

Maestría en
Finanzas Corporativas

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de
Magíster en Finanzas Corporativas

AUTORES:

Walter Iván López Cassán
Stefany Elizabeth Espinoza Ávila
Ariel Alexander Erazo Naranjo
Karen Mabel Arévalo Aguilar

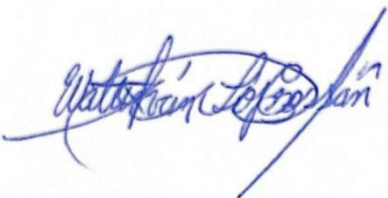
“Plan de reestructuración basado en alianzas estratégicas e instrumentos financieros que permitan aliviar la deuda de Produalimentos CIA.LTDA. y genere sostenibilidad a largo plazo.”

Quito, julio 2025

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Walter Iván López Cassán, Stefany Elizabeth Espinoza Ávila, Ariel Alexander Erazo Naranjo, Karen Mabel Arévalo Aguilar, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



Firma del graduado

Walter Iván López Cassán



Firma del graduado

Stefany Elizabeth Espinoza Ávila



Firma del graduado

Ariel Alexander Erazo Naranjo



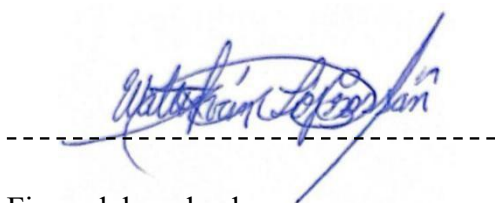
Firma del graduado

Karen Mabel Arévalo Aguilar

AUTORIZACIÓN DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

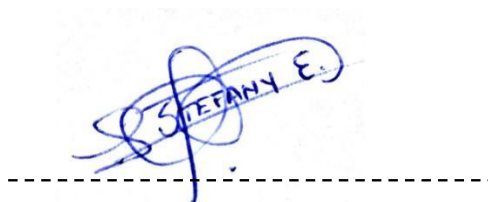
Nosotros, Walter Iván López Cassán, Stefany Elizabeth Espinoza Ávila, Ariel Alexander Erazo Naranjo, Karen Mabel Arévalo Aguilar, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado *Titulo del trabajo de investigación Plan de reestructuración basado en alianzas estratégicas e instrumentos financieros que permitan aliviar la deuda de Produalimentos Cia Ltda., y genere sostenibilidad a largo plazo*, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, julio 2025



Firma del graduado

Walter Iván López Cassán



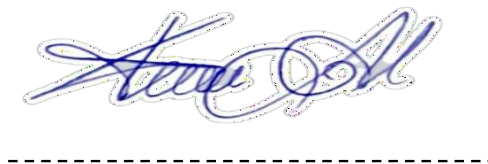
Firma del graduado

Stefany Elizabeth Espinoza Ávila



Firma del graduado

Ariel Alexander Erazo Naranjo



Firma del graduado

Karen Mabel Arévalo Aguilar

APROBACIÓN DE DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN DEL PROGRAMA

Nosotros, Jesús del Castillo EIG y Esteban Arias Coordinador UIDE, declaramos que los graduandos: Walter Iván López Cassán, Stefany Elizabeth Espinoza Ávila, Ariel Alexander Erazo Naranjo, Karen Mabel Arévalo Aguilar, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

Jesús del Castillo Machado

Director de la Maestría en Finanzas
Corporativas

Esteban Arias Maune

Coordinador de la Maestría en
Finanzas Corporativas

DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto principalmente a nosotros que somos responsables de forjarnos y crear de sí mismo mejores personas y profesionales, siendo esta una muestra de lo que somos capaces de lograr.

Dedicamos a nuestras familias pilares fundamentales que día a día son nuestro soporte, generan motivación y energía para seguir luchando.

Dedicamos al público en general que pretenda auto educarse y encuentre en este proyecto una herramienta de enseñanza.

