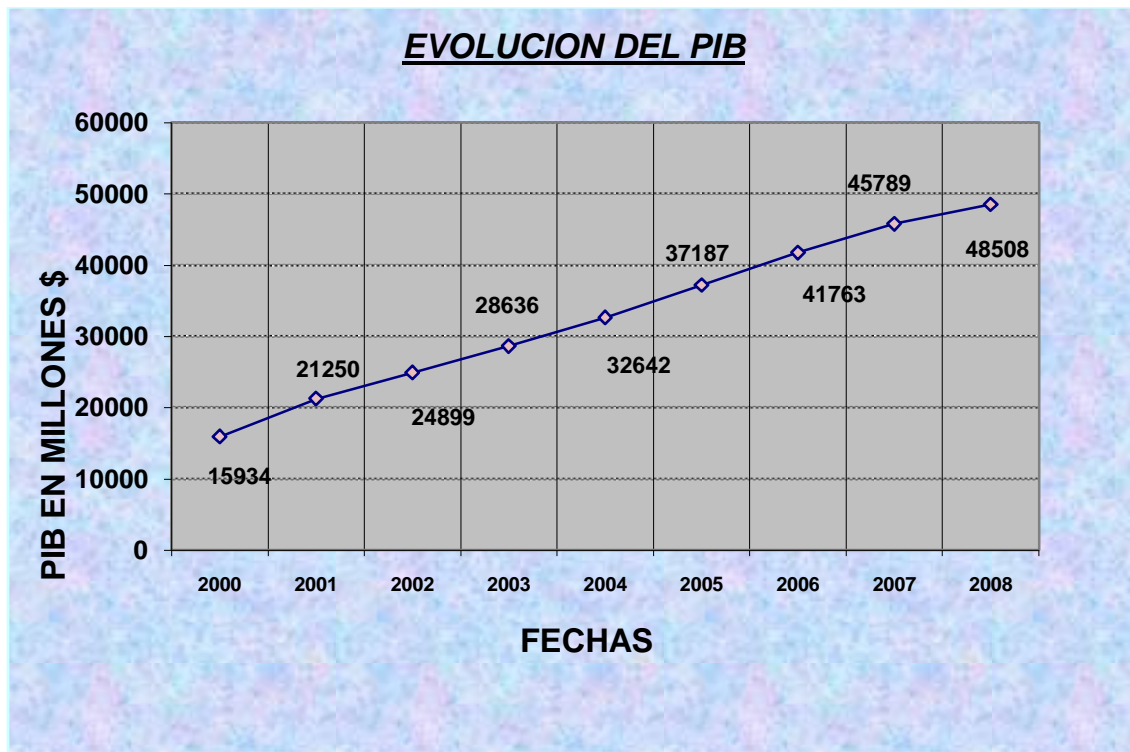
Desde el segundo semestre del 2007 y tras las elecciones presidenciales que proclaman a Rafael Correa como presidente, el mismo que propone combatir el alto precio del dinero mediante la reducción controlada de las tasas de interés, eliminando las comisiones, y adoptando nuevas formulas de cálculo para determinar la tasa vigente, con lo cuál logra, de una u otra forma mitigar el impacto de la subida en las tasas, con lo que se viene sintiendo la baja, aunque mínima, pero efectiva, para el plan de reducción de intereses, comisiones y otros ingresos que se cobra por parte del sector bancario.

Granolini al buscar fuentes de financiamiento, evidencia que con la obtención de crédito bancario, reduciría su margen de utilidad por el impacto de la tasa bancaria (9%), y debería ajustar excesivamente su presupuesto para cumplir con el plazo que las instituciones financieras ofrecen, que es máximo dos años, por lo cuál se propone buscar fuentes de financiamiento a través del mercado de valores, que maximicen sus utilidades, y permita cumplir con los contratos que mantiene con el PMA.

### **2.2.1.2.3. PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)**

El PIB, es un indicador macroeconómico, que mide el valor total de todos los bienes y servicios de uso final, producidos en el país, durante un año determinado.

**Gráfico # 3: Evolución del PIB**



Fuente: Banco Central del Ecuador

Realizado por: Fernando Villacís

El PIB desde el año 2000, ha mantenido un incremento constante dentro de los cuales gran parte de este incremento se debe a los altos precios en el petróleo y la demanda de productos nacionales en el extranjero, como son el plátano, camarón, flores, cacao, entre otros, con lo que las exportaciones se han incrementado, el PIB petrolero ocupa un 40% aproximadamente del total, año tras año se nota un incremento de un 4% aproximado en el total del PIB, gracias a los incentivos crediticios que el Estado promueve, para hacer crecer el mercado agropecuario, industrial, con lo que la economía del país mantiene un

crecimiento adecuado, en la actualidad el precio del crudo se encuentra a la baja con lo que este rubro de seguro hará que el PIB, baje en el 2009, y cause inconvenientes en educación, salud, y otros.

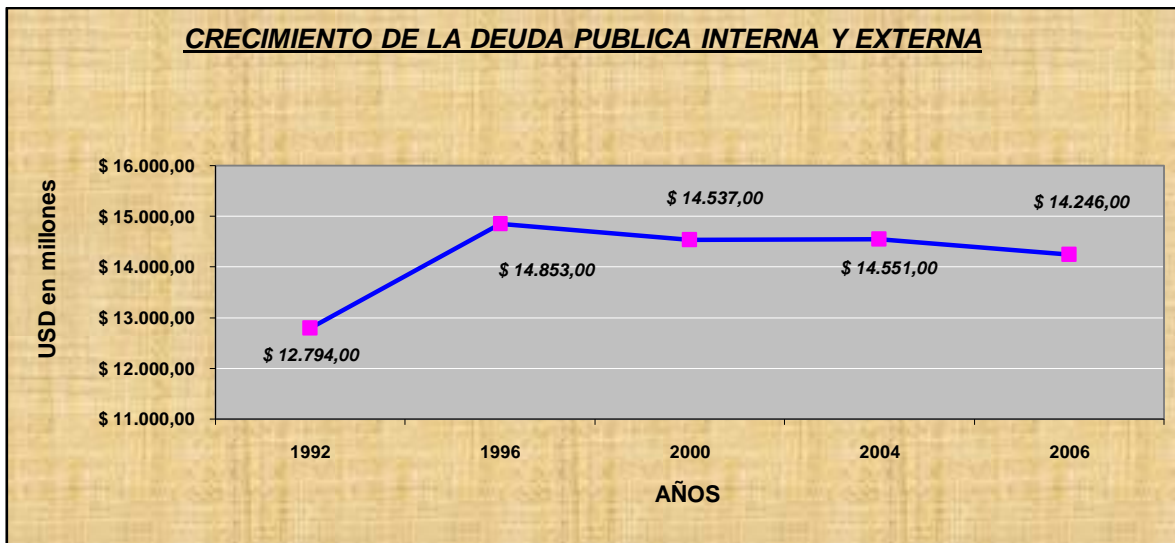
En la industria de granola, se ha generado un aporte mayor al PIB, gracias a los incentivos que los agricultores han recibiendo por parte del gobierno, lo cual en Granolini ha generado una reducción de los precios en la compra de sus insumos especialmente en avena, pasas, con lo cuál el nivel de rentabilidad de la empresa, crece favorablemente en el período.

#### **2.2.1.2.4. DEUDA EXTERNA**

Definiendo a la deuda externa como la suma de obligaciones que un país tiene con respecto de otros, para el financiamiento de proyectos internos por parte de los gobiernos locales.

Presento su tendencia desde 1992, hasta el 2008

**Gráfico # 4: Crecimiento de la deuda publica interna y externa.**



Fuente: Banco Central del Ecuador

Realizado por: Fernando Villacís



Unos datos muy importantes a considerar es que desde el año de 1981, hasta el 2006, aproximadamente \$ 7.000 millones ha salido del país solamente como pago de intereses y refinanciamientos de acuerdos pactados.

Según un análisis de la Comisión para la Auditoría Integral del Crédito Público, señala que mantenía las tasas pactadas desde su inicio que fue del 6%, en 1995 se hubiese tenido que pagar la deuda comercial, en la actualidad solo por intereses de los Bonos Global (2012 y 2030) se pagan \$ 330 millones al año.

En el gobierno de Lucio Gutiérrez se enfrento un pago de deuda en gran magnitud por lo que se nota claramente la diferencia afectando aun así a la deuda publica, y afectando a sectores sociales como salud, educación y demás, disminuyendo la deuda en unos 300 millones aproximadamente, con dudosos actos de corrupción inmersos en toda esta negociación.

Con el Gobierno del Presidente Rafael Correa, se ha formado una comisión de la deuda en la que se esta realizando una auditoria, a todos los pagos efectuados por distintos gobiernos, con el fin de encontrar ciertas irregularidades, que afectan al país.

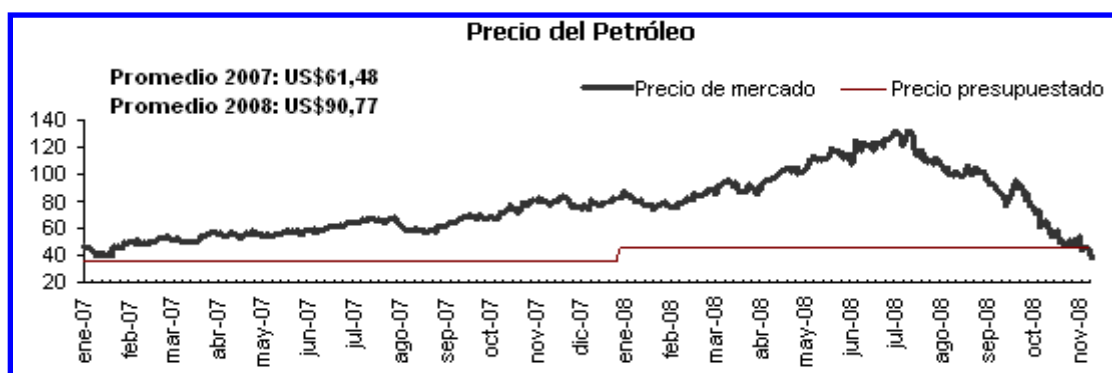
#### **2.2.1.2.5. PETROLEO**

El petróleo constituye una de los principales rubros dentro del PGE (Presupuesto General del Estado), lastimosamente los especuladores juegan un papel importante en los altos precios del petróleo, además de otras consideraciones, como el valor del dólar y las tensiones geopolíticas, en el Ecuador en el año 2008 y con los excedentes que genero el aumento de precio del petróleo, el actual régimen adopto medidas para desarrollar la educación, salud, obra vial, y palear un poco el invierno que genero muchas perdidas en el sector agropecuario, para el presupuesto del 2009 se ha tomado un precio base de \$ 85 dólares, pero lamentablemente el petróleo ecuatoriano, en la actualidad ha bajado considerablemente, afectando directamente al PGE.

Además gracias a los excedentes de petróleo, el actual régimen adoptó medidas en el ámbito social, cultural y económico que llevaban al progreso del país, la mala administración ha ocasionado que en la actualidad con la caída de los precios del crudo la economía del país sufra un desequilibrio en su manejo, afectando de una u otra forma a las empresas nacionales y dentro de estas a Granolini ya que se encarecen los insumos para la elaboración, sellado y empaquetado de sus productos, es por esto que dentro de la política empresarial se adoptó medidas en contra de la caída de los precios del crudo para, que de esta forma no se vea afectado el contrato con el PMA

En el ámbito internacional, y específicamente con la crisis de Estados Unidos, tanto en el sector inmobiliario, automotriz y bursátil, el petróleo se mantiene con una tendencia a la baja.

**Gráfico # 5: Variaciones del precio del Petróleo**



Fuente: Produbanco  
Realizado por: Autores

### **2.2.1.2.6. IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES**

En las importaciones se considera uno de los mayores rubros son los provenientes de los países miembros de la Unión Europea, representan en promedio un 12% frente al total de importaciones del país y también se han ido incrementando, así de 412 millones de US dólares importados en el año 2000 se pasa 1.013 millones en el año 2005, con un



incremento del 146%, y para el año actual en comparación al año 2007 crece en un 35% aproximadamente

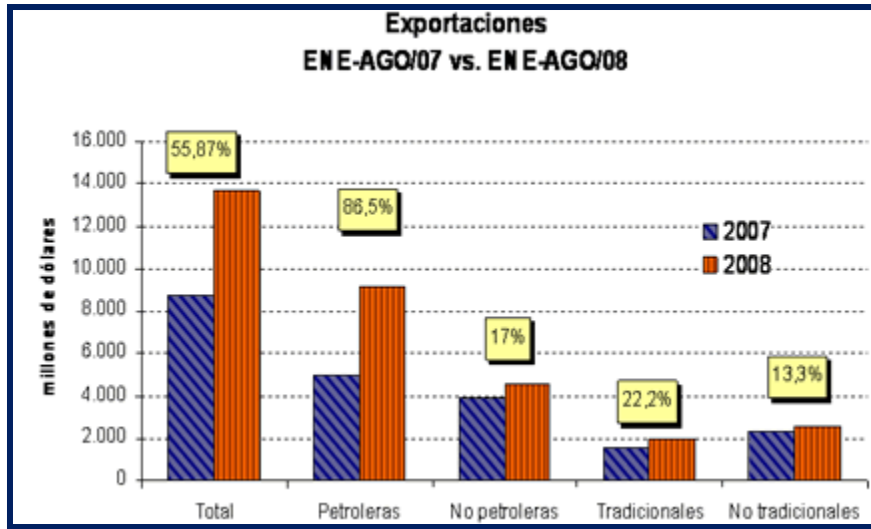
Entre los principales países proveedores del bloque europeo, aparecen Alemania con un promedio para el período equivalente al 2.8%, España 1.8%, Italia 1.7%, Bélgica 1.6%, Holanda 1.2%, entre los más destacados, en el ámbito Americano aparece, Estados Unidos con mayor aporte de aproximadamente un 65%, y otros países de América latina como Perú, Brasil, Colombia, entre otros.

Por otro lado las exportaciones en comparación al año 2007 con el año actual, se evidencia un incremento en todos los tipos como son:

- Las petroleras pasan de 5 mil millones aproximadamente a 9 mil millones existiendo un incremento del 87% aproximadamente.
- Las no petroleras de 4 mil millones a 4,68 mil millones, el cual refleja un incremento del 17%.
- Las tradicionales pasan de 1,6 mil millones a 2 mil millones, es decir con un 22% de incremento, dentro de estas el mayor rubro es de las exportaciones de banano que abarca casi el 50% del total.
- Las no tradicionales de 2,1 mil millones a 2,4 mil millones, reflejando un incremento de 13%.