AGRADECIMIENTO

Este trabajo representa no solo el cierre de un ciclo académico, sino que marca una etapa que recorrimos en conjunto, guiados por el compromiso y el esfuerzo compartido.

Expresamos nuestro sincero agradecimiento a los docentes y asesores que nos acompañaron durante el desarrollo de este proyecto. Su orientación y exigencia académica fueron fundamentales en cada etapa del proceso.

A nuestros compañeros de clase con quienes compartimos este recorrido académico. Su disposición para construir conocimiento en conjunto fue de ayuda para nuestra formación.

Finalmente, un agradecimiento especial a quienes integraron el grupo de trabajo. Su compromiso y dedicación hizo posible la elaboración de este trabajo.

RESUMEN

El objetivo de nuestro trabajo es proponer un plan de reestructuración integral para Produalimentos Cía. Ltda. Empresa del sector alimenticio que se encuentra atravesando una situación financiera crítica.

A lo largo de los últimos 3 periodos la compañía ha disminuido su nivel de liquidez, y por otro lado ha crecido su nivel de endeudamiento junto con pérdidas operativas que comprometen su sostenibilidad en el mercado. Como punto de partida se realizó un diagnóstico histórico y actual de sus estados financieros en donde se identificaron falencias en la gestión de activos, pasivos y procesos operativos. Frente a este escenario, se plantea una estrategia basada en el uso de instrumentos financieros adecuados y la consolidación de alianzas estratégicas que permitan mejorar la eficiencia, reducir la deuda y fortalecer la posición competitiva de la empresa.

Las proyecciones financieras para el período 2025–2028 se construyen bajo un enfoque conservador, estimando un crecimiento anual del 3% en ventas, acompañado de una reducción progresiva del endeudamiento (del 65% al 55%) y una mejora en la liquidez corriente (de 0.4 a 1.2). Asimismo, se proyecta un incremento sostenido del EBITDA y de la utilidad neta, reflejando una recuperación operativa gradual.

ABSTRACT

The objective of our work is to propose an integral restructuring plan for Produalimentos Cía. A company in the food sector that is going through a critical financial situation.

Throughout the last 3 periods the company has decreased its liquidity level, and on the other hand, its level of indebtedness has grown together with operating losses that compromise its sustainability in the market. As a starting point, a historical and current diagnosis of the company's financial statements was carried out, identifying shortcomings in the management of assets, liabilities and operating processes. In view of this scenario, a strategy based on the use of appropriate financial instruments and the consolidation of strategic alliances to improve efficiency, reduce debt and strengthen the company's competitive position was proposed.

The financial projections for the period 2025-2028 are built under a conservative approach, estimating an annual growth of 3% in sales, accompanied by a progressive reduction in indebtedness (from 65% to 55%) and an improvement in current liquidity (from 0.4 to 1.2). We also project a sustained increase in EBITDA and net income, reflecting a gradual operating recovery.

TABLA DE CONTENIDOS

Certificación de autoría	2
Autorización de derechos de propiedad intelectual	3
Aprobación de dirección y coordinación del programa	4
Dedicatoria	5
Agradecimiento	6
Resumen	7
Abstract	8
Tabla de contenidos	10
Lista de tablas.....	12
Lista de figuras.....	14
CAPÍTULO I.....	15
1.1 Introducción	15
1.2 Planteamiento del problema.....	16
1.3 Formulación y sistematización del problema.....	17
1.3.1 Formulación del problema	17
1.3.2 Sistematización del problema	17
1.4 Objetivos	18
1.4.1 Objetivo general.....	18
1.4.2 Objetivos específicos.....	18
1.5 Justificación e importancia del trabajo de investigación.....	18
CAPÍTULO II	19
2.1 Perfil de la organización.....	19
2.1.1 Nombre de la empresa.....	21
2.1.2 Misión, visión, valores	21
2.1.3 Actividades, marcas, productos y servicios.....	21
2.1.4 Ubicación de la sede.....	22
2.1.5 Ubicación de las operaciones	22
2.1.6 Propiedad y forma jurídica.....	22
2.1.7 Mercados, servicios o ubicación de sus actividades de negocio	22
2.1.8 Tamaño de la organización	22

2.1.9 Información sobre empleados y otros trabajadores	23
2.1.10 Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto	23
2.1.11 Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa	24
2.2 Metodología de la investigación.....	24
2.2.1 Enfoque Metodológico	24
2.2.2 Tipo de investigación.....	25
2.2.3 Diseño de Investigación	25
2.2.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	25
2.3 Marco teórico	27
2.3.1 Reestructuración Financiera	27
2.3.2 Instrumentos financieros para la optimización de la deuda	28
2.3.3 Alianzas estratégicas como opción de crecimiento financiero	29
2.3.4 Gobierno Corporativo y su dinámica en la empresa	30
2.3.5 Gestión de Riesgos Financieros	30
2.3.6 Sostenibilidad Financiera	31
CAPÍTULO III	32
3.1 Diagnóstico actual.....	32
3.2 Índices financieros y kpis.....	35
3.2.1 Índice de liquidez	36
3.2.2 Índice de rentabilidad	38
3.2.3 Índice de endeudamiento.....	41
3.2.4 Índice de eficiencia operativa.....	43
3.2.5 Kpis (indicadores clave de desempeño)	44
3.3 Valoración de empresas	46
3.4 Valor de liquidación.....	49
3.5 Valor de reposición.....	52
3.5.1 Valor contable de los fondos propios	56
3.5.2 Valor contable ajustado	57
3.5.3 Valor de liquidación.....	57
3.5.4 Valor de reposición.....	57
3.6 Rentabilidad exigida a las acciones y valoración de la compañía Produalimentos CIA Ltda en base a sus dividendos	58
3.6.1 Método CAMP (Capital Asset Pricing Model)	59

3.6.2 Modelo NODERFELASE	60
3.7 Hipótesis de Proyecciones Financieras – Produalimentos Cía. Ltda.....	62
3.8 Gastos operativos y estrategia comercial.	63
CAPÍTULO IV.....	73
Propuesta	73
Conclusiones	89
Recomendaciones.....	92
Bibliografía.....	95

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	33
Tabla 2	35
Tabla 3	37
Tabla 4	38
Tabla 5	39
Tabla 6	40
Tabla 7	40
Tabla 8	41
Tabla 9	42
Tabla 10	43
Tabla 11	44
Tabla 12	48
Tabla 13	53
Tabla 14	53
Tabla 15	54
Tabla 16	55
Tabla 17	55
Tabla 18	59
Tabla 19	60
Tabla 20	61
Tabla 21	62
Tabla 22	66
Tabla 23	67
Tabla 24	67
Tabla 25	68
Tabla 26	69
Tabla 27	71
Tabla 28	75
Tabla 29	76
Tabla 30	77

Tabla 3180

Tabla 3281

Tabla 3386

Tabla 3487

LISTA DE FIGURAS

Figura 120

Figura 223

Figura 356

Figura 463

Figura 576

Figura 678

Figura 779

Figura 882

CAPÍTULO I

1.1. Introducción

En un entorno económico cada vez más dinámico y competitivo, las empresas enfrentan múltiples desafíos para mantener su operatividad y sostenibilidad financiera. Las grandes y medianas empresas (pymes) enfrentan con frecuencia obstáculos relacionados con la disponibilidad limitada de recursos, el acceso restringido al financiamiento y la dificultad para adaptarse a dinámicas cambiantes del mercado. La compañía Produalimentos Cía. Ltda., perteneciente al sector alimenticio, refleja este panorama al atravesar una presión financiera considerable que pone en entredicho su estabilidad y perspectivas de crecimiento a largo plazo.

Entre los principales factores que han contribuido a este escenario se encuentran el incremento de pasivos, la carencia de un sistema de gobierno corporativo eficaz y una limitada capacidad de innovación, lo que ha derivado en una situación financiera comprometida. Estos elementos no solo afectan su competitividad en el mercado, sino que también amenazan la continuidad de sus operaciones productivas y su desarrollo.