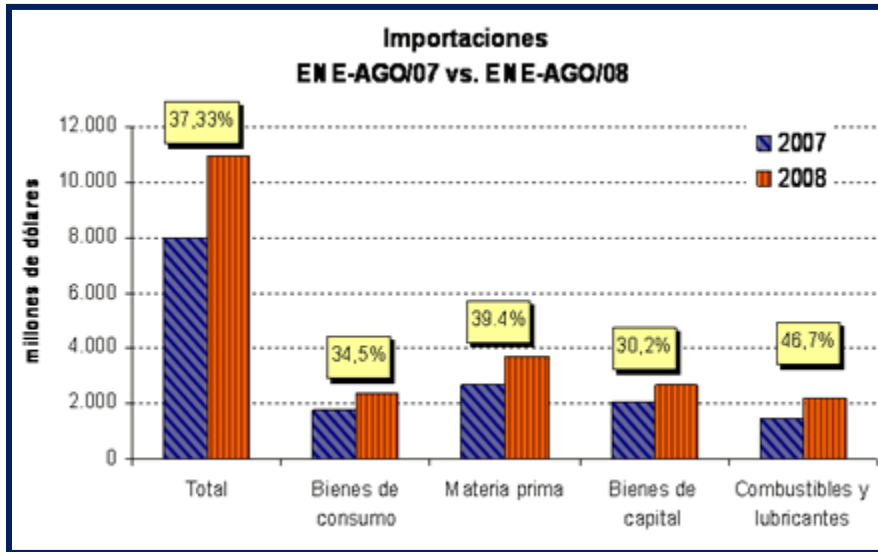
### **Gráfico # 6: Evolución de las Exportaciones**





Fuente: Produbanco  
Realizado por: Autores

Gráfico # 7: Evolución de las Importaciones



Fuente: Produbanco  
Realizado por: Autores

### 2.2.1.3 SITUACIÓN ECONÓMICA DEL PAÍS



### **2.2.1.3.1. SALARIO MINIMO VITAL Y CANASTA BASICA**

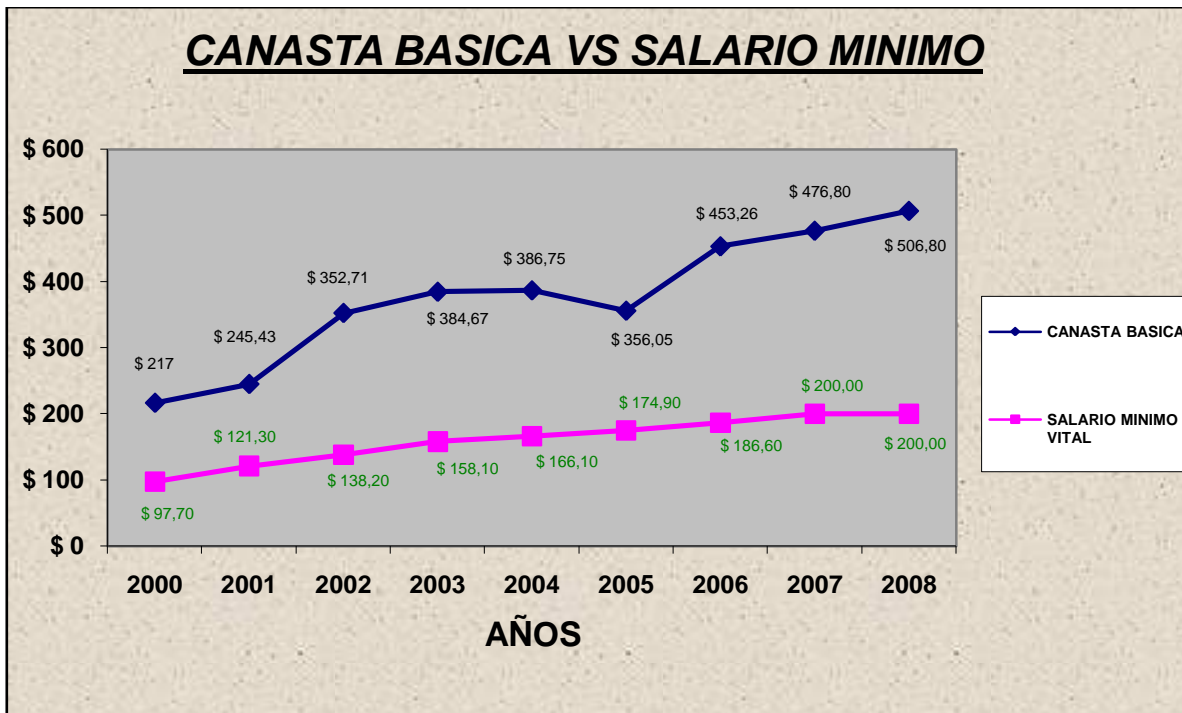
El salario mínimo es el ingreso mínimo que debe recibir un empleado, por parte de su empleador por los servicios que presta, para la empresa, este salario es establecido legalmente, para cada período laboral, para el año 2008 es de \$ 200.

#### **CANASTA BASICA**

La canasta básica, esta determinada por un conjunto de bienes y servicios indispensables para que una persona pueda cubrir sus necesidades básicas, a partir de su ingreso.

Realizando una comparación desde el año 2000 hasta el 2008, sobre el comportamiento del salario mínimo, y de la canasta básica se observa la siguiente tendencia:

#### **Gráfico # 8: Canasta Básica VS Salario Mínimo**



Fuente: Ministerio de Trabajo – BCE

Elaborado por: Fernando Villacís

#### 2.2.1.4. MICROAMBIENTE

Dentro del microambiente se considerara a los proveedores, clientes internos y externos, competencia y los organismos de control.

##### 2.2.1.4.1. PROVEEDORES

Granolini al momento de elegir a sus proveedores, pone un gran énfasis en los controles de calidad, precios, cantidad, y oportunidades de crédito, que puede encontrar en ellos para, transmitir a sus clientes estos factores que se reflejan al momento de consumir los productos de la empresa, obteniendo y buscando minimizar costos, produciendo productos de calidad, cantidad, y precio competitivo, incrementando sus utilidades, gracias a estos factores.



Dentro de los proveedores de Granolini S.A, se encuentran los siguientes:

- **MINERVA S.A.** provee a Granolini de coco y pasas, indispensables para la producción de la granola.
  - El porcentaje de compra VS el total de sus proveedores es de 20%.
  - El volumen de compras mensual al proveedor Minerva S.A es de \$50.000.00, da un crédito de 30 días, a partir de la fecha de entrega.
- **ECUNE CIA. LTDA.** es proveedor de soya y avena, otro de los componentes principales en la elaboración de la granola.
  - El porcentaje de compra VS el total de sus proveedores es de 30%.
  - El volumen de compras mensual a Ecune Cia. Ltda, es de \$ 55.000.00, dicha empresa da un tiempo de crédito a corto plazo a Granolini de 45 días, a partir de la fecha de entrega de los insumos.
- **PRODUMAR S.A.** provee a la empresa de panela, soya y avena, insumos fundamentales para la producción de la granola.
  - El porcentaje de compra VS el total de sus proveedores es de 40%.
  - El volumen de compras mensual al proveedor Produmar S.A es de \$60.000.00, da un crédito de 45 días, a partir de la fecha de entrega.
- **FLEXOFAMA S.A.** es proveedor de empaques plásticos, insumos necesarios para empaquetar la granola, en fundas de 500g, y para los caramelos de granola.
  - El porcentaje de compra VS el total de sus proveedores es de 5%.
  - El volumen de compras mensual al proveedor Flexofam S.A es de \$12.500.00, concede a la empresa, para la compra de sus insumos un crédito de 30 días, a partir de la fecha de entrega.



- **OFFSETEC.** provee, **cartones y cajas**, insumos necesarios para la colocar las fundas de granola, cada cartón, contiene 10 fundas de granola.
  - El porcentaje de compra VS el total de sus proveedores es de 5%.
  - El volumen de compras mensual al proveedor Offsetec. es de \$ 12, 500.00, da un crédito de 30 días, a partir de la fecha de entrega.

### **2.2.1.5. CLIENTES EXTERNOS**

Granolini S.A, dentro del mercado posee como clientes, a grandes cadenas de supermercados, Organismos encargados de disminuir la desnutrición, en el país y el mundo como el PMA.

Dentro de sus clientes se encuentran los siguientes:

1. **PMA (Programa Mundial de Alimentos).** El PMA es un organismo internacional, que fue fundado en 1963 con sede en Roma como parte del Sistema de Naciones Unidas.

Tiene como objetivo final la erradicación del hambre y la pobreza, en el Ecuador el PMA colabora desde 1969 para dar asistencia a los programas sociales de alimentación y nutrición. En la declaración de Quito sobre el hambre y la desnutrición en la región andina en el año 2004, se asumió el reto de reducir en forma significativa el hambre y la desnutrición en la región andina durante la próxima década, con el fin de por lo menos alcanzar las metas de desarrollo del milenio, que forma parte de los programas de alimentación que las Naciones Unidas, promueve a nivel mundial con el fin de disminuir la desnutrición, dando apoyo alimenticio, mediante alimentos ricos en fibra, vitaminas, proteínas y carbohidratos.

En su estrategia de transición para América Latina y el Caribe, el PMA está trabajando en estrecha colaboración con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Corporación Andina de Fomento (CAF) y el Fondo Monetario Internacional (FMI) en apoyo a las intervenciones alimentarias en la región.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) es un aliado importante del PMA en la producción de documentos sobre el hambre en la región

- a. **Granolini S.A**, mantiene contratos con el PMA desde el año 2004 renovables cada tres años, el volumen de ventas de contratos a contrato se incrementa en aproximadamente un 30%, para el 2008 se tiene un contrato en el que se detalla un aproximado de compra de \$ 250,000.00, bimensual convirtiéndose de esta forma en uno de sus mas grandes clientes.
- b. En el contrato se incluye el plazo de crédito que la empresa concede al PMA, que es de 20 días, contados a partir de la fecha de entrega de la granola, mediante transferencia directa a la cuenta de la empresa.

## **2. CORPORACION LA FAVORITA.**



Dentro del mercado nacional la Corporación Favorita, comercializa productos de consumo masivo, y dentro de estos la línea de alimentos, Granolini con sus productos, con ventajas en cantidad, calidad y precio, tiene como otro de sus clientes a la Corporación La Favorita, dentro de sus filiales a Supermaxi, que es la cadena de supermercados más grande del país con 55 años de experiencia, cuenta con 29 locales a nivel nacional en los que oferta más de 16.000 items para satisfacer todas las

necesidades de sus clientes, además ofrece productos y servicios de óptima calidad, brindamos la mejor atención al cliente y precios justos.

y Megamaxi que son sus clientes, desde el año 1998, y que tienen un mercado de estrato económico medio y alto.

Granolini mediante un concurso entre empresas dentro de la misma industria, logro captar como un cliente a la Corporación, que como es de conocimiento general es una de las empresas más rentables a nivel nacional.



a. La empresa vende aproximadamente al mes \$ 10,000.00, desde el año 2000, ya que los dos años anteriores a este solo vendía, un aproximado de \$ 2,000.00.

b. Granolini da un plazo de 30 días a Supermaxi y Megamaxi para recibir los pagos, cabe destacar que las facturas emitidas por estos establecimientos, son negociables en el sistema financiero, al plazo previsto.

**3. MEGA SANTAMARIA.** Como otro de sus clientes se encuentra Supermercados Mega Santamaría, que es una cadena de supermercados, enfocada para un nivel económico bajo y medio, por lo cual los productos de Granolini son de mayor aceptación, debido a su costo y poder nutricional en el desayuno diario.

a. La empresa a este cliente tiene un promedio de ventas mensual de aproximadamente \$ 12,000.00, y es cliente desde el año 1999, lo captaron gracias a una amistad que posee uno de los accionistas con el Gerente general de Mega Santamaría, que les apoyó para que puedan comercializar sus productos.

- b. La empresa da un crédito de corto plazo a 45 días, para que su cliente cancele, su pedido.

### **2.2.1.6. CLIENTES INTERNOS**

Considerando a los clientes internos como son todos sus empleados, Granolini brinda incentivos a sus colaboradores, manteniendo la equidad, justicia, y beneficios para todos con el fin de crear un ambiente laboral favorable para el desarrollo de la empresa, dentro de los beneficios que Granolini brinda a sus empleados, se encuentran los siguientes:

- **Capacitación.** Como plan de capacitación, la empresa tiene como política, dar 2 capacitaciones al año, basadas en los requerimientos del puesto, que el empleado ocupa. El costo de las capacitaciones son asumidas en su totalidad por la empresa, el empleado tiene la opción de solicitar capacitaciones adicionales, siempre y cuando sean para crecimiento personal profesional, y para que pueda aplicar en la empresa, el cual tiene que cancelar un 20% del total siempre y cuando sea una tercera capacitación en un año.
  - Todo empleado nuevo tiene un periodo de capacitación de un mes en el puesto al que va a ser asignado, con el fin de poseer empleados totalmente calificados para el bienestar de la organización.
- **Seguro de salud y de vida.** Todos los empleados fijos, es decir que no estén en periodo de prueba, poseen su respectivo seguro médico y de vida, incluye a familiares directos del empleado como son cónyuges e hijos, el empleado asume un 25% del total del costo del seguro, mismo que es descontado en su respectivo rol de pagos mensual.



**Tarjeta Supermaxi.** Gracias al convenio con la Corporación La Favorita uno de los clientes de la empresa, cada empleado fijo posee una tarjeta de afiliación a Supermaxi, el costo es asumido totalmente por la empresa.



- **Beneficios de Ley.** Todos los empleados de la empresa poseen los beneficios que la ley establece, es decir afiliación al IESS, aporte patronal, decimo tercero, decimo cuarto, vacaciones, utilidades.
- **Bonos económicos.** Como uno de los incentivos que la empresa, brinda a sus empleados están los bonos económicos por cumplimiento de objetivos, mismo que es repartido en marzo de cada año, siempre y cuando la empresa haya cumplido con su objetivo de comercialización, producción y ventas.

Con estos incentivos la empresa busca, hacer que cada empleado se sienta identificado, con la empresa, de esta forma dando todo de si para el bienestar personal, familiar y laboral.

### 2.2.1.7. COMPETENCIA

#### Competencia

Dentro de los principales competidores para Granolini S.A. en lo referente a granola se encuentra los siguientes, destacando que ninguno de estos competidores tiene contrato con el PMA, en el Ecuador la única empresa que posee este contrato es Granolini:

**Schullo.** Es una empresa multinacional que, produce y comercializa productos como:



- Cereales



- Azúcar

- **Avena**



- **Miel**

- **Soya**



- **Salvado de trigo**
- **Semillas**
- **Galletas**
- **Granola**

Schullo en el Ecuador tiene aceptación con sus productos especialmente con los cereales, azúcar, galletas, soya, miel, sin embargo en la granola no es uno de sus fuertes en el país, Granolini, los supera fácilmente gracias a su cantidad, calidad y precio en sus productos.



Otro factor que se considera es el contrato que Granolini posee con el PMA, y que su competidor no lo tiene lo cuál hace que en el país la empresa sea líder, aplacando a sus competidores con clientes realmente fuertes a nivel mundial.

**Competidores informales.** En el mercado nacional, en el sector de la gramola se encuentra pequeños productos de granola, que en si no representa mayor competencia para la empresa, debido a que estos pequeños productores llegan a clientes como son, centros naturistas, tiendas informales y demás, razón por la cuál Granolini, se posiciona como líder a nivel nacional.

### **2.2.1.8. ORGANISMOS DE CONTROL**

Las instituciones de regulación y control de Granolini S.A son:

- **Superintendencia de Compañías.** La Superintendencia de Compañías es una entidad independiente, que en base a mecanismos efectivos y modernos de control, basados en auditorias supervisión y apoyo al sector empresarial y al de mercado de valores. Los parámetros de calidad, transparencia, eficacia y excelencia, son los que la empresa debe adoptar para seguir y cumplir con los requerimientos de la Superintendencia.

La Superintendencia de Compañías, controla y regula la consistencia y veracidad de los Estados Financieros de la empresa.

- **Servicio de Rentas Internas (SRI).** Regula, controla, emite la normativa para que la empresa no tenga inconvenientes en el ámbito tributario.

### **2.2.2. ANÁLISIS INTERNO**

Los factores administrativos, financieros influyen en el crecimiento, desarrollo y aumento en los rendimientos de la empresa por lo que se pone gran énfasis en su fortalecimiento.

#### **2.2.2.1. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO**



Dentro del análisis administrativo, es necesario considerar factores que pueden afectar el desempeño, desarrollo y crecimiento de la empresa, por que es indispensable conocer los factores que influyen en las decisiones administrativas, para lo cual se ha generado una evaluación de la calidad de la administración de la empresa.

- En lo referente a la gerencia y junta directiva se observa que poseen una gran capacidad empresarial, y eso se evidencia claramente con las contrataciones que realiza Granolini, y el posicionamiento que tiene en el mercado.
- La toma de decisiones importantes no esta centralizada, existen debates internos, en los cuales se realizan análisis, proyecciones y beneficios que pueden darse dependiendo de las decisiones tomadas.
- Tienen una perspectiva de sucesión asegurada y no un “one man show”, es un negocio cuya dirección es familiar, considera además la familia como núcleo indispensable para el bienestar de sus empleados.
- Tiene control sobre posibles amenazas a corto plazo, actúan proactivamente ante posibles factores que puedan suscitarse, cuenta con una política en la que tiene asegurada toda la empresa, sea en casos naturales, provocados y demás.
- La dedicación y calidad de la organización en el área financiera es muy buena, cuenta con personal altamente calificado e identificado con la empresa.
- Mantiene perspectivas de crecimiento positivas y la estabilidad en la industria es un factor que Granolini considera como fortaleza, gracias a su desarrollo ya por casi 10 años.
- La participación en el mercado la posiciona como líder en el mercado.
- Busca planes de financiamiento, siempre considerando la inversión en nueva tecnología, como crecimiento empresarial.



- La comunicación, entre los niveles operativos y ejecutivos son muy complicadas, no existe una comunicación acorde en toda la empresa.

### **2.2.2.2. ANÁLISIS FINANCIERO**

Dentro del análisis financiero se considera el Estado de Perdidas y Ganancias, con corte a Junio de 2008, y el Balance General interno con corte a Junio del 2008.



**ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO**

**EMPRESA GRANOLINI S.A.  
BALANCE GENERAL  
AL 30 DE JUNIO DE 2008**

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>CORRIENTE</b>		<b>CORRIENTE</b>	
Caja	\$ 887.84	Prestamos Bancarios Corto Plazo	35,302.40
Bancos	170,468.55	Proveedores	157,219.52
Ctas x Cobrar Clientes	41,103.79	Acreedores varios	38,568.96
Deudores Varios	39,738.10	Prestamos de Socios	60,635.04
Prestamos Socios	9,738.40	IESS por pagar	9,640.41
Prestamos Trabajadores	6,945.50	Impuestos por pagar	52,562.01
Inventarios Mat. Prima Prod. Term.	239,251.00	Obligaciones a empleados	7,822.42
Impuestos anticipados	2,182.00	Participación utilidades por pagar	4,672.18
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 510,315.18</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 366,422.94</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 366,422.94</b>
Edificios adecuaciones	42,791.21		
Maquinarias y equipos	149,933.66		
Muebles y Enseres	5,506.11		
Vehículos	51,532.82		
Equipos de Computación	13,390.89		
Depreciación Acumulada	(72,932.79)		
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 190,221.90</b>	<b>PATRIMONIO</b>	
<b>OTROS ACTIVOS</b>		Capital y Aportes	9,803.46
Seguros prepagados	7,180.99	Aportes futuras capitalizaciones	43,099.97
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>\$ 7,180.99</b>	Reservas	40,761.89
		Resultados no distribuidos	41,964.65
		Resultados del periodo	205,665.16
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 707, 718.07</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 341,295.13</b>
		<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 707,718.07</b>



## **ANÁLISIS**

Dentro del Balance General de la empresa se observa lo siguiente:

- De un total de Activos de \$ 700.000.00, se observa una concentración en la cuenta bancos de \$ 170.000.00, esto es relativo, ya que la empresa tiene que cubrir sus obligaciones con los proveedores en períodos de 30 a 45 días por lo que mantiene el efectivo para cobro de cheques o débitos bancarios.
- Otros de los grandes rubros en el activo es el inventario de productos terminados, que asciende a \$ 230.000.00 mismo que la empresa mantiene en stock la mercadería para poder sustentar los contratos que posee especialmente el del PMA, que cada mes entrega casi \$ 250.000.00.
- En lo referente a las cuentas por cobrar que suman \$ 41.100.00, se debe que la empresa da crédito a sus clientes en tiempo máximo de un mes y que por estar dentro de estos clientes Supermaxi se demoran hasta 15 días más en cubrir sus deudas, las demás cuentas están relacionadas para el adecuado giro del negocio.
- Por el lado de los **Pasivos** de un total de \$ **366.400.00**, se observa que el rubro de proveedores es el más alto llegando a \$ 157.200.00 es decir un 43% del total de los pasivos se lo llevan los proveedores, y lo cuál se compensa por el lado del activo en la cuenta bancos, que refleja que se tiene la suficiente liquidez para pagar las deudas de corto plazo, evitando de esta forma demora en la entrega de insumos y demás.
- El rubro préstamos de socios que asciende a \$ 60.000.00, es decir un 16% del total del pasivo, se da debido a que existió el incremento en el contrato con el PMA, y se tuvo que obtener recursos inmediatos, por lo que los socios aportaron para no incumplir con este contrato.
- Por el lado de los impuestos por pagar refleja \$ 52.500.00, que son los del año en curso.
- De un total de Patrimonio de \$ 341.000.00, la mayor concentración se observa en el resultado del periodo, el capital social es relativamente bajo, pero se compensaría con el aporte que se mantiene para futuras capitalizaciones.



**EMPRESA GRANOLINI S.A.**  
**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS**  
**PERIODO: 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2008**

<b>VENTAS</b>		<b>\$ 1,122,089.10</b>
Descuentos y Ajustes	(22,572.33)	
Otros Ingresos	(0.00)	
<b>TOTAL VENTAS</b>		<b>\$ 1,099,516.77</b>
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCION</b>		<b>\$ 755,760.29</b>
Materia Prima	204,330.59	
Mano de Obra Directa	70,780.80	
Costos de Fabricación	48,344.94	
Inventario Final envases	37,514.56	
Productos en Proceso	337,919.40	
Productos Terminados	56,870.00	
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>\$ 343,756.48</b>
<b>GASTOS VENTA Y ADMINISTRATIVO</b>		<b>\$ 138,091.32</b>
Publicidad y Diseño	41,746.18	
Sueldo Administrativos	54,576.00	
Costos Operacionales	38,743.14	
Gastos Financieros	341.00	
Transporte y Almacenaje	2,685.00	
Gastos no Deducibles	0.00	
<b>UTILIDADES ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS</b>		<b>\$ 205,665.16</b>
Participación de utilidades 15%	30,845.00	
Impuesto a la Renta 25%	43,705.00	
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 131,115.16</b>





## **ANÁLISIS**

El Estado de Perdidas y ganancias refleja un volumen de ventas de 1`100.000.00, en el primer semestre, lo cual refleja la capacidad de la empresa para mantener sus clientes mediante su política de ventas basada en precio, calidad y cantidad; del total de las ventas el 68%, esta en costos de producción, lo cual refleja la eficiencia de los factores, como son mano de obra, maquinaria y demás, dentro de los gastos totales que llegan a \$ 138.000.00, se encuentra que todo es referente al giro de negocio se pone un mayor énfasis en, publicidad y diseño debido a la campaña que Granolini realiza para captar mas mercado, por lo tanto la utilidad en relación a las ventas es de 18% lo cual refleja, que por cada dólar de venta 0,18 es rentabilidad para la empresa, manteniendo rendimientos favorables para los accionistas, empleados y colaboradores.

### **2.3. ANÁLISIS FODA**

#### **2.3.1. MATRICES**



### 2.3.1.1 MATRIZ # 1

<b><u>FORTALEZAS</u></b>	
1	Ser una empresa líder en el mercado nacional en comercialización y producción de granola.
2	Contratos constantes con organismos internacionales como el PMA
3	Existe una estructura orgánica funcional totalmente flexible y adaptable.
4	Precio, cantidad y calidad superior.
5	En relación al activo total la cartera de crédito es saludable.
6	Liquidez adecuada para cubrir sus deudas a corto plazo.
7	Personal altamente calificado y capacitado para cumplir sus respectivas funciones.
8	Maquinaria y equipos de producción de última tecnología.



### 2.3.1.2 MATRIZ # 2

<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>	
1	Incrementar las utilidades, mediante aumento de producción y de venta.
2	Abarcar mayor mercado a nivel nacional e internacional.
3	Obtener mayor volúmenes de contratos con el PMA
4	La Superintendencia de Compañías, impone exigencias elevadas para impulsar el sector de la granolero.
5	El salario mínimo vital, hace que más familias demanden productos con gran valor nutricional a bajo costo y de calidad y cantidad adecuada.
6	Poca competencia de productores nacionales que tengan contratos con organismos internacionales.
7	Fuentes de financiamiento a través del mercado de valores.
8	Expansión de la planta de producción.



### 2.3.1.3 MATRIZ # 3

<b><u>DEBILIDADES</u></b>	
1	No existe un modelo de evaluación para el recurso humano en función de las metas alcanzadas.
2	Marketing limitado basado en presupuesto mínimo.
3	Puntos de venta limitados.
4	Políticas de motivación para el recurso humano inexistentes.
5	Solo existe dos líneas de producto: La granola y caramelos de granola.
6	Fondos de financiamiento crediticias a muy corto plazo.

### 2.3.1.4 MATRIZ # 4

<b><u>AMENAZAS</u></b>	
1	Ingresos de competidores internacionales al mercado.
2	La empresa depende del financiamiento de los accionistas.



3	Decisiones políticas, podrían afectar renovaciones de contratos con organismos internacionales.
4	Alta rotación del recurso humano en el área operativa.
5	Falta de cultura alimenticia en la población.
6	Contratación de sobregiros, causan reducción en la rentabilidad.

**2.3.1.5 MATRIZ # 5**

<b><u>FORTALEZAS</u></b>		<b>IMPACTO</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
1	Ser una empresa líder en el mercado nacional en comercialización y producción de granola.	X		
2	Contratos constantes con organismos internacionales como el PMA	X		
3	Existe una estructura orgánica funcional totalmente flexible y adaptable.			X
4	Precio, cantidad y calidad superior.	X		
5	En relación al activo total la cartera de crédito es saludable.		X	
6	Liquidez adecuada para cubrir sus deudas a corto plazo.	X		
7	Personal altamente calificado y capacitado para cumplir	X		



	sus respectivas funciones.			
8	Maquinaria y equipos de producción de última tecnología.	X		

**2.3.1.6 MATRIZ # 6**

<u>OPORTUNIDADES</u>		IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Incrementar las utilidades, mediante aumento de producción y de venta.	X		
2	Abarcar mayor mercado a nivel nacional e internacional.	X		
3	Obtener mayor volúmenes de contratos con el PMA		X	
4	La Superintendencia de Compañías, impone exigencias elevadas para impulsar el sector de la granolero.			X
5	El salario mínimo vital, hace que más familias demanden productos con gran valor nutricional a bajo costo y de	X		



	calidad y cantidad adecuada.			
6	Poca competencia de productores nacionales que tengan contratos con organismos internacionales.	X		
7	Fuentes de financiamiento a través del mercado de valores.	X		
8	Expansión de la planta de producción.		X	

**2.3.1.7 MATRIZ # 7**

<b><u>DEBILIDADES</u></b>		<b>IMPACTO</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
1	No existe un modelo de evaluación para el recurso humano en función de las metas alcanzadas.	X		
2	Marketing limitado basado en presupuesto mínimo.	X		
3	Puntos de venta limitados.		X	
4	Políticas de motivación para el recurso humano	X		



	inexistentes.			
5	Solo existe dos líneas de producto: La granola y caramelos de granola.		X	
6	Fondos de financiamiento crediticias a muy corto plazo.	X		

### 2.3.1.8 MATRIZ # 8

<b><u>AMENAZAS</u></b>		<b>IMPACTO</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
1	Ingresos de competidores internacionales al mercado.		X	
2	La empresa depende del financiamiento de los accionistas.	X		
3	Decisiones políticas, podrían afectar renovaciones de contratos con organismos internacionales.	X		
4	Alta rotación del recurso humano en el área operativa.	X		





5	Falta de cultura alimenticia en la población.		X	
6	Contratación de sobregiros, causan reducción en la rentabilidad.	X		

### **2.3.2 MATRICES DE ACCION**

#### **2.3.2.1 MATRIZ # 9 DE ÁREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA “FO”**



<p style="text-align: center;"><b><u>PONDERACION</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b>ALTA = 6</b></p> <p style="text-align: center;"><b>MEDIA = 4</b></p> <p style="text-align: center;"><b>BAJA = 2</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p>	<b>OPORTUNIDADES</b>					<b>T O T A L</b>
	Incrementar las utilidades, mediante aumento de producción y de venta.	Abarcar mayor mercado a nivel nacional e internacional.	El salario mínimo vital, hace que más familias demanden productos con gran valor nutricional a bajo costo y de calidad y cantidad adecuada.	Poca competencia de productores nacionales que tengan contratos con organismos internacionales.	Fuentes de financiamiento a través del mercado de valores.	
Ser una empresa líder en el mercado nacional en comercialización y producción de granola.	6	6	4	6	4	26
Contratos constantes con organismos internacionales como el PMA	4	4	2	2	4	16
Precio, cantidad y calidad superior.	6	4	4	2	2	18
Liquidez adecuada para cubrir sus deudas a corto plazo.	2	4	2	2	4	14
Personal altamente calificado y capacitado para cumplir sus respectivas funciones.	4	4	2	4	2	16
Maquinaria y equipos de producción de última tecnología.	6	4	2	2	6	20
<b><u>TOTAL</u></b>	<b>28</b>	<b>26</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>110</b>



**2.3.2.2 MATRIZ # 10 DE ÁREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA “DA”**

<p style="text-align: center;"><b><u>PONDERACION</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b>ALTA = 6</b></p> <p style="text-align: center;"><b>MEDIA = 4</b></p> <p style="text-align: center;"><b>BAJA = 2</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p>	<b>AMENAZAS</b>	Contratación de sobregiros, causan reducción en la rentabilidad	La empresa depende del financiamiento de los accionistas.	Decisiones políticas, podrían afectar renovaciones de contratos con organismos internacionales.	Alta rotación del recurso humano en el área operativa.	<b>T O T A L</b>
No existe un modelo de evaluación para el recurso humano en función de las metas alcanzadas.		2	4	2	6	14
Marketing limitado basado en presupuesto mínimo.		2	4	2	2	10
Políticas de motivación para el recurso humano inexistentes.		2	4	2	6	14
Fondos de financiamiento crediticias a muy corto plazo		6	4	4	4	18
<b><u>TOTAL</u></b>		12	16	10	18	56

**2.3.2.3 MATRIZ # 11 DE ÁREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA “FA”**



<p style="text-align: center;"><b><u>PONDERACION</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b>ALTA = 6</b></p> <p style="text-align: center;"><b>MEDIA = 4</b></p> <p style="text-align: center;"><b>BAJA = 2</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p>	<b>AMENAZAS</b>	Contratación de sobregiros, causan reducción en la rentabilidad	La empresa depende del financiamiento de los accionistas.	Decisiones políticas, podrían afectar renovaciones de contratos con organismos internacionales.	Alta rotación del recurso humano en el área operativa.	<b>T O T A L</b>
Ser una empresa líder en el mercado nacional en comercialización y producción de granola.		6	2	4	6	18
Contratos constantes con organismos internacionales como el PMA		4	2	4	4	14
Precio, cantidad y calidad superior.		2	4	4	4	14
Liquidez adecuada para cubrir sus deudas a corto plazo.		4	4	4	4	16
Personal altamente calificado y capacitado para cumplir sus respectivas funciones.		2	2	2	6	12
Maquinaria y equipos de producción de última tecnología.		4	4	4	4	16
<b><u>TOTAL</u></b>		22	18	22	28	90



2.3.2.4 MATRIZ # 12 DE ÁREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA “DO”

<p style="text-align: center;"><b><u>PONDERACION</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b>ALTA = 6</b></p> <p style="text-align: center;"><b>MEDIA = 4</b></p> <p style="text-align: center;"><b>BAJA = 2</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p>	<b>OPORTUNIDADES</b>					
	Incrementar las utilidades, mediante aumento de producción y de venta.	Abarcar mayor mercado a nivel nacional e internacional.	El salario mínimo vital, hace que más familias demanden productos con gran valor nutricional a bajo costo y de calidad y cantidad adecuada.	Poca competencia de productores nacionales que tengan contratos con organismos internacionales.	Fuentes de financiamiento a través del mercado de valores.	<b>TOTAL</b>
No existe un modelo de evaluación para el recurso humano en función de las metas alcanzadas.	2	4	6	2	2	16
Marketing limitado basado en presupuesto mínimo.	4	6	2	4	4	20
Políticas de motivación para el recurso humano inexistentes.	2	4	4	2	2	14
Fondos de financiamiento crediticias a muy corto plazo	4	6	2	2	6	20
<b><u>TOTAL</u></b>	12	20	14	10	14	70



### 2.3.3 MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Ser una empresa líder en el mercado nacional en comercialización y producción de granola.	Incrementar las utilidades, mediante aumento de producción y de venta.
Contratos constantes con organismos internacionales como el PMA	Abarcar mayor mercado a nivel nacional e internacional.
Precio, cantidad y calidad superior.	El salario mínimo vital, hace que más familias demanden productos con gran valor nutricional a bajo costo y de calidad y cantidad adecuada.
Liquidez adecuada para cubrir sus deudas a corto plazo.	Fuentes de financiamiento a través del mercado de valores
Maquinaria y equipos de producción de última tecnología	
DEBILIDADES	AMENAZAS
No existe un modelo de evaluación para el recurso humano en función de las metas alcanzadas.	Contratación de sobregiros, causan reducción en la rentabilidad
Marketing limitado basado en presupuesto mínimo.	Decisiones políticas, podrían afectar renovaciones de contratos con organismos internacionales
Políticas de motivación para el recurso humano inexistentes.	Alta rotación del recurso humano en el área operativa
Fondos de financiamiento crediticias a muy corto plazo	



## **CAPITULO III**

### **DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO**

#### **3.1 MISION**

Granolini S.A. es una empresa eficiente que ofrece productos naturales que mejoran la calidad de vida, considerando la investigación, la estética, el gusto, y el valor, cumpliendo con normas de técnica, higiene y logística integral que garantizan la satisfacción que exige el cliente.

Granolini S.A es consciente de la calidad de vida de sus clientes y se preocupa por brindar productos que promuevan el buen vivir, buscando innovaciones de acuerdo a las necesidades actuales y capacitando a su personal para que obtengan la autonomía para resolver problemas dentro de una unidad que cumple los mismos objetivos.

#### **3.2 VISION**

- Ser una empresa eficiente y reconocida en el Ecuador por ofrecer productos que favorecen a la calidad de vida de la población.
- Los productos de Granolini S.A. serán distribuidos en todo el país y otras regiones del mundo, cumpliendo con normas internacionales de calidad total, con un buen rendimiento económico que le permita crecer y satisfacer las necesidades del personal y las exigencias de los accionistas.



### **3.3 OBJETIVOS**

- Alcanzar un reconocimiento a nivel nacional en los siguientes 2 años, para ser reconocidos como una empresa de alimentos que brinda una alternativa, en productos que aportan a la calidad de vida.
- Inaugurar la nueva planta de alimentos especializada con las más modernas normas (ISO, BPM), a finales del 2010.
- Contribuir al bienestar general de los empleados de la empresa.
- Cumplir los objetivos de venta del año 2009:
  - Incrementar en 10% - 20 % las ventas totales de la empresa.
  - Incrementar en 100 % la venta de caramelos de granola.
- Introducir productos en Chile, Colombia y Argentina, hasta finales del 2009.

### **3.4 POLITICAS**

- Fortalecer las 4 áreas de la empresa:
  1. Gerencia (Planificación, Finanzas y Marketing estratégico).
  2. Administración y Ventas (Archivos, Contabilidad, Administración y RRHH)
  3. Producción (Producción, control de calidad, normas, mantenimiento)
  4. Bodega y Distribución (Logística integral, bodegas).
- Se crearán mas puestos de trabajo conforme se incrementen las necesidades con el objetivo de crear mayor departamentalización en cada área.





- Se implementara la certificación de la norma ISO2200 para alimentos con todo lo que esta implica, para esto se necesita la participación coordinada de todos los equipos de trabajo.

### **3.5 VALORES**

- Calidad, cantidad y precio del producto.
- Responsabilidad Social
- Honestidad
- Veracidad
- Trabajo en equipo
- Compromiso
- Respeto
- Cordialidad

### **3.6 PRINCIPIOS**

***Principio de seguridad.*** Con este principio se garantiza el control, prevención, y minimización de los riesgos inherentes al negocio.

***Principio de eficiencia.*** Con el principio de eficiencia se busca lograr un flujo favorable y preciso en las transacciones.

***Principio de igualdad y equidad.*** Permite la libre competencia, promoviendo igualdad y equidad entre los competidores.

***Principio de protección.*** Garantiza a los clientes internos y externos, busca el buen vivir en todos sus involucrados.



*Principio de aplicación de la normativa legal.* Basar todas sus operaciones, dentro de la ley vigente.

### **3.7 MAPA ESTRATEGICO**



# MAPA ESTRATEGICO

## MISION

Granolini S.A. es una empresa eficiente que ofrece productos naturales que mejoran la calidad de vida, considerando la investigación, la estética, el gusto, y el valor, cumpliendo con normas de técnica, higiene y logística integral que garantizan la satisfacción que exige el cliente.

## VISION

Ser una empresa eficiente y reconocida en el Ecuador por ofrecer productos que favorecen a la calidad de vida de la población.

Los productos de Granolini S.A. serán distribuidos en todo el país y otras regiones del mundo, cumpliendo con normas internacionales de calidad total.

## VALORES

- Calidad, cantidad y precio del producto.
- Responsabilidad Social
- Honestidad
- Veracidad
- Trabajo en equipo

### OBJETIVO 1

Alcanzar un reconocimiento a nivel nacional en los siguientes 2 años, para ser reconocidos como una empresa de alimentos que brinda una alternativa, en productos que aportan a la calidad de vida

### OBJETIVO 2

Inaugurar la nueva planta de alimentos especializada con las mas modernas normas (ISO, BPM), a finales del 2010.

### OBJETIVO 3

Contribuir al bienestar general de los empleados de la empresa.

### OBJETIVO 4

Introducir productos en Chile, Colombia y Argentina, hasta finales del 2009.

## PRINCIPIOS

- Principio de seguridad.
- Principio de eficiencia
- Principio de igualdad y equidad.
- Principio de protección
- Principio de aplicación de la normativa legal

VERACIDAD

TRABAJO EN EQUIPO



## **CAPITULO IV: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA**

### **4.1ANÁLISIS DE LA EVOLUCIÓN DE LOS BALANCES DE LA EMPRESA GRANOLINI S.A. COMPRENDIDO ENTRE LOS AÑOS 2005 AL 2008**

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

El periodo que se va a considerar para el análisis de la posición financiera de la empresa es el comprendido entre el año 2005 al 2008, debido a que en este lapso de tiempo Granolini S.A, ha adoptado políticas de crecimiento y expansión empresarial, aprovechando al máximo los contratos que posee con el PMA que es su principal cliente con un volumen de compras bimensuales de aproximadamente \$ 250.000,00 , dentro de este periodo de cuatro años la empresa se ha visto fortalecida, más aún con el gobierno del Presidente Rafael Correa, que apoya a sectores sociales, y a programas de nutrición para los sectores más necesitados. Para el programa de desayuno escolar, los productos de la empresa brindan fuentes ricas en vitaminas, proteínas para el desarrollo físico y mental de los niños, Granolini tiene como fortaleza al cliente PMA ya que podrá abrirle mercado internacional, mediante sus acciones que combaten la desnutrición mundial, y de esta forma buscando mejorar su rentabilidad y posicionamiento en el mercado.

Como consecuencia de estos factores, a continuación se detalla el Balance General de la empresa:



Cuadro # 1: Total de Activos

CUENTAS	2005	2006	2007	2008
<b>ACTIVO</b>				
<b>CORRIENTE</b>				
Caja	72.86	380.25	1,000.00	887.84
Bancos	242.60	1,071.93	16,125.64	140,468.55
Cuentas x Cobrar Clientes	32,528.25	32,688.44	31,337.89	41,103.79
Deudores Varios	225.36	685.20	20,000.00	39,738.10
Préstamos Socios	0.00	0.00	9,738.40	9,738.40
Préstamos Trabajadores	80.00	0.00	5,900.00	6,945.50
Inventarios Mat. Prima Prod. Term.	8,478.71	8,362.21	131,615.67	189,255.60
Impuestos anticipados	34,071.64	4,887.40	2,300.00	2,182.00
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>75,699.42</b>	<b>48,075.43</b>	<b>218,017.60</b>	<b>430,289.78</b>
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>				
Edificios adecuaciones	15,352.10	15,352.10	42,791.21	42,791.21
Maquinarias y equipos	118,523.00	118,523.00	149,933.66	149,933.66
Muebles y Enseres	5,506.11	5,506.11	5,506.11	5,506.11
Vehículos	8,783.97	8,783.97	51,532.82	51,532.82
Equipos de Computación	2,029.73	2,029.73	13,390.89	13,390.89
Depreciación Acumulada	-40,051.25	-40,051.25	-72,932.79	-72,932.79
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>110,143.66</b>	<b>110,143.66</b>	<b>190,221.90</b>	<b>190,221.90</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>				
Diseños	1,532.63	1,532.63	0.00	0.00
Marcas y Patentes	10,632.80	10,632.80	0.00	0.00
Amortización otros activos	-3,224.38	-8,445.50	0.00	0.00
Seguros prepagados	0.00	0.00	7,180.99	7,180.99
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>8,941.05</b>	<b>3,719.93</b>	<b>7,180.99</b>	<b>7,180.99</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>194,784.13</b>	<b>161,939.02</b>	<b>415,420.49</b>	<b>627,692.67</b>

Fuente: Granolini S.A.

Realizado por: Fernando Villacís



Por lo antes expuesto la empresa presenta las siguientes fortalezas financieras:

- El total del activo de la empresa indica un crecimiento del 222,25% en un periodo comprendido entre el año 2005 al 2008, dentro de la composición del balance el total del activo corriente representa un 69,00% del activo total, siendo un valor superior al total de propiedad planta y equipo, que representa un 30.30% en el año 2008, lo cual esta en concordancia con el giro del negocio porque esta empresa requiere de inventarios como rubro importante para su desarrollo ocupando un 30,14% del total del activo, y este se ve financiado por el crédito de los proveedores.

#### **4.1.1.1 ANALISIS DEL ACTIVO CORRIENTE**

Considerando el activo corriente como rubro fundamental dentro de la composición del activo la empresa refleja la siguiente información financiera:

- Para el año 2008, la mayor concentración dentro del activo corriente se encuentra en las cuentas de bancos con un 22,37%, e inventarios con un 30,14% del total del activo, debido al giro del negocio esta concentración es normal, ya que la empresa posee esta cantidad en bancos para cubrir deudas a proveedores que proporcionan la materia prima para el desarrollo normal de la empresa.
- Las cuentas por cobrar a clientes con un 6,54%, del total del activo es acorde a la operación del negocio, dentro de esta están cuentas que falta por cobrar a Corporación La Favorita, que tiene plazo hasta por 45 días para cubrir su deuda.

Cuadro # 2: Activo Corriente

ACTIVO CORRIENTE	2005	2006	2007	2008
Caja	72.86	380.25	1,000.00	887.84
Bancos	242.60	1,071.93	16,125.64	140,468.55
Cuentas x Cobrar Clientes	32,528.25	32,688.44	31,337.89	41,103.79
Deudores Varios	225.36	685.20	20,000.00	39,738.10
Prestamos Socios	0.00	0.00	9,738.40	9,738.40
Prestamos Trabajadores	80.00	0.00	5,900.00	6,945.50
Inventarios Mat. Prima Prod. Term.	8,478.71	8,362.21	131,615.67	189,255.60
Impuestos anticipados	34,071.64	4,887.40	2,300.00	2,182.00
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>75,699.42</b>	<b>48,075.43</b>	<b>218,017.60</b>	<b>430,289.78</b>

Fuente: Granolini S.A.

Realizado por: Fernando Villacís

Por lo antes expuesto se consideran los siguientes aspectos:

- Dentro de la posición financiera de Granolini, la empresa no se considera como sujeto de crédito por los proveedores, en vista que el capital de la empresa es el mínimo requerido para su constitución y funcionamiento, por ello al no ser una empresa que posea un respaldo importante para garantizar sus deudas, los proveedores califican a los contratos de los clientes al momento de suministrar la materia prima tanto en el volumen y pago que tienen con estos proveedores.
- Para el año 2006, el total del activo corriente disminuye especialmente por el rubro de impuestos, debido a que la empresa utiliza ese crédito tributario que mantenía para el año en curso.
- Los clientes que tiene la empresa son considerados en base a su presencia en el mercado y la forma de pago que mantienen, siendo el caso del PMA, Corporación La Favorita, Mega Santamaría, que cubren sus obligaciones a corto plazo siempre dentro de los tiempos estipulados por la empresa, considerándose clientes A para Granolini.

- Debido a esto el crédito que dan los proveedores es a plazo mayor, que la rotación de la cuentas por cobrar, permitiendo de esta manera, que el flujo de caja no sufra estrés, y que el giro del negocio se desarrolle en perfectas condiciones.
- Es importante señalar que la empresa actualmente no posee ningún riesgo de reducir la demanda, en razón a que los planes del gobierno es fomentar y apoyar a los programas de nutrición, y día a día la personas se concientizan de los beneficios de la granola dentro de una dieta balanceada.
- La empresa debe aprovechar la calidad de los clientes que posee, para seguir operando con dinero de terceros, siendo el caso del crédito que sus proveedores conceden, el mismo que es superior en plazo, al que la empresa concede a sus clientes, de esta forma mejora su liquidez y rentabilidad sobre sus activos.

#### **4.1.1.2ANALISIS DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO**

Dentro de la composición de Propiedad Planta y Equipo, la maquinaria es el rubro de mayor peso ocupando 23,88% del total del activo, y siendo indispensable para elaborar la producción que Granolini requiere, con el fin de cumplir sus contratos con el PMA, y con la distribución a las grandes cadenas de supermercados a nivel nacional, para el año 2007 y 2008 la empresa adquiere los vehículos en cumplimiento con el contrato que poseen con el PMA, ya que uno de los requerimientos para mantener ese contrato es la distribución del producto, y que para el año 2008 abarcan un 8,77% del total de propiedad planta y equipo, comprendiéndose el aumento en el valor de los vehículos debido a que la distribución de los productos los realiza la misma empresa, para cumplir los contratos con el PMA, como con Supermaxi y Mega Santa María, y cumpliendo su política de tiempos de entrega exactos, a todo esto cabe destacar que la depreciación acumulada cuyo valor es de \$ 72.932,79, corresponde la gran parte a maquinaria y equipos, que corresponde a la maquinaria anterior que Granolini





piensa renovar, la cual aumenta los costos y dificulta diversificar los productos que oferta la empresa.

**Cuadro # 3: Propiedad Planta y Equipo**

<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Edificios adecuaciones	15,352.10	15,352.10	42,791.21	42,791.21
Maquinarias y equipos	118,523.00	118,523.00	149,933.66	149,933.66
Muebles y Enseres	5,506.11	5,506.11	5,506.11	5,506.11
Vehículos	8,783.97	8,783.97	51,532.82	51,532.82
Equipos de Computación	2,029.73	2,029.73	13,390.89	13,390.89
Depreciación Acumulada	-40,051.25	-40,051.25	-72,932.79	-72,932.79
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>110,143.66</b>	<b>110,143.66</b>	<b>190,221.90</b>	<b>190,221.90</b>

Fuente: Granolini S.A.

Realizado por: Fernando Villacís

Para el año 2009 la empresa, dentro de sus objetivos se ha propuesto renovar la maquinaria, e incrementar el número de vehículos que posee, generando de esta forma innovación tecnológica, disminución de costos, tiempos de producción y entrega, generando mayor rentabilidad a Granolini y a sus accionistas.

#### **4.1.1.3 ANALISIS DEL PASIVO CORRIENTE**

En el periodo de análisis, la posición financiera del pasivo al 2008 frente al total del pasivo y patrimonio es del 52% siendo proveedores la cuenta mas representativa, que ocupa un 42%, como se mencionó anteriormente los proveedores consideran a los clientes de la empresa para fijar su plazo de cobro, ya que los evalúa por el cumplimiento de expectativas tanto en pago como en volumen de compra, de esta forma Granolini, cumple siempre puntualmente en los pagos a los proveedores, debido a que los clientes pagan antes del tiempo que la empresa tiene de plazo para pagar sus deudas, un 14% del total del pasivo se concentra en el rubro impuestos que son los generados por la operación del negocio.



Cuadro # 4: Total Pasivo y Total Patrimonio

<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Préstamos Bancarios Corto Plazo	14,200.68	19,241.00	25,000.00	35,302.40
Proveedores	8,240.23	16,612.33	89,336.21	157,219.52
Acreedores varios	812.00	925.33	38,000.00	38,568.96
Préstamos de Socios	6,000.00	6,000.00	57,013.16	60,635.04
IESS por pagar	787.20	1,481.50	9,640.41	9,640.41
Impuestos por pagar	52,056.55	1,818.49	75,620.71	52,562.01
Obligaciones a empleados	0.00	0.00	5,820.89	7,822.42
Participación utilidades por pagar	729.73	729.73	3,672.15	4,672.18
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>82,826.39</b>	<b>46,808.38</b>	<b>304,103.53</b>	<b>366,422.94</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
Prestamos Bancarios Largo Plazo	27,931.25	21,338.92	0.00	0.00
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>27,931.25</b>	<b>21,338.92</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>110,757.64</b>	<b>68,147.30</b>	<b>304,103.53</b>	<b>366,422.94</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital y Aportes	41,811.32	41,811.32	41,811.32	41,811.32
Aportes futuras capitalizaciones	33,099.77	33,099.77	43,099.97	43,099.97
Reservas	0.00	0.00	8,880.43	8,880.43
Resultados no distribuidos	0.00	0.00	0.00	36,366.47
Reinversión de Resultados		9,155.00	0.00	
Utilidades del Ejercicio	9,115.40	9,725.24	17,525.24	131,111.54
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>84,026.49</b>	<b>93,791.72</b>	<b>111,316.96</b>	<b>261,269.73</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 194,784.13</b>	<b>\$ 161,939.02</b>	<b>\$ 415,420.49</b>	<b>\$ 627,692.67</b>

Fuente: Granolini S.A.