Ante esta problemática, se plantea como necesario el diseño e implementación de un plan de reestructuración financiera que permita revertir la actual condición crítica. El presente estudio propone un abordaje integral que combina herramientas financieras estratégicas y la creación de alianzas clave, con el propósito de reforzar la estructura organizacional y fortalecer la sostenibilidad económica de la empresa.

El objetivo principal es reducir la carga de deuda acumulada, al mismo tiempo que se sientan las bases para una gestión financiera responsable a futuro, mediante prácticas sólidas de administración de riesgos, valorización de activos y principios de buena gobernanza.

Más allá del caso específico de Produalimentos Cía. Ltda., este proyecto aspira a servir como un modelo de referencia replicable para otras compañías enfrentando contextos similares, contribuyendo así al fortalecimiento financiero del tejido empresarial en Ecuador.

1.2 Planteamiento del problema

Durante los últimos años, Produalimentos Cía. Ltda. ha enfrentado serias dificultades en su estructura financiera, derivadas principalmente de decisiones operativas que no han estado respaldadas por una planificación estratégica adecuada. Esta situación ha generado un incremento significativo en sus niveles de endeudamiento, tanto a corto como a largo plazo, además de una liquidez reducida y obstáculos crecientes para mantener su capacidad de producción. Todo esto ha puesto en riesgo su estabilidad económica y ha limitado su margen de acción ante los retos del entorno empresarial.

Aunque la compañía posee activos valiosos —tanto físicos como intangibles— no ha logrado aprovecharlos de manera efectiva ni establecer fuentes de financiamiento que sean sostenibles en el tiempo. Su modelo de gobernanza, influenciado por prácticas familiares tradicionales, ha dificultado la adopción de políticas corporativas modernas, lo que a su vez ha afectado la gestión del riesgo, la toma de decisiones basada en datos y la capacidad de adaptarse a las dinámicas del mercado.

Por otro lado, la ausencia de alianzas estratégicas y la escasa innovación en el ámbito financiero han limitado el acceso a alternativas como la reestructuración de deuda, mejoras operativas y oportunidades de expansión comercial. Si esta tendencia continúa, la empresa no solo verá un deterioro mayor en sus indicadores financieros, sino que también podría comprometer su permanencia en el mercado, con consecuencias negativas para sus empleados y socios comerciales.

Ante este panorama, resulta urgente realizar un diagnóstico profundo de las debilidades estructurales que afectan a Produalimentos Cía. Ltda., y desarrollar un plan integral que permita recuperar el equilibrio financiero, reducir el nivel de endeudamiento y establecer un modelo sostenible que asegure su continuidad y crecimiento a largo plazo.

1.3 Formulación y sistematización del problema

1.3.1 Formulación del problema

¿Cuáles son los principales factores financieros, operativos y de gestión que han provocado el endeudamiento crítico de Produalimentos Cía. Ltda., y cómo puede un plan de reestructuración basado en alianzas estratégicas e instrumentos financieros contribuir a su sostenibilidad?

1.3.2 Sistematización del problema

- ¿Qué elementos internos y externos han influido en el deterioro financiero de Produalimentos Cía. Ltda. en los últimos años?
- ¿Cómo ha impactado el actual nivel de endeudamiento en la capacidad operativa y competitiva de la empresa?
- ¿Qué tipo de instrumentos financieros serían viables para aliviar la carga de deuda y mejorar su estructura de capital?
- ¿De qué manera la falta de alianzas estratégicas ha limitado el acceso a soluciones financieras o de crecimiento?
- ¿Cómo puede un plan integral de reestructuración mejorar la liquidez, eficiencia operativa y sostenibilidad de Produalimentos Cía. Ltda. a mediano y largo plazo?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Analizar la situación financiera de Produalimentos Cía. Ltda. y diseñar una propuesta de reestructuración basada en herramientas financieras y colaboraciones estratégicas que permitan reducir su carga de deuda y consolidar su sostenibilidad a largo plazo.