Realizado por: Fernando Villacís

- Se evidencia que la empresa les pertenece a los accionistas, ya que el rubro de \$ 157,219.52 que concentra la deuda de proveedores se compensa con lo que Granolini posee en bancos que suman \$ 140,468.55, para cubrir deudas a corto plazo, además que la empresa no posee deudas en el largo plazo, y su índice de liquidez llega a 1,32 con lo que puede cumplir con

sus obligaciones a corto plazo y tiene para realizar inversiones adicionales por 0,32 ctvs., por cada dólar que paga de deuda.

- Razón por la cuál la empresa tiene la capacidad para tomar deuda para financiar su expansión de maquinaria y equipo.

#### 4.1.1.4. ANALISIS DEL PATRIMONIO

En el periodo de análisis comprendido entre el año 2005 y 2008, se ha incrementado en un 210,94%, evidenciándose el fortalecimiento de este en el transcurso del periodo, al 2008 las utilidades del periodo los cuales no se han repartido, abarcan un 50,18% del total del Patrimonio, el mismo que para el 2009 la Junta General de Accionistas tiene previsto capitalizar a la empresa y de esa manera tener un capital de giro adecuado, para poder responder al crecimiento que le exige el contrato del PMA.

**Cuadro # 5: Total Patrimonio**

<b>PATRIMONIO</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Capital y Aportes	41,811.32	41,811.32	41,811.32	41,811.32
Aportes futuras capitalizaciones	33,099.77	33,099.77	43,099.97	43,099.97
Reservas	0.00	0.00	8,880.43	8,880.43
Resultados no distribuidos	0.00	0.00	0.00	36,366.47
Reinversión de Resultados		9,155.00	0.00	
Resultados del periodo	9,115.40	9,725.24	17,525.24	131,111.54
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>84,026.49</b>	<b>93,791.72</b>	<b>111,316.96</b>	<b>261,269.73</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 194,784.13</b>	<b>\$ 161,939.02</b>	<b>\$ 415,420.49</b>	<b>\$ 627,692.67</b>

Fuente: Granolini S.A.

Realizado por: Fernando Villacés

Si se capitaliza las utilidades retenidas, la empresa tendrá una imagen mucho más sólida ante las instituciones financieras y posibles inversionistas, tendrá con que responder para un endeudamiento y crecimiento del giro del negocio, considerando los buenos clientes que tiene tanto en volumen como en pago, que son de calificación A, generando una muy buena imagen de Granolini hacia el mercado.



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

El Estado de Perdidas y Ganancias durante el periodo en estudio, se ha fortalecido año tras año, tomando en cuenta la capacidad de la empresa para incrementar sus ventas, mediante la obtención de contratos de vital importancia como es el que posee con en PMA, que es su principal cliente, las ventas se han incrementado en un 514,11% del año 2005 al 2008, además controlando el aumento de los gastos que solo se incrementaron en un 89,41%, demostrando una eficiencia administrativa financiera por parte de la empresa.

El comportamiento de los costos de producción es similar al crecimiento del giro del negocio, por lo que la composición del costo de ventas y los gastos del mismo, han crecido en proporción relativa al volumen presupuestado, lo cual es coherente ya que el margen de utilidad antes de impuestos da una tasa positiva real, inclusive se ha reducido el interés a largo plazo, con el fin de mejorar la rentabilidad de la empresa, tomando en consideración la inflación del año 2008 el rendimiento del negocio es 9% líquido, lo cuál representa un rendimiento atractivo para los accionistas, considerando el giro del negocio en el cuál la alimentación es un tema fundamental, y por su principal cliente el PMA, que mantendrá sus programas mundiales de alimentación, la empresa tiene grandes expectativas de crecimiento tanto a nivel nacional como internacional.

Las utilidades de la empresa crecen en un 3.256% en el periodo de análisis, lo cuál fortalece a la empresa ante las entidades financieras e inversionistas, razón por la cuál la empresa capitalizará las utilidades que tiene acumuladas

Granolini, debe aprovechar al máximo sus contratos con el PMA, para mejorar su maquinaria y equipos, generando innovación, mejorando aun más las ventas, que para el año 2008 llegan a 1`.122.000, aumentando así la rentabilidad de la empresa que antes de impuestos se encuentra en un 18,71%.



Cuadro # 6: Estado de Pérdidas y Ganancias

<b>EMPRESA GRANOLINI S.A.</b>				
<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS ( EN DOLARES)</b>				
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>VENTAS</b>	238,722.00	232,618.00	247,847.58	1,122,089.10
Descuentos y Ajustes	-59,681.00	-60,481.00	-63,281.00	-22,572.33
Otros Ingresos	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>\$ 179,041.00</b>	<b>\$ 172,137.00</b>	<b>\$ 184,566.58</b>	<b>\$ 1,099,516.77</b>
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCION</b>	<b>95,856.00</b>	<b>90,523.00</b>	<b>108,825.00</b>	<b>755,760.29</b>
Materia Prima	71,616.00	84,673.00	85,700.00	204,330.59
Mano de Obra Directa	18,840.00	22,200.00	23,125.00	70,780.80
Costos Fijos (Arriendos)	5,400.00	5,850.00	0.00	0.00
Costos de Fabricación	0.00	0.00	0.00	48,344.94
Inventario Final envases	0.00	0.00	0.00	37,514.56
Productos en Proceso	0.00	0.00	0.00	337,919.40
Productos Terminados	0.00	0.00	0.00	56,870.00
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>\$ 83,185.00</b>	<b>\$ 81,614.00</b>	<b>\$ 75,741.58</b>	<b>\$ 343,756.48</b>
<b>GASTOS VENTA Y ADMINISTRATIVO</b>	<b>72,907.00</b>	<b>60,563.00</b>	47,751.00	<b>138,091.32</b>
Publicidad y Diseño	6,500.00	8,400.00	6,500.00	41,746.18
Sueldo Administrativos	26,775.00	24,000.00	24,000.00	54,576.00
Costos Operacionales	22,700.00	17,387.00	15,000.00	38,743.14
Costos x Cargas Sociales	8,812.00	9,816.00	0.00	0.00
Servicio Cliente	2,360.00	600.00	0.00	0.00
Envío y Almacenaje	5,760.00	360.00	0.00	0.00
Gastos Financieros	0.00	0.00	251.00	341.00
Transporte y Almacenaje	0.00	0.00	2,000.00	2,685.00
Gastos no Deducibles	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>UTILIDADES ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS</b>	<b>\$ 10,278.00</b>	<b>\$ 21,051.00</b>	<b>\$ 27,990.58</b>	<b>\$ 205,665.16</b>
Intereses pagados corto plazo	451.79	2,339.00	500.00	0.00
Intereses pagados largo plazo	3,697.95	3,394.00	0.00	0.00
<b>UTILIDADES ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>6,128.26</b>	<b>15,318.00</b>	<b>27,490.58</b>	<b>205,665.16</b>
Participación de utilidades 15%	919.24	2,297.70	4,123.59	30,849.77
Impuesto a la Renta 25%	1,302.26	3,255.08	5,841.75	43,703.85
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 3,906.77</b>	<b>\$ 9,765.23</b>	<b>\$ 17,525.24</b>	<b>\$ 131,111.54</b>

Fuente: Granolini S.A.  
Realizado por: Fernando Villacés

Para el año 2008, la empresa aumenta el volumen de ventas, debido a que el gobierno actual firma un convenio con los organismos de Naciones Unidas, en este caso con el PMA, el mismo que aumenta el pedido en volumen de granola a la empresa, para atender sectores que forman parte del desayuno escolar.

Cabe señalar que en estudios de mercado realizados por la empresa, se observa que la materia prima debería importarse de países de Sudamérica (Venezuela, Argentina), reduciendo los costos de producción en un 6,62%, ya que en los países antes mencionados existe una mayor cultura alimentaria, haciendo los costos de la producción, de avena, soya, pasas, y demás insumos para realizar granola sean menores por la demanda del producto en esas regiones.

#### 4.1.3. ÍNDICES FINANCIEROS

Granolini muestra una posición financiera sólida, reflejada en los índices financieros de las industrias que forman parte del sector de la granola, y que presenta la siguiente información para el periodo de análisis comprendido entre el año 2005 al 2008: **Cuadro # 7: Índices Financieros**

INDICES	2005	2006	2007	2008
<b>LIQUIDEZ</b>				
Índice de Liquidez	1.03	1.06	0.75	1.39
<b>APALANCAMIENTO</b>				
Razón de Endeudamiento	54.20%	41.63%	71.43%	51.78%
Endeudamiento Corto Plazo	40.53%	28.59%	71.43%	51.78%
Endeudamiento Largo Plazo	13.67%	13.04%	0.00%	0.00%
Endeudamiento Interno				
<b>ACTIVIDAD</b>				
Rotación de Inventarios	212	20.59	1.30	4.60
Rotación de Cuentas por Cobrar	5.50	5.00	5.89	26.75
Rotación de Activo Total	0.88	1.05	0.43	1.55
<b>RENTABILIDAD</b>				
Margen de utilidad antes de Impuestos	3.42%	8.90%	14.89%	18.71%
Rendimiento sobre Activos (ROA)	1.91%	5.97%	4.12%	18.53%
Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE)	4.17%	10.22%	14.41%	38.42%

Fuente: Granolini S.A.

Realizado por: Fernando Villacís



Granolini, mantiene una liquidez adecuada para cubrir sus deudas del corto plazo, debido a que trabaja con los recursos que obtiene entre la diferencia del periodo de pago a proveedores y cobro a clientes.

El endeudamiento es relativo ya que existe una gran concentración en el rubro pago a proveedores que ocupa un 42% dentro del total del pasivo, pero se contrarresta con el efectivo que posee la empresa en caja bancos y los cobros que realiza de sus clientes, Granolini ve como fortaleza trabajar con ayuda del crédito del proveedor lo que genera opción de inversión a corto plazo por parte de la empresa, con lo que aumenta la producción de la empresa, lo cual generaría mayores ventas, mayor rentabilidad y desarrollo de la empresa, la rentabilidad sobre el patrimonio llega a un 38.42% para el año 2008, por lo que se refleja que los accionistas están obteniendo una rentabilidad muy atractiva en todo sentido aún después de considerar la inflación y el riesgo país, se estaría hablando que los accionistas están obteniendo una rentabilidad de un 25% aproximadamente.

#### **4.1.4. ANÁLISIS DEL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA EN LA INDUSTRIA**

En el Ecuador el consumo de granola es de 954.120,00 TM (Toneladas Métricas) al año, la participación de Granolini dentro del mercado nacional es de 524.630,13 TM es decir un 55% del total nacional es cubierto por los productos de la empresa.

Los contratos con el PMA y con cadenas de supermercados nacional, permiten que la empresa cubra parte de las necesidades de cada provincia.

A continuación se presenta la participación de la empresa por provincia de acuerdo al volumen de entrega en cada una:

**Cuadro # 8: Participación de Granolini en el Mercado Nacional**

PARTICIPACION DE GRANOLINI EN EL MERCADO NACIONAL					
PROVINCIAS	CONSUMO NACIONAL (TM)	GRANOLINI POR PROVINCIA <sup>TM</sup>	GRANOLINI EN EL MERCADO	PRECIO (TM)	TOTAL
AZUAY	11.422,00	6.569,00	57,51%	3,325	21.841,93
BOLIVAR	8.205,00	4.482,00	54,63%	3,325	14.902,65
CAÑAR	5.500,00	2.666,00	48,47%	3,325	8.864,45
CARCHI	3.980,00	1.860,00	46,73%	3,325	6.184,50
CHIMBORAZO	17.650,00	9.362,00	53,04%	3,325	31.128,65
COTOPAXI	10.978,00	5.824,00	53,05%	3,325	19.364,80
IMBABURA	10.500,00	5.779,00	55,04%	3,325	19.215,18
LOJA	13.080,00	7.221,00	55,21%	3,325	24.009,83
<b>PICHINCHA</b>	<b>55.929,00</b>	<b>39.923,50</b>	<b>71,38%</b>	<b>3,325</b>	<b>132.745,64</b>
EL ORO	7.050,00	2.985,00	42,34%	3,325	9.925,13
ESMERALDAS	11.250,00	5.782,00	51,40%	3,325	19.225,15
GALAPAGOS	86,00	0,03	0,04%	3,325	0,11
GUAYAS	22.339,00	10.932,00	48,94%	3,325	36.348,90
LOS RIOS	12.400,00	5.390,00	43,47%	3,325	17.921,75
MANABI	27.145,00	13.736,00	50,60%	3,325	45.672,20
MORONA	4.590,00	1.838,00	40,04%	3,325	6.111,35
NAPO	3.111,00	1.252,00	40,24%	3,325	4.162,90
ORELLANA	4.200,00	1.804,00	42,95%	3,325	5.998,30
PASTAZA	2.304,00	1.028,00	44,62%	3,325	3.418,10
SUCUMBIOS	4.090,00	1.636,00	40,00%	3,325	5.439,70
ZAMORA	2.721,00	1.088,00	39,99%	3,325	3.617,60
<b>TOTAL</b>	<b>238.530,00</b>	<b>131.157,53</b>	<b>54,99%</b>		<b>\$ 436.098,80</b>

Fuente: Granolini S.A.

Realizado por: Fernando Villacís

Se evidencia que Pichincha es la provincia que mayor demanda de granola tiene, por lo que la empresa enfoca su mayor atención en tratar de satisfacer esa demanda y ocupa un porcentaje de participación del 71,38%, significando un ingreso trimestral para la empresa de \$ 132.745, en todas las demás provincias la empresa lidera la participación.

El giro del negocio, según estudios de la empresa, ha demostrado tener un crecimiento constante a través del tiempo en un 20% anual, gracias a la





concientización que la población ha creado, y que ha demostrado que se preocupa más por la salud en la alimentación, y que en tiempos de crisis, debido a costos, calidad y cantidad los productos de la empresa son mayormente demandados en el mercado.

#### **4.1.5. ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO.**

El patrimonio de la empresa en el periodo comprendido entre el año 2005 al 2008, muestra una posición constante hasta el 2008, y que la Junta General de Accionistas, determinó capitalizar \$ 100.000, lo cual permitirá a la empresa tener capacidad y solvencia para poder responder ante sus cliente por si misma, esto se refleja en el Estado de Evolución del Patrimonio.

- Granolini se ha fortalecido, tomando en cuenta su gran potencial de crecimiento, mediante la reinversión de resultados, aportes de accionistas, y las utilidades obtenidas, y de esta forma busca capitalizar estos resultados con el fin de tener presencia en mercados internacionales, para introducir sus productos y obtener crédito con proveedores a nivel de Sudamérica.
- El Patrimonio de la empresa crece en un 210,94% en el periodo de análisis, considerando el aumento de las utilidades netas que crecieron en un 1.338,35%, gracias al incremento en los contratos que la empresa logró obtener con el PMA, los accionistas para el 2009, van a realizar una capitalización de las ganancias por un valor de \$ 100.000,00, con lo que buscan que la empresa sea considerada como sujeto de crédito ante las instituciones financieras y atractiva para posibles inversionistas nacionales e internacionales.



**Cuadro # 9: Estado de Evolución del Patrimonio**

**GRANOLINI S.A**  
**Estado de Evolución de Patrimonio (En USD)**  
**Año (2005-2008)**

	Capital y Aportes	Aportes futuras capitalizaciones	Reservas	Utilidades Disponibles	Resultados no distribuidos	Reinversión de resultados	Patrimonio
<b>Saldos al 31 de diciembre 2005</b>	<b>\$ 41.811,32</b>	<b>\$ 33.099,77</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 9.115,40</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 84.026,49</b>
Utilidad Neta	0,00	0,00	0,00	9.765,23	0,00	0,00	9.765,23
Apropiación							
Reserva Legal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Capitalización	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aportes accionistas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Reinversión de Resultados	0,00	0,00	0,00	-9.155,00	0,00	9.155,00	0,00
<b>Saldos al 31 de diciembre 2006</b>	<b>\$ 41.811,32</b>	<b>\$ 33.099,77</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 9.725,63</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 9.155,00</b>	<b>\$ 93.791,72</b>
Utilidad Neta	0,00	0,00	0,00	17.525,24	0,00	0,00	17.525,24
Apropiación							
Reserva Legal	0,00	0,00	8.880,43	-8.880,43	0,00	0,00	0,00
Capitalización	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aportes accionistas	0,00	10.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10.000,00
Reinversión de Resultados	0,00	0,00	0,00	-845,00	0,00	-9.155,00	-10.000,00
<b>Saldos al 31 de diciembre 2007</b>	<b>\$ 41.811,32</b>	<b>\$ 43.099,77</b>	<b>\$ 8.880,43</b>	<b>\$ 17.525,44</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 111.316,96</b>
Utilidad Neta	0,00	0,00	0,00	131.111,54	36.366,47	0,00	167.478,01
Distribución de resultados	0,00	0,00	0,00	-17.525,24	0,00	0,00	-17.525,24
Apropiación							
Reserva Legal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Capitalización	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aportes accionistas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Reinversión de Resultados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Saldos al 31 de diciembre 2008</b>	<b>\$ 41.811,32</b>	<b>\$ 43.099,77</b>	<b>\$ 8.880,43</b>	<b>\$ 131.111,74</b>	<b>\$ 36.366,47</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 261.269,73</b>

Fuente: Granolini S.A.