1.4.2 Objetivos específicos

- Evaluar la situación económica actual de Produalimentos Cía. Ltda., identificando los factores determinantes que han generado el sobreendeudamiento.
- Seleccionar y evaluar instrumentos financieros que favorezcan la reorganización de sus obligaciones y fortalezcan la liquidez empresarial.
- Proponer un plan integral que combine soluciones financieras y sinergias colaborativas enfocadas en mejorar la eficiencia, la competitividad y la proyección sustentable de la organización.

1.5 Justificación e importancia del trabajo de investigación

La presente investigación busca brindar una solución viable ante la situación crítica que enfrenta Produalimentos Cía. Ltda., al plantear alternativas financieras y estratégicas que permitan revitalizar la empresa y evitar su desaparición. El estudio trasciende el análisis convencional, al incorporar propuestas prácticas fundamentadas en instrumentos financieros y asociaciones estratégicas, que resultan clave para restablecer su estructura de capital y garantizar su continuidad en el mercado.

El enfoque de reestructuración propuesto responde a una problemática común en el sector: el exceso de endeudamiento. Esta condición dificulta el acceso a nuevas fuentes de financiamiento y limita el desarrollo sostenible. En este contexto, el trabajo no solo aporta valor a la empresa analizada, sino que también ofrece un modelo replicable para otras organizaciones con desafíos similares.

La relevancia de esta investigación radica en su capacidad para generar recomendaciones concretas orientadas al fortalecimiento financiero, la recuperación operativa y la resiliencia empresarial—factores esenciales para competir en un entorno cada vez más exigente

CAPÍTULO II

2.1 Perfil de la organización

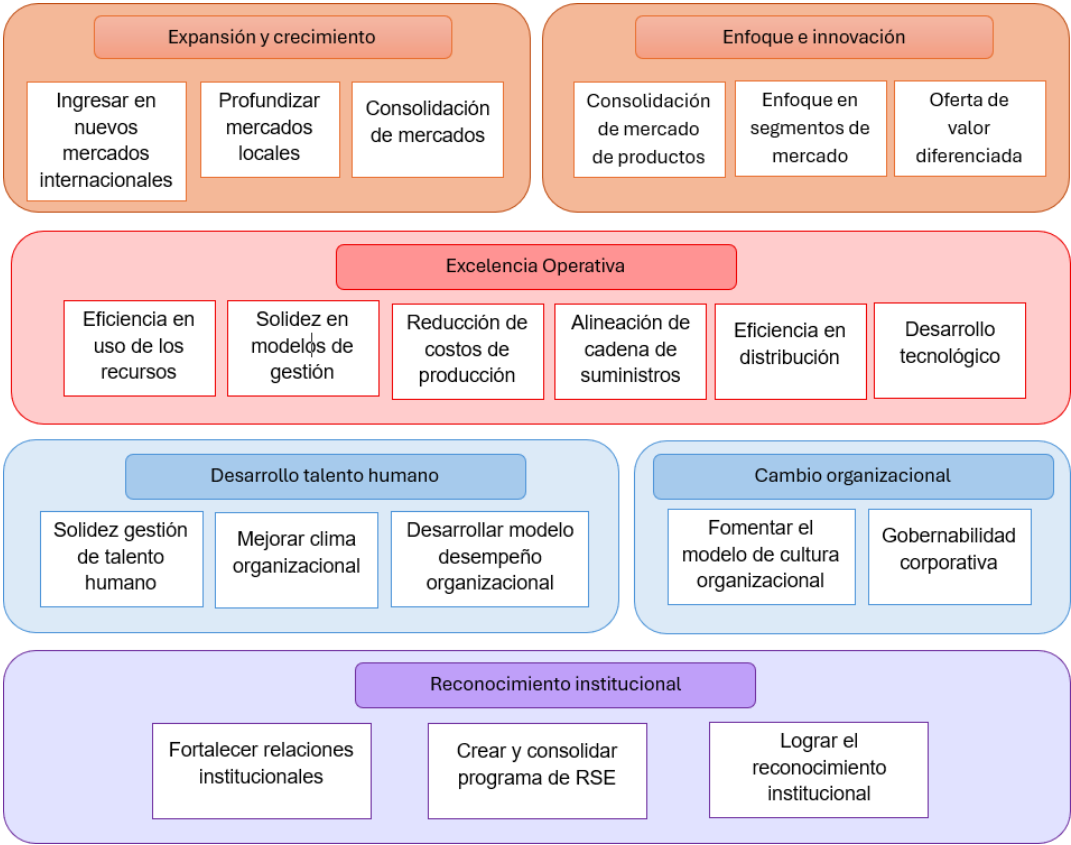
Produalimentos Cía. Ltda. es una compañía ecuatoriana con sede en Guayaquil, que inició sus operaciones el 3 de noviembre de 1990. Desde entonces, se ha especializado en la producción de alimentos de calidad, ofreciendo una variedad de productos como pastas, caldos en diferentes presentaciones y sus derivados, posicionándose como una marca reconocida en el sector alimenticio nacional. A lo largo de su historia, ha desarrollado un amplio portafolio de marcas registradas, muchas de las cuales tuvieron presencia en el mercado nacional, aunque algunas dejaron de producirse con el tiempo.

Como parte de su compromiso con la innovación, la calidad y la competitividad, en junio de 2017 la empresa inauguró una moderna planta procesadora de trigo (molino), con el objetivo de integrar verticalmente su línea de producción de pastas. Entre 2018 y 2019, Produalimentos incursionó en la producción y comercialización de harina para panificación. Sin embargo, debido

a la fuerte competencia en un mercado altamente concentrado y a la reducción de precios, no logró mantenerse en ese segmento.

En medio de la emergencia sanitaria provocada por el COVID-19 en 2020, logró continuar sus actividades productivas de manera ininterrumpida, gracias a la implementación estricta de medidas de bioseguridad que garantizaron la protección de su personal y la continuidad operativa. En este contexto, reafirmó su papel como proveedor confiable y, además, demostró su compromiso social mediante la donación de alimentos y productos esenciales a diversas organizaciones del país.

Figura 1



Mapa estratégico

Fuente: Datos históricos de la empresa

2.1.1 Nombre de la empresa

La organización objeto de este estudio es Produalimentos Cía. Ltda., empresa ecuatoriana dedicada a la industria alimenticia.

2.1.2 Misión, visión y valores

Misión: Desarrollar y ofrecer productos alimenticios saludables, innovadores y de alta calidad que satisfagan las necesidades y expectativas de nuestros clientes y consumidores en los mercados nacionales e internacionales, generando valor sostenible para nuestros colaboradores, socios y la sociedad.

Visión: Ser una empresa líder en la industria alimenticia ecuatoriana, reconocida a nivel nacional e internacional por la excelencia y calidad de nuestras marcas, expandiendo nuestra presencia en nuevos mercados, generando valor sostenible y garantizando la rentabilidad y el crecimiento integral de nuestra organización.

Valores: Generamos valor a través de la innovación, actuamos con integridad, guiados por la ética, la justicia y el respeto en todas nuestras relaciones y decisiones. Estamos comprometidos con el éxito.

2.1.3 Actividades, marcas, productos y servicios

Produalimentos se dedica a la elaboración, empaque y distribución de productos alimenticios procesados, principalmente alimentos de consumo masivo como pastas, caldos en polvo. La empresa comercializa sus productos bajo marcas propias, dirigidas al segmento de consumo nacional.

2.1.4 Ubicación de sede

La sede administrativa y principal planta de Produalimentos Cía. Ltda. se encuentra en la ciudad de Guayaquil, Ecuador.

2.1.5 Ubicación de operaciones

Además de su planta en Guayaquil, la empresa realiza operaciones logísticas y de distribución en distintas regiones del país.