Realizado por: Fernando Villacís

Señalando que la política adoptada por la empresa para aumentar su valor en el mercado, mediante un fortalecimiento de su patrimonio a través de la capitalización de sus utilidades, la empresa busca fortalecer su imagen ante

clientes y proveedores tanto nacionales como internacionales, de esta manera le permitirá poseer presencia como cliente tanto para el mercado nacional e internacional.

#### **4.1.6. ANÁLISIS DE FLUJO DE EFECTIVO Y DE CAJA-BANCOS**

En el periodo de estudio, la empresa muestra su posición financiera, con un flujo de caja que refleja la utilidad que Granolini obtiene con el giro de su negocio, y que a continuación se presenta la siguiente información:

**Cuadro # 10: Flujo de Caja**

**GRANOLINI S.A**  
**Flujo de Caja (En USD)**  
**Año (2005-2008)**

<b>CUENTAS</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
INGRESOS				
VENTAS	179.041	172.137	184.567	1.099.517
OTROS INGRESOS	0	0	0	0
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>179.041</b>	<b>172.137</b>	<b>184.567</b>	<b>1.099.517</b>
<b>GASTOS Y COMPRAS</b>				
MANO DE OBRA	38.828	43.860	23.125	100.231
INVENTARIO MATERIA PRIMA	87.792	53.046	60.589	215.080
INVENTARIO PDTOS EN PROCESO	0	0	0	247.966
INVENTARIO PDTOS TERMINADOS	0	0	18.747	127.624
GASTOS DE FABRICACION	0	0	0	78.576
HONORARIOS	4.061	0	4.003	4.103
MANT. Y REPARION MAQUINARIA	4.132	3.695	4.533	8.918
ARIENDOS	0	0	0	18.856
PROMOCION Y PUBLICIDAD	2.594	6.342	6.500	14.943
COMBUSTIBLE	0	947	3.500	5.569
LUBRICANTES	0	6	0	0
SEGUROS Y REASEGUROS	0	531	0	0
SUMINISTROS Y MATERIALES	1.936	1.218	2.100	14.385
TRANSPORTE	466	5.402	4.700	14.504
AGUA,ENERTGIA,LUZ, Y TELEFONO	5.431	7.843	7.624	9.993
IMP. Y CONTRIBUCIONES	1.790	311	50	24
CERTIFICADOS	0	0	1.100	1.250



GASTOS DE GESTION	0	0	12.774	12.774
INTERESES BANCARIOS	3.552	2.879	500	1.014
OTROS GASTOS LOCALES	3.876	13.720	5.568	7.186
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>154.459</b>	<b>139.800</b>	<b>155.412</b>	<b>882.997</b>
<b>FLUJO REAL</b>	<b>\$ 24.582</b>	<b>\$ 32.337</b>	<b>\$ 29.154</b>	<b>\$ 216.520</b>
(+) SALDO INICIAL	550	315	1.452	17.125
(=) FLUJO DISPONIBLE	25.132,12	32.652,55	30.606,48	233.644,81
PRESTAMOS				
PAGO CAPITAL				
PAGO INTERES				
<b>COLOCACIONES</b>	<b>18.059,09</b>	<b>31.385,50</b>	<b>27.356,40</b>	<b>169.778,81</b>
RECUPERACION CAPITAL				
COBRO INTERESES				
<b>(=) FLUJO REQUERIDO PARA EL GIRO DEL NEGOCIO</b>	<b>\$ 7.073</b>	<b>\$ 1.267</b>	<b>\$ 3.250</b>	<b>\$ 63.866</b>

Fuente: Granolini S.A.

Realizado por: Fernando Villacís

- Se evidencia que el flujo no sufre estrés, debido a la buena distribución que la empresa posee para cubrir sus gastos, manteniendo los niveles de ingresos superiores en todo momento, generando rentabilidad a sus accionistas y aumento en las utilidades año tras año.
- La materia prima se incrementa en un 430.80%, debido al aumento en el volumen de contratos que la empresa posee para el año 2008, sus proveedores dan facilidades de pago con base de la confianza que ellos poseen con los clientes que la empresa posee, y esta como fortaleza de Granolini, la ha sabido aprovechar al máximo, creciendo de esta forma tanto en su participación de mercado como ante organismos internacionales.

#### 4.2. COBERTURA HISTÓRICA DE GASTOS FINANCIEROS

Granolini, como fortaleza cuenta con un apalancamiento con sus proveedores que para el año 2008 fue de 22%, esto se evidencia debido a las políticas de crédito que la empresa posee, es decir los proveedores dan un plazo de pago superior al



que la empresa da a sus clientes, manejándose de esta forma con un efectivo de terceros y generando rentabilidad gracias a la diferencia entre plazos.

Los gastos financieros dentro del total de gastos que la empresa posee representan un 0,25%, este porcentaje es realmente mínimo, debido a que como se menciono anteriormente la empresa tiene efectivo suficiente para cubrir todos sus gastos.

El total de los gastos para el año 2008, ocupan un 40,17% del margen bruto, la empresa busca reducir en 6% aproximadamente importando la mercadería, para lo cuál requiere de mayor capital disponible para pagar por adelantado a sus nuevos proveedores, de esta forma la empresa con la capitalización de pretende realizar en el año 2009, busca crear una mejor imagen ante posibles inversionistas y ante proveedores internacionales para mejorar su rentabilidad total.

### **4.3. ANÁLISIS BÁSICO DE RIESGO**

- Granolini, históricamente ha poseído un flujo de caja positivo, en el cual no ha necesitado adquirir una deuda ni a corto ni a largo plazo, debido a que se ha mantenido con los recursos obtenidos entre el plazo de pago y cobro, manejando efectivamente su política de cobro y de pago, la misma que le ha generado la liquidez suficiente para operar.
- En el Ecuador gracias a los programas de las Naciones Unidas, en busca de combatir la desnutrición, existe una demanda en la cual la empresa no tiene competidores directos, de esta manera se posicionan como líderes del mercado nacional, por estos factores mencionados la empresa necesita de un financiamiento, a un costo de una captación de inversionista, basada en la confianza y la solidez que la empresa presenta ante el mercado.
- La Junta General de Accionistas al capitalizar la empresa para el año 2009, y convirtiendo las utilidades retenidas en capital de trabajo, busca obtener suficiente liquidez para realizar importaciones de la materia prima, que son con pago en efectivo mediante cartas de crédito, de esta forma reduce los costos de producción y generando mayor rentabilidad.



- La empresa, ha demostrado históricamente poseer un flujo de caja y garantías suficientes, convirtiéndose así en una empresa AA, es decir que su patrimonio y flujo son suficientes para responder ante una obligación, a pesar de que la empresa depende en más de un 50% de un contrato con el PMA.
- Para el año 2005 el flujo representó el 13% del total de las ventas, para el 2006 represento el 18% para el 2007 el 15%, y para el 2008 el 19% del total de las ventas, debido a esto la empresa en la actualidad y gracias al contrato que posee con el PMA, que es apoyado ampliamente a nivel mundial por estar enfocado al cuidado de la alimentación, mediante programas enfocados a combatir la desnutrición, la empresa se ve forzada a recurrir a un endeudamiento para satisfacer las demandas del mercado y los contratos que posee, destacando que su principal cliente es el PMA, y que con el apoyo del actual gobierno, ha incrementado su volumen de compra a la empresa.
- Este factor es determinante en el momento que la empresa desee captar posibles inversionistas en el mercado para financiar su expansión, la calificación de riesgo AA en el Ecuador dentro de las empresas anónimas es considerada muy buena, debido a que una empresa con esta calificación de riesgo se vuelve atractiva dentro del mercado, por la capacidad que demuestra, con su flujo y patrimonio suficientes para respaldar cualquier operación financiera.

#### **4.4. COBERTURAS FINANCIERAS**

Granolini, para atender la demanda insatisfecha requiere un incremento en mano de obra de 10 personas, capacidad instalada en un 30% para futuros contratos, y de 5 máquinas procesadoras más. (Ver página 14)

Las garantías que la empresa posee son maquinaria, edificios, vehículos, los mismos que respaldarían la opción de un financiamiento, y más aún con el



incremento de la maquinaria que dentro del financiamiento que la empresa necesita, por un valor de aproximadamente \$ 240.000, y que también quedaría en garantía para respaldo de los inversionistas.

En el Ecuador, la necesidad de crecer en el mercado alimenticio ha estado latente en la actualidad, más con la política alimentaria adoptada por el régimen, por el crecimiento de la población, satisfacción de sus deficiencias alimentarias, como por la exigencia de apoyar al desarrollo de la economía, se logrará con la generación de nuevos productos que abarcan la creación de plazas de empleo, motivación de la producción, desarrollo de la sociedad, la empresa al desear satisfacer las necesidades de mercado se ve obligada a obtener un financiamiento para aumentar su producción, el mismo que ascendería a \$ 600.000, para cumplir con los requerimientos del PMA y para comprar maquinaria e incrementar la mano de obra y los inventarios.

La empresa buscará con el financiamiento, cubrir los contratos que posee con el PMA, los mismos que tienen incrementos periódicos de contrato a contrato, y a mas de eso Granolini dentro de sus objetivos propuestos busca abrirse al mercado internacional, razón por la cual este financiamiento mejorará sus rendimientos, dando más fortaleza a la empresa a nivel nacional como internacional.

#### **4.5. ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE PAGO**

Para analizar su capacidad de endeudamiento y pago, la empresa considera una proyección de su flujo de caja hasta el 2013 el mismo que se refleja a continuación:



**Cuadro # 11: Flujo de Caja Proyectado**

CUENTAS	2009	2010	2011	2012	2013
INGRESOS					
VENTAS	1.264.444	1.454.111	1.672.228	1.923.062	2.211.521
OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>1.264.444</b>	<b>1.454.111</b>	<b>1.672.228</b>	<b>1.923.062</b>	<b>2.211.521</b>
<b>GASTOS Y COMPRAS</b>					
MANO DE OBRA	120.277	144.332	165.982	190.880	219.512
INVENTARIO MATERIA PRIMA	<b>258.096</b>	309.715	356.172	409.598	471.038
INVENTARIO PDTOS EN PROCESO	<b>297.560</b>	357.072	410.632	472.227	543.061
INVENTARIO PDTOS TERMINADOS	<b>153.149</b>	183.779	211.346	243.048	279.505
GASTOS DE FABRICACION	<b>79.576</b>	103.449	129.311	161.639	202.048
HONORARIOS	<b>4.200</b>	4.305	4.413	4.523	4.636
MANT. Y REPARION MAQUINARIA	<b>15.607</b>	27.312	47.795	83.642	146.373
ARIENDOS	<b>18.856</b>	18.856	18.857	18.858	18.859
PROMOCION Y PUBLICIDAD	9.470	12.311	15.389	19.236	24.045
COMBUSTIBLE	5.200	6.760	8.788	11.424	14.852
LUBRICANTES	0	150	150	150	150
SEGUROS Y REASEGUROS	0	0	0	0	0
SUMINISTROS Y MATERIALES	15.104	16.615	18.276	20.104	22.114
TRANSPORTE	15.230	16.753	18.428	20.271	22.298
AGUA,ENERTGIA,LUZ, Y TELEFONO	10.500	11.140	11.140	11.140	11.140
IMP. Y CONTRIBUCIONES	300	350	350	350	350
CERTIFICADOS	1.000	1.250	1.250	1.250	1.250
GASTOS DE GESTION	12.000	12.700	12.700	12.700	12.700
INTERESES BANCARIOS	500	1.100	1.100	1.100	1.100
OTROS GASTOS LOCALES	8.623	10.562	10.562	10.562	10.562
PAGO OBLIG. INVERSIONITAS (K+i)	137.541	137.541	137.541	137.541	137.541
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>1.162.788</b>	<b>1.376.051</b>	<b>1.580.183</b>	<b>1.830.242</b>	<b>2.143.134</b>
<b>FLUJO REAL</b>	<b>101.656</b>	<b>78.060</b>	<b>92.045</b>	<b>92.820</b>	<b>68.387</b>
(+) SALDO INICIAL	141.356	155.492	171.041	188.145	206.959
<b>(=) FLUJO DISPONIBLE</b>	<b>243.012</b>	<b>233.551</b>	<b>263.086</b>	<b>280.964</b>	<b>275.346</b>





PRESTAMOS (K + i)					
PAGO CAPITAL					
PAGO INTERES					
<b>COLOCACIONES</b>	<b>153.600</b>	<b>117.315</b>	<b>111.979</b>	<b>84.525</b>	<b>10.154</b>
RECUPERACION CAPITAL					
COBRO INTERESES					
<b>(=) FLUJO REQUERIDO PARA EL GIRO DEL NEGOCIO</b>	<b>\$ 89.412</b>	<b>\$ 116.236</b>	<b>\$ 151.107</b>	<b>\$ 196.439</b>	<b>\$ 265.193</b>
<b>CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO</b>	<b>\$ 291.141</b>	<b>\$ 254.856</b>	<b>\$ 249.520</b>	<b>\$ 222.066</b>	<b>\$ 147.695</b>

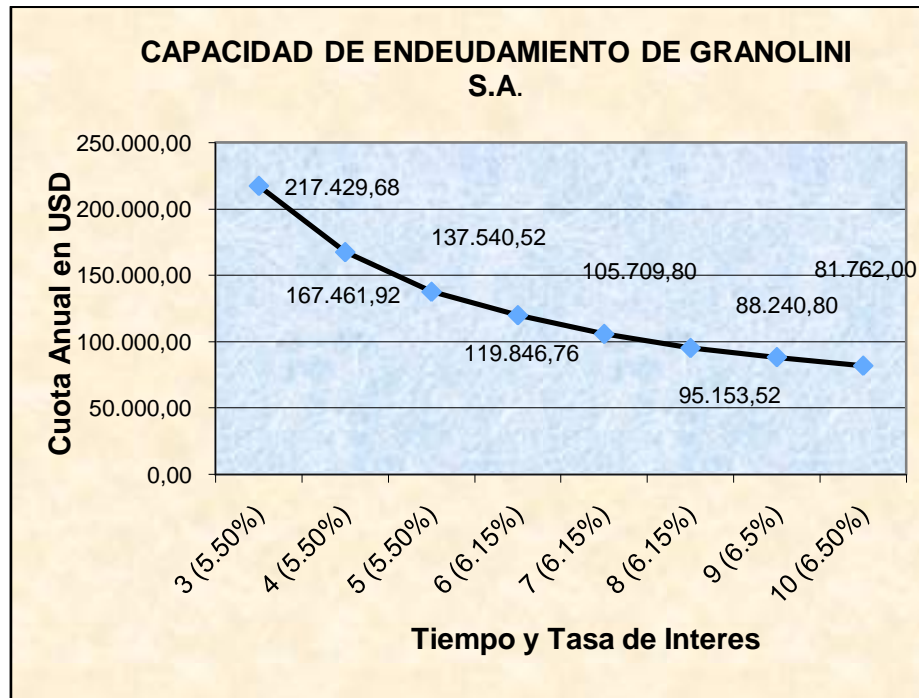
Fuente: Granolini S.A.  
Realizado por: Fernando Villacés

- La empresa determina un crecimiento de un 15% anual en ventas, basándose en el incremento de los contratos con su principal cliente el PMA, que en los últimos años ha registrado la misma tendencia; en relación a los gastos de mano de obra, materia prima e inventarios la empresa determinó un incremento del 20%, considerando el incremento en ventas y la disponibilidad que la empresa debe mantener en stock, el rubro de mantenimiento de la maquinaria aumenta en un 75% para el año 2013, debido a que la empresa con el crédito planea aumentar su maquinaria y equipo en el mismo porcentaje, los demás rubros Granolini considera el incremento según la evolución histórica de las cuentas.
- Según el flujo de caja proyectado por la empresa, este refleja que la empresa puede endeudarse sin inconveniente alguno en \$ 600.000, que es el requerimiento de Granolini, para su expansión empresarial y posicionamiento en el mercado nacional e internacional, además de cubrir con el volumen de los contratos que posee con el PMA, y con las cadenas de supermercados nacionales.