2.1.6 Propiedad y forma jurídica

Produalimentos Cía. Ltda. es una empresa privada, con estructura de propiedad familiar. La toma de decisiones ha estado tradicionalmente concentrada en un grupo reducido de socios fundadores y de la primera generación.

2.1.7 Mercados, servicios o ubicación de sus actividades de negocio

La empresa atiende principalmente al mercado nacional, con presencia en supermercados, distribuidores, tiendas de barrio y canales mayoristas.

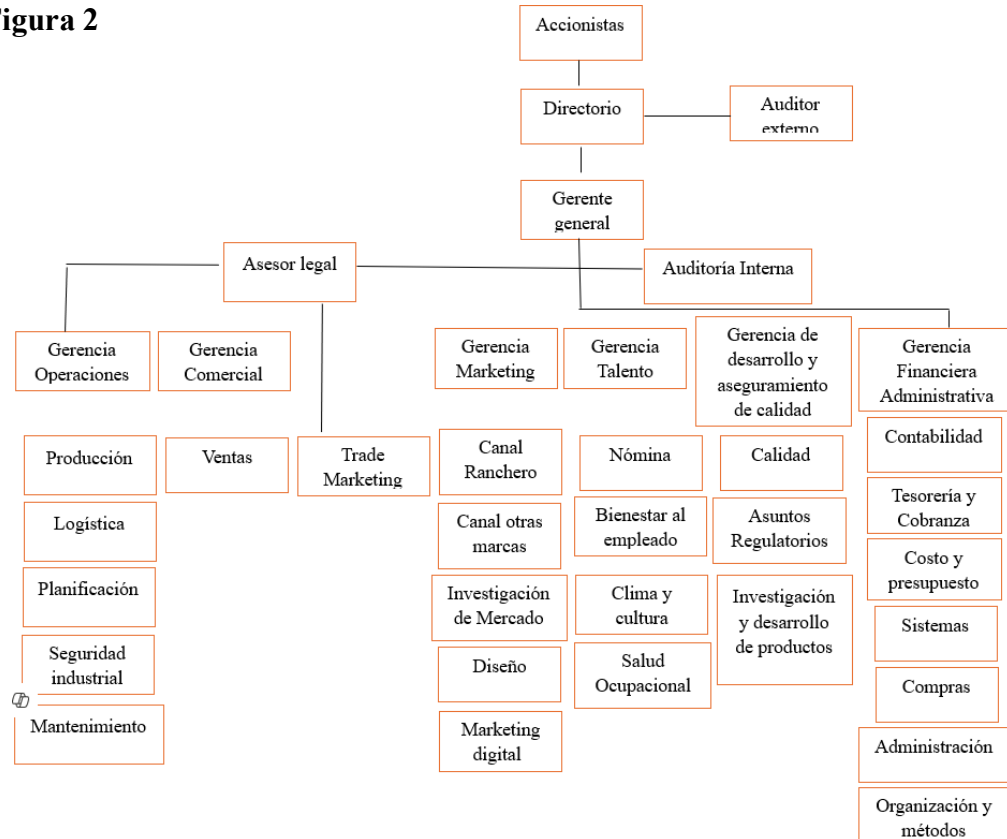
2.1.8 Tamaño de la organización

Produalimentos es una gran empresa, de acuerdo con la clasificación local, Comunidad Andina de Naciones (CAN) según definición acogida por Ecuador, tanto por volumen de ventas anuales como por número de trabajadores.

2.1.9 Información sobre empleados y otros trabajadores

La empresa cuenta con 212 empleados, distribuidos entre áreas de producción, administración, comercialización y logística. El personal operativo y comercial representa la mayoría de la fuerza laboral.

Figura 2



Organigrama

Fuente: Datos históricos de la empresa

2.1.10 Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto

Los procesos más relevantes para la reestructuración financiera incluyen la gestión contable y financiera, la planificación operativa, la gestión de compras y proveedores, y la gestión de

relaciones comerciales. Estos procesos deben optimizarse para mejorar liquidez, reducir costos y fortalecer la base financiera de la empresa.