- Granolini optaría por la opción de endeudamiento a 5 años plazo, a una tasa de interés nominal de 5,50%, cuya cuota anual es de \$ 137.541, con lo que la empresa cada año podría pagar sin ningún inconveniente, además de colocar sus excedentes en inversiones nacionales o internacionales.

A continuación se presenta la evolución del crédito, de 3 a 10 años plazo con las respectivas tasas de interés según el período:

**Gráfico # 9: Capacidad de Endeudamiento de Granolini S.A.**



**Fuente:** Investigación Efectuada según Vector de Precios

**Realizado por:** Fernando Villacís

La cuota anual sería de \$ 137.541, con lo que en el flujo de caja proyectado refleja la suficiente liquidez para cubrir esta obligación a 5 años plazo.



## **CAPÍTULO V: PROPUESTA DE LA EMISIÓN DE OBLIGACIONES**

### **5.1. ANÁLISIS DEL REQUERIMIENTO DE LOS INVERSIONISTAS**

El mercado inversionista en el Ecuador se encuentra dividido en tres grandes grupos que son:

**Mercado inversionista de corto plazo.** El mismo que esta formado por todas las Administradoras de Fondos y Fideicomisos, y que en el Ecuador encontramos las siguientes:

- Interfondos Administradora de Fondos y Fideicomisos
- AFP Génesis Administradora de Fondos y Fideicomisos
- Unifida S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos
- N.C.F Group Administradora de Fondos y Fideicomisos
- Bolivariano Administradora de Fondos y Fideicomisos
- Administradora de Fondos y Fideicomisos FODEVA S.A
- Fiduciaria del Pacifico
- Administradora de Fondos y Fideicomisos Produfondos S.A.
- Administradora de Fondos y Fideicomisos BG S.A.
- Fideval S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos
- Administradora de Fondos del Pichincha Fondos Pichincha S.A.

**Mercado inversionista de mediano plazo.** Lo conforman empresas aseguradoras y reaseguradoras, y que a continuación se detallan las que lo integran:



Compañías Aseguradoras:

- AIG metropolitana
- Alianza
- Aseguradora del Sur
- Atlas
- Balboa
- BMI
- Bupa
- Cauciones S.A
- Seguros Cervantes
- Seguros Colonial
- Colvida
- Condor
- Confianza
- Coopseguros
- Ecuatoriano Suiza
- Seguros equinoccial
- Equivida
- Hispana de Seguros
- Seguros La Unión



- Olympus
- Seguros Pichincha
- Porvenir
- Primma
- Rocafuerte
- VAZ Seguros

Compañías Reaseguradoras:

- Reaseguradora del Ecuador
- Reaseguradora Universal

**Mercado inversionista de largo plazo.** Dentro de este mercado se encuentran los siguientes inversionistas:

- IESS
- ISSFA
- ISSPOL

### **TAMAÑO DEL MUESTREO**

Para la obtención de la muestra a ser encuestada se partió considerando una varianza máxima es decir ( $p=0,5$ ;  $q=0,5$ ), con un nivel de confianza del 95% y un error máximo de 10%, reemplazando los datos en la siguiente fórmula se obtiene lo siguiente:



**Cuadro # 12: Cálculo de la Muestra**

CALCULO DE LA MUESTRA	
Valor Estadístico (Z)	1,96
P = Probabilidad de Ocurrencia	0,5
Q = Probabilidad de Fracaso	0,5
Población (N)	41
Error E	10%
Nivel de confianza	95%

**Fuente:** Investigación Realizada.

**Realizado por:** Fernando Villacís

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{N * E^2 + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * (41) * (0,5) * (0,5)}{41 * (0,10)^2 + (1,96)^2 * (0,5) * (0,5)}$$

$$n = 29$$

El total de encuestas a realizarse es de 29.



## FORMATO DE LA ENCUESTA

1. Está usted interesado en adquirir obligaciones de una empresa cuyo giro de negocio es, la producción y comercialización de Granola?

Si.....

No.....

2. Qué monto estaría dispuesto a invertir?

De \$ 20.000 a \$ 80.000.....De \$ 80.001 a \$ 140.000.... De \$ 140.001 a \$ 200.000.... Más de \$ 200.000

3. Como le interesaría que sea el pago de la amortización del capital?

Trimestral..... Semestral..... Anual.....

4. Como le interesaría que sea el pago del interés?

Trimestral..... Semestral..... Anual.....

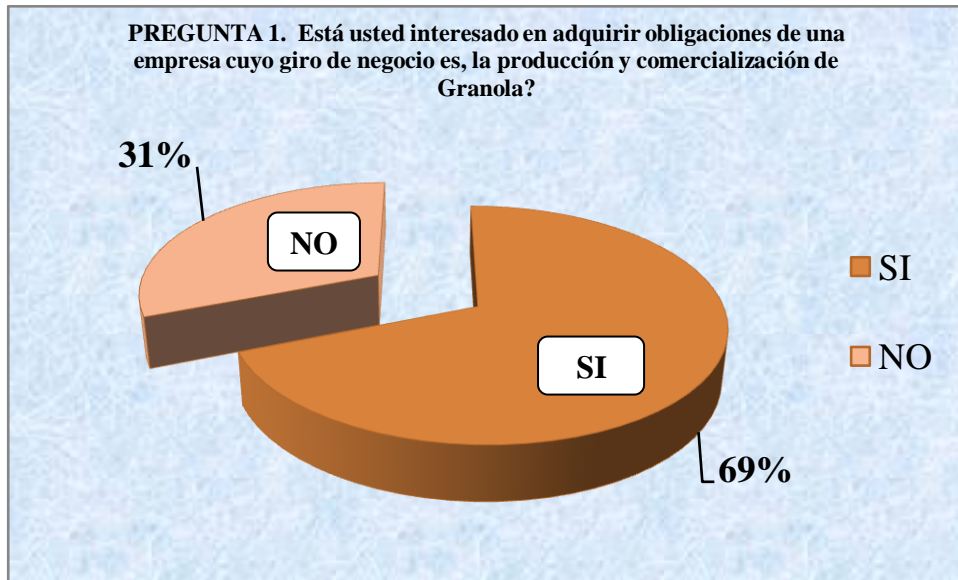
5. Para un plazo de 5 años que rendimiento le interesaría ganar?

DE 4,51% A 5%..... DE 5,01% A 5,5%... DE 5,51% A 6%..... MAS DE 6%...

## Procesamiento de datos

Se analizaron las encuestas realizadas, verificando que cada encuestado haya contestado correctamente al cuestionario, se tomaron en cuenta posibles errores u omisiones de la muestra encuestada, de las 29 encuestas se obtuvo los siguientes resultados:

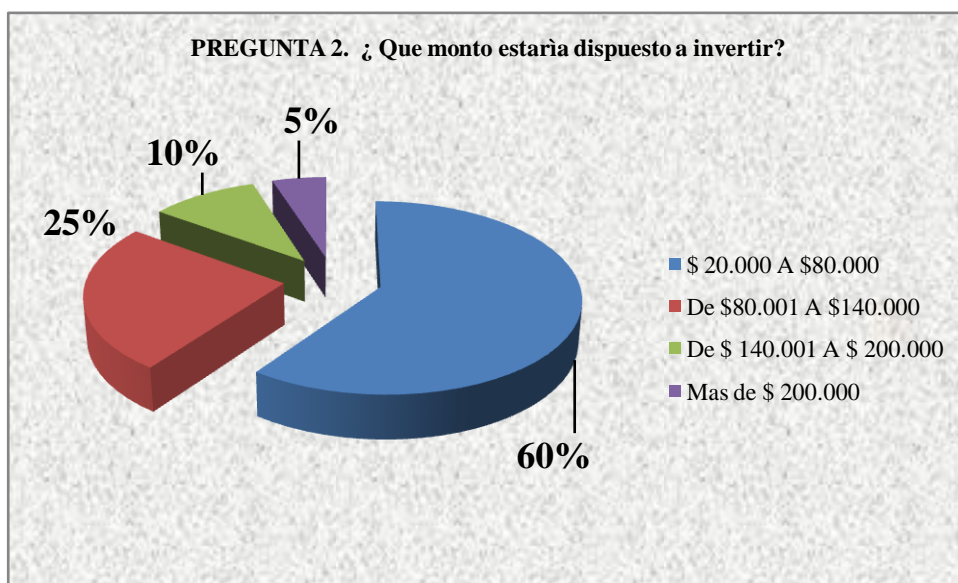
**Gráfico # 10: Pregunta 1 de la encuesta.**



**Fuente:** Investigación Realizada.  
**Realizado por:** Fernando Villacés

Una vez realizadas las encuestas se determinó que el 69% de los encuestados adquiriría obligaciones de la empresa, lo cuál determina la viabilidad de la emisión de las obligaciones por parte de Granolini S.A.

**Gráfico # 11: Pregunta 2 de la encuesta.**

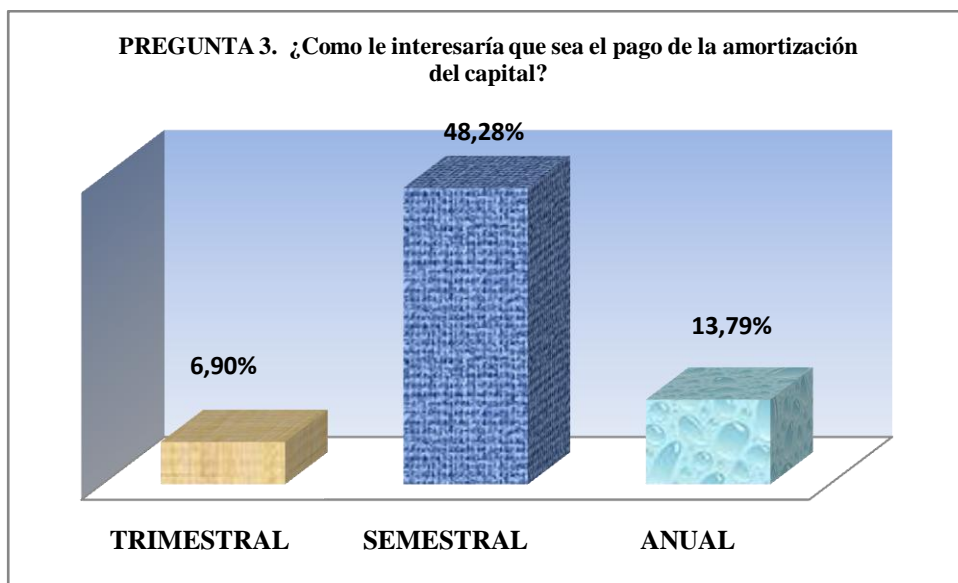




**Fuente:** Investigación Realizada.  
**Realizado por:** Fernando Villacís

El 60% de los encuestados estarían dispuestos a invertir entre \$ 20.000 y \$ 80.000, esto se debe a que la gran mayoría de la población es instituciones aseguradoras, y Administradoras de Fondos y Fideicomisos, las mismas que diversifican su riesgo y optan por valores dentro de este rango.

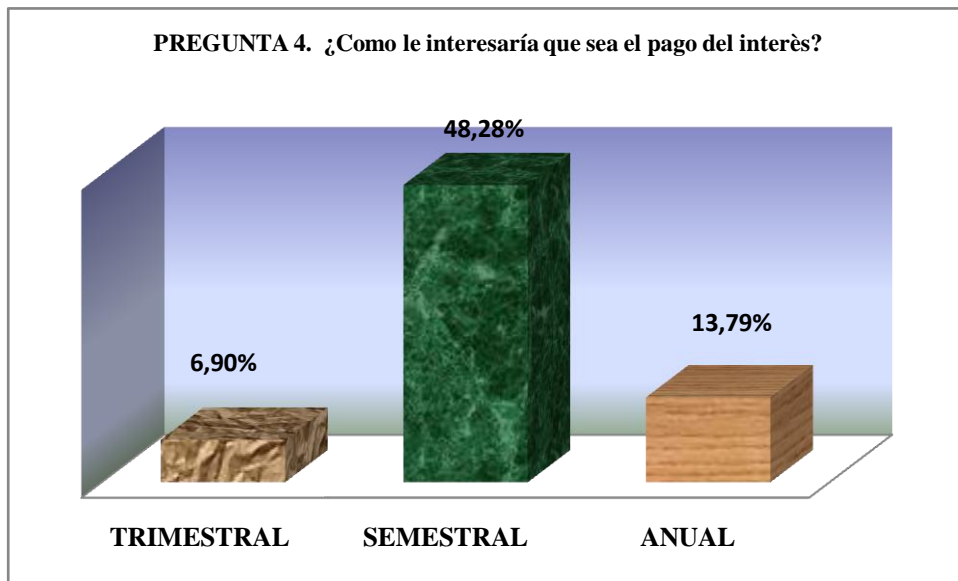
**Gráfico # 12: Pregunta 3 de la encuesta.**



**Fuente:** Investigación Realizada.  
**Realizado por:** Fernando Villacís

La preferencia de los posibles inversionistas, para recibir un pago de la amortización de capital es de un 48,28% por un pago semestral, por lo cual para Granolini, representaría la mejor opción en pago de amortizaciones de capital considerando que los pagos que la empresa va a realizar y tenía previsto es semestral.

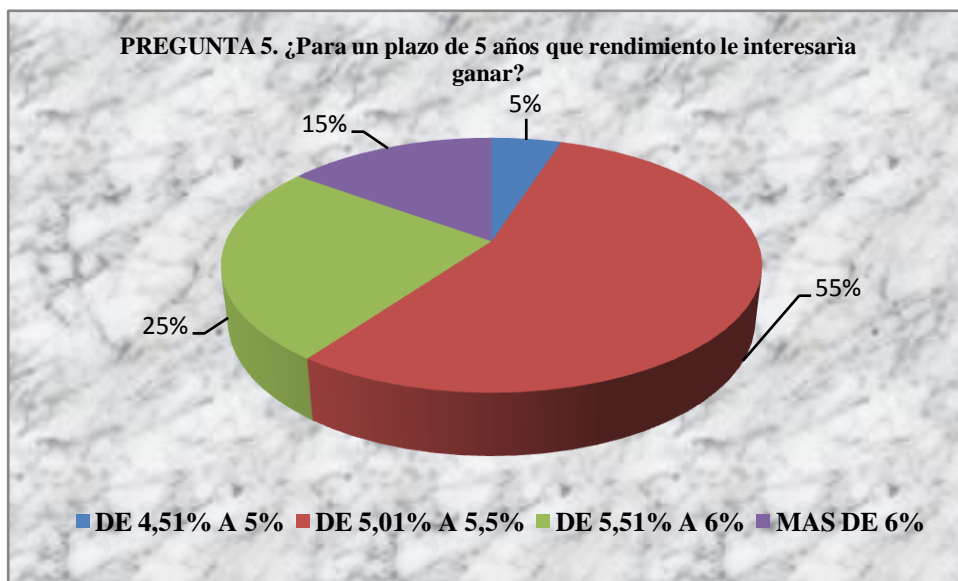
Gráfico # 13: Pregunta 4 de la encuesta.



Fuente: Investigación Realizada.  
Realizado por: Fernando Villacís

De igual manera que al pago de la amortización del capital, los encuestados en un 48,28%, optaron por la opción de pagos del interés semestral.

Gráfico # 14: Pregunta 5 de la encuesta.



Fuente: Investigación Realizada.  
Realizado por: Fernando Villacís



Se ha determinado que un 55% del total de encuestados, les interesaría ganar un rendimiento que va en un rango de 5,01% a 5,50%, en un plazo de 5 años.

## RESUMEN

Luego de realizar las respectivas encuestas se determinó lo siguiente:

**Cuadro # 13: Resumen de datos obtenidos en la encuesta**

<b>PROPUESTA DE EMISION DE OBLIGACIONES</b>	
<b>1. Está usted interesado en adquirir obligaciones de una empresa cuyo giro de negocio es, la producción y comercialización de Granola?</b>	El 69% de los encuestados estaría dispuesto en adquirir obligaciones de Granolini S.A.
<b>2. Qué monto estaría dispuesto a invertir?</b>	El 60% de los inversionistas estarían dispuestos a invertir entre \$ 20.000 y \$ 80.000.
<b>3. Como le interesaría que sea el pago de la amortización del capital?</b>	Un 48,28% de los posibles inversionistas desearían recibir los pagos del capital semestralmente, considerando el riesgo a dicho plazo.
<b>4. Como le interesaría que sea el pago del interés?</b>	De igual manera que el pago de capital, un 48,28% desearía pagos de interés semestral.
<b>5. Para un plazo de 5 años que rendimiento le interesaría ganar?</b>	Un 55% del total de encuestados, estarían dispuestos a comprar obligaciones con un rendimiento que va en un rango de 5,01% a 5,50%, en



	un plazo de 5 años.
--	---------------------

## **5.2. ESTABLECIMIENTO DEL DESTINO DE LA EMISIÓN DE OBLIGACIONES**

Granolini S.A. en búsqueda de poseer un mejor posicionamiento en el mercado nacional y darse a conocer en el mercado internacional, intenta captar recursos de inversionistas, con el fin de poseer más clientes, o abarcar mas volumen con el contrato que posee con el PMA, que al ser un cliente que es parte de un programa que las Naciones Unidas mantiene, posibilita a la empresa a llegar con sus productos a otros países, y de esta forma crecer como empresa.

El destino de los recursos que Granolini obtendrá por la emisión de obligaciones, esta dirigido a la compra de maquinaria en un 60% aproximadamente como rubro principal con lo que se busca satisfacer parte de la demanda insatisfecha que la empresa a determinado, y cumplir con los contratos que posee con el PMA, ya que este al ser su principal cliente con un volumen de compras bimensuales de aproximadamente \$ 250.000, exige a la empresa crecer de contrato a contrato en un aproximado del 20%, con lo que la empresa en sus actuales circunstancias no podría cumplir con este requerimiento, al aumentar el volumen de pedido, el 40% del financiamiento debería destinar para el aumento del número de empleados en la organización, debido a esto la empresa también como parte del financiamiento tendrá que destinar recursos a este rubro.

## **5.3. JUSTIFICACIÓN DEL MONTO REQUERIDO PARA LA EMISIÓN**

La empresa ha determinado, que para cumplir con los contratos que le exige su principal cliente que es el PMA, y los demás clientes a nivel nacional requiere un financiamiento de \$ 600.000, que se detalla a continuación en que será utilizado:

**Cuadro # 14: Requerimiento financiero de Granolini S.A**

<b>REQUERIMIENTO FINANCIERO DE GRANOLINI S.A</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>REF</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>Requerimiento de maquinaria</b>		<b>365.000</b>
Empacadora Volumétrica	80.000	
Dosificador Volumétrico	85.000	
Empaquetadora Modelo AF - 103	100.000	
Empaquetadora AFV 3 fases	65.000	
Horno giratorio 20 bandejas	35.000	
<b>Inventario Prod. Terminados (Insumos, Materia Prima)</b>		<b>175.000</b>
<b>Mano de Obra</b>		<b>60.000</b>
Administrativo (4)	38.400	
Operarios (6)	21.600	
<b>Requerimiento financiero total</b>		<b>\$ 600.000</b>

**Fuente:** Granolini S.A.

**Realizado por:** Fernando Villacís

El requerimiento de maquinaria en relación al total del financiamiento que la empresa necesita es de un 60,83%, esto se debe a que por el aumento en el pedido del contrato con el PMA, la empresa debe incrementar maquinaria como son las procesadoras, empacadoras y hornos para aumentar la producción, el requerimiento de mano de obra también se incrementará, en 4 personas para el departamento administrativo, y en 6 operarios más, de esta manera la empresa logrará, cumplir con sus objetivos y metas propuestas para los siguientes 5 años.

Se considera el rubro de Inventario Productos Terminados, debido a que la empresa debe aumentar la compra de insumos y materia prima destinados para la elaboración de los productos.

#### **5.4. JUSTIFICACIÓN DEL PLAZO DE LA EMISIÓN**

Granolini S.A, se ha propuesto un plazo de 5 años, basándose en el contrato que posee con su principal cliente que es el PMA, la empresa tendrá pedidos por lo



menos hasta el año 2014, cabe mencionar que el PMA ya trabaja con la empresa desde el año 2000.

La empresa considera las políticas adoptadas por el actual gobierno, que tiene previsto continuar por lo menos por un periodo presidencial mas, el mismo que con su plan de desayuno escolar y apoyo a los organismos de Naciones Unidas, busca combatir la desnutrición en el Ecuador, con sus productos la empresa forma parte del programa de desayuno escolar y que satisface el 55% del total de la demanda del mercado nacional, y que con el financiamiento busca abrirse mercado internacional, que le permitirán ser competitivos en precio, cantidad y calidad, generando mayor rentabilidad a sus accionistas.

## **5.5. ESTABLECIMIENTO DEL PAGO DE CAPITAL Y PAGO DE INTERÉS**

Según la encuesta el pago del capital e interés obtuvo un 48,28% para pagos semestrales. Para la empresa es un punto a favor ya que ellos tenían, previsto un pago de capital e interés semestral, considerando la duración que es uno de los factores que los inversionistas consideran para invertir en una emisión de obligaciones, tomando en cuenta que esta es una mediada que permite determinar un riesgo o volatilidad del precio, matemáticamente se calcula con la siguiente formula:

$$DM = DE / (1+R)$$

En Donde:

DE: Descuento de duración efectivo

R = Primera derivada del precio

Por lo cual los inversionistas consideran el riesgo que implica optar por un determinado plazo, debido a las variaciones de precio, de esta manera la empresa, pagará los intereses y la amortización del capital semestralmente.

## 5.6. ESTABLECIMIENTO DE GARANTÍAS

Granolini respaldará el financiamiento con sus Activos que ascienden a \$ 630.000 e incluiría la maquinaria que va a comprar con el crédito cuyo valor suma aproximadamente \$ 365.000 con lo cual su respaldo de activos serian de \$ 995.000, considerando el financiamiento de \$ 600.000, las garantías solo en activo cubren un 160% del total financiado.

Considerando el flujo de caja de la empresa el financiamiento que obtendría no representa complicación al momento de determinar el flujo real, lo cual se detalla a continuación:

**Cuadro # 15: Flujo Projectado para el giro del negocio**

DETALLE	2009	2010	2011	2012	2013
<b>FLUJO REAL</b>	<b>101.656</b>	<b>78.060</b>	<b>92.045</b>	<b>92.820</b>	<b>68.387</b>
(+) SALDO INICIAL	141.356	155.492	171.041	188.145	206.959
<b>(=) FLUJO DISPONIBLE</b>	<b>243.012</b>	<b>233.551</b>	<b>263.086</b>	<b>280.964</b>	<b>275.346</b>
PRESTAMOS (K + i) PAGO CAPITAL PAGO INTERES					
<b>COLOCACIONES</b>	<b>153.600</b>	<b>117.315</b>	<b>111.979</b>	<b>84.525</b>	<b>10.154</b>
RECUPERACION CAPITAL COBRO INTERESES					
<b>(=) FLUJO REQUERIDO PARA EL GIRO DEL NEGOCIO</b>	<b>\$ 89.412</b>	<b>\$ 116.236</b>	<b>\$ 151.107</b>	<b>\$ 196.439</b>	<b>\$ 265.193</b>

Fuente: Granolini S.A.

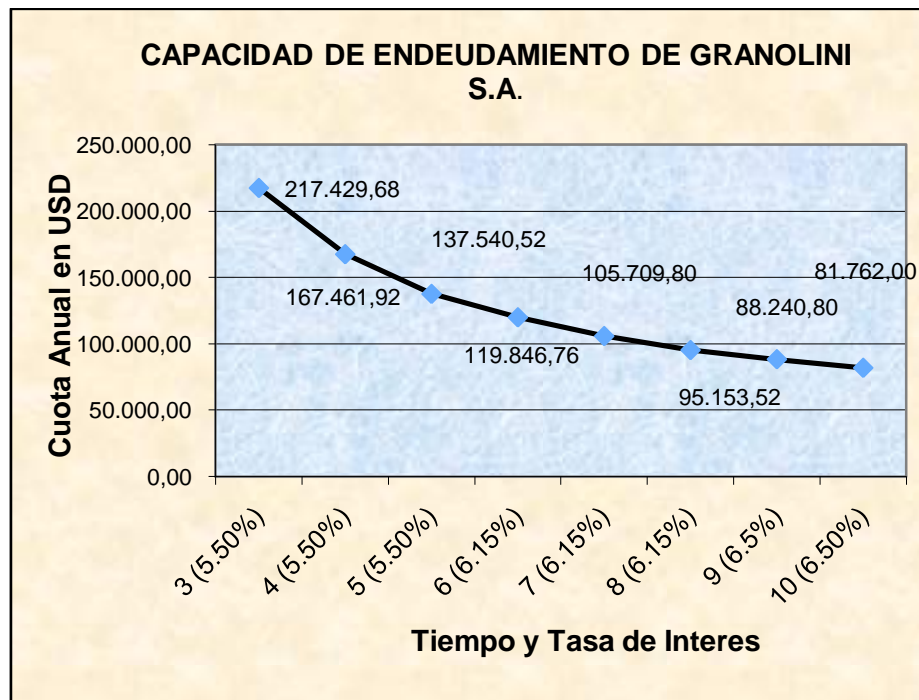
Realizado por: Fernando Villacés

Granolini puede obtener u financiamiento mediante una emisión de obligaciones por \$ 600.000, y aun así lograra tener un excedente para el año 2013 de \$ 10.154, con lo que la garantía para los inversionistas es total tanto en flujo como en activos.

### 5.7. FIJACIÓN DE LA TASA DE INTERÉS

Para determinar la tasa de interés se basó en los datos publicados en el vector de precios para empresas AA, que tienen emitidas obligaciones en el mercado de valores, y con lo cual mediante un vector de precios se ha determinado la tasa de interés, a continuación se presenta la tendencia de la tasa de interés según ciertos plazos:

**Gráfico # 15: Fijación de la tasa de interés, mediante la capacidad de endeudamiento de la empresa.**



**Fuente:** Investigación Efectuado según Vector de Precios  
**Realizado por:** Fernando Villacés

La empresa para el periodo de 5 años que ha fijado la emisión, a determinado una tasa de interés de 5,50% , basándose en los estudios realizados y los precios que determina el mercado actual, en las circunstancias económicas actuales.





## **5.8. CALIFICACIÓN DEL RIESGO**

Calificación de la empresa: **AA**

Granolini, considera el manejo de la empresa la gestión de sus administradores y la información financiera, junto con las proyecciones realizadas, y las garantías propuestas, además del riesgo de entorno y del sector, con lo que la calificación AA, será comprendida en sentido de que la empresa tiene una muy alta capacidad de pago del capital e intereses en términos y plazos que ha determinado, lo cual no se vería afectado por cambios en el sector al cual pertenece o factores que influyen en la política y economía en general, considerando además las garantías que la empresa presenta.

La calificación es fundamentada básicamente por la elevada solvencia patrimonial que la compañía poseerá este 2009 luego de la capitalización acordada, con lo que permitirá extender sus negocios de forma ordenada, basando en sus planes de negocio y presupuestos de operación, contando con un nivel ejecutivo profesional e independiente, alcanzado altos niveles de rentabilidad y liquidez, así como en la adecuada calidad de los activos que posee, considerando la baja morosidad de su cartera y el stock de sus inventarios.

## **5.9. SÍNTESIS DE LA CARACTERÍSTICA DE LA EMISIÓN**

Granolini ha considerado para la emisión de obligaciones, captar recursos de inversionistas del mercado de inversiones de corto, mediano y largo plazo, con lo cual mediante un estudio a través de una encuesta cuyo tamaño de muestra fue de 29, la empresa determinó que un 69% de los encuestados adquiriría obligaciones de la empresa, entre \$ 20.000 y \$ 80.000 se determinó el monto para el cuál los inversionistas estarían dispuestos a colocar un 60% de los encuestados lo dispuso así, un 48,28% desearía que la amortización del capital y del interés se pague semestralmente, y el rendimiento que se pagaría esta dentro del rango del 5,01 al 5,50%.



La empresa a determinado el destino de la emisión de obligaciones para la compra de maquinaria como principal rubro con un 60% de aportación, de un total de \$ 600.000 que la empresa obtendría de financiamiento, buscando de esta manera satisfacer una parte de su demanda insatisfecha, y cumplir con los contratos que posee con el PMA que es su principal cliente y que le exige a la empresa un crecimiento de contrato a contrato de aproximadamente 20%, lo restante es decir un 40% se destinaria a cubrir requerimientos de mano de obra y de inventarios.

La empresa respaldará el financiamiento, con sus Activos que ascienden a \$ 630.000 además incluiría la maquinaria que va a comprar con el crédito cuyo valor suma aproximadamente \$ 365.000, con lo cual el respaldo de activos sería de \$ 995.000, considerando el financiamiento de \$ 600.000, las garantías solo en activo cubren un 160% del total financiado.

En relación a la tasa de interés la empresa consideró cifras del mercado mediante la determinación del vector de precios, basadas en la calificación de riesgo y giro de negocio, Granolini posee una calificación actual de riesgo AA, lo cuál significa que la empresa tiene una muy alta capacidad de pago del capital e intereses en términos y plazos que ha determinado, lo cual no se vería afectado por cambios en el sector al cual pertenece o factores que influyen en la política y economía en general, considerando además las garantías que la empresa presenta.

A todos estos factores la emisión de obligaciones de la empresa Granolini S.A., logrará financiar a la empresa para su crecimiento y cumplimiento de contratos con el organismo relacionado con las Naciones Unidas, el cuál le permitirá abrirse mercado internacionalmente, y cumplir con las demandas del mercado nacional.



## **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. CONCLUSIONES**

- La empresa Granolini S.A. suscribió un contrato con el PMA, para abastecer productos del desayuno escolar basados en granola hasta el año 2014, anualmente el PMA incrementa 20% del volumen de la demanda, y la empresa no tiene capacidad de atender el crecimiento requerido a partir del 2009, razón por la cual requiere incrementar su capacidad instalada y capital de trabajo, mediante un financiamiento económico toda vez que los precios no tienen un margen de utilidad muy alto.
- La empresa presenta flujos de caja positivos, suficientes para responder el endeudamiento previsto, sin afectar al giro del negocio en un plazo mínimo de cinco años, considerando al PMA como su principal cliente y tomando en cuenta la forma de pago de este que es a mes vencido, por lo que la empresa tomando un endeudamiento a cinco años podrá cumplir con los requerimientos de sus clientes, demostrando y dando seguridad a los posibles inversionistas que la empresa deberá captar para financiar sus requerimientos.
- Es necesario que el financiamiento obtenido no supere el 7%, en razón que el margen de utilidad actual de la empresa es del 25%, con lo que el 18% sería la utilidad neta del giro del negocio, considerando el mercado inversionista al que la empresa se enfocara para captar los recursos necesarios para su expansión, la empresa cuenta con la ventaja de poseer clientes de fuente de pago internacional y contratos seguros con los que los inversionistas sienten un respaldo adicional para financiar los requerimientos de la empresa.

## **6.2. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda crecer a través del endeudamiento en razón que existe prioridad del gobierno por atender a los sectores mas desprotegidos de la sociedad en este caso mediante su programa de desayuno escolar, con lo que la empresa abarca este sector mediante los contratos que posee con el PMA, por lo cual considerando que el programa de Naciones Unidas estará en el Ecuador hasta el año 2014, la empresa debe financiar los \$ 600.000 que necesita con el fin de incrementar la producción mediante la compra de maquinaria y así solventar los requerimientos del PMA y ganar mercado a nivel internacional por los pedidos que este solicita para satisfacer una demanda insatisfecha internacional, la empresa debe aprovechar la imagen que los organismos de Naciones Unidas dan ante los inversionistas que la empresa poseería, los cuales se ven motivados por la seguridad que generaría la emisión por los contratos que la empresa posee.
  
- El flujo de caja proyectado de la empresa refleja la capacidad suficiente para cubrir el financiamiento que obtendría la empresa en 5 años plazo, por lo cual se recomienda el establecimiento de este plazo como máximo basándose en la seguridad que la empresa posee mediante sus contratos es decir tiene toda la mercadería pre vendida, con esto garantiza la fuente de repago y se encuentra dentro del plazo de vigencia del contrato y de las políticas de precio y compra venta que se mantendrá durante la vigencia del crédito.
  
- Se recomienda el financiamiento a través de captación de recursos de inversionistas, considerando el mercado de valores que actualmente presenta ofertas a los inversionistas por obligaciones de empresas con similar giro de negocio y calificación de riesgo AA, con un rendimiento de 5,50%, razón por la cuál sería este el rendimiento que la empresa espere, de esta forma lograra obtener un financiamiento a costo de



inversionista lo que fortalecerá la empresa ante los organismos internacionales.