2.1.11 Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa

Aunque no se cuenta con cifras auditadas recientes, se estima que Produalimentos presenta un endeudamiento financiero superior al 47% de sus activos totales, con una liquidez corriente por debajo de \$ -21.190.176,46, lo que refleja dificultades para cubrir obligaciones a corto plazo.

2.2 Metodología de la investigación

2.2.1 Enfoque Metodológico

La presente investigación adopta un enfoque metodológico mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas para obtener una visión integral de la situación financiera y organizacional de Produalimentos Cía. Ltda. Este enfoque permite analizar tanto los datos objetivos del desempeño empresarial como los factores estratégicos y humanos que influyen en su sostenibilidad.

El enfoque cuantitativo se centra en el análisis de indicadores financieros clave, como liquidez, rentabilidad y endeudamiento, utilizando herramientas estadísticas para evaluar la estabilidad económica de la empresa (Forni & De Grande, 2020). Por otro lado, el enfoque cualitativo busca comprender aspectos intangibles como la cultura organizacional, el liderazgo y la percepción de los clientes, elementos que inciden directamente en la capacidad de adaptación y competitividad (Feria & González, 2019).

2.2.2 Tipo de investigación

Este estudio se clasifica como investigación aplicada, ya que su propósito es desarrollar un plan de reestructuración empresarial basado en evidencia científica y orientado a la solución de una problemática concreta. Según (Mompó & Gisber, 2020) la investigación aplicada permite conocer realidades con rigor metodológico y generar propuestas viables para la toma de decisiones estratégicas.

Asimismo, la investigación es descriptiva, explicativa y proyectiva. La fase descriptiva caracteriza la situación actual de la empresa mediante el análisis de sus estados financieros y procesos internos. La fase explicativa identifica las causas estructurales del endeudamiento y las limitaciones operativas. Finalmente, la fase proyectiva formula recomendaciones estratégicas para mejorar la liquidez y sostenibilidad de Produalimentos.

2.2.3 Diseño de investigación

Para este estudio se optó por un estudio de caso centrado de manera exclusiva en Produalimentos Cía. Ltda. Esta elección permite un análisis de la realidad organizacional, facilitando la formulación de diagnósticos y soluciones específicas y contextualizadas. (Creswell, 2022) sostiene que, al concentrarse en un solo caso, se maximiza la profundidad del análisis, lo que fortalece la aplicabilidad de las recomendaciones que se derivan del estudio.

2.2.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La recolección de datos se realizará mediante la triangulación de diversas técnicas e instrumentos, lo que contribuye a robustecer la validez y confiabilidad de los resultados. Las herramientas propuestas son:

- **Análisis documental**

Se realizará una revisión detallada de documentos financieros, incluyendo estados financieros, balances generales, estados de resultados, flujos de caja y reportes comerciales correspondientes a los últimos tres años. La comparación con reportes oficiales presentados a la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros permitirá la extracción de datos cuantificables, que serán procesados mediante indicadores financieros clave.

- **Técnicas de Análisis de Datos**

Para el tratamiento y análisis de los datos se emplearán diversas herramientas metodológicas, adecuadas al enfoque mixto adoptado

- **Análisis financiero**

Utilizando indicadores clave como liquidez, rentabilidad, apalancamiento y eficiencia, complementado con series históricas.

El análisis financiero es una herramienta clave para evaluar la estabilidad económica de una empresa. Según (Narea & Guamán, 2021) la aplicación de indicadores financieros como liquidez, rentabilidad y apalancamiento permite optimizar la toma de decisiones estratégicas.

- **Análisis FODA, para evaluar el posicionamiento estratégico de la empresa.**

El análisis FODA permite evaluar no solo la posición competitiva de la empresa, sino también su capacidad de adaptación a los cambios del entorno. De acuerdo con (Sánchez, 2020) esta herramienta facilita la formulación de estrategias empresariales efectivas, alineadas con la realidad del mercado y los objetivos organizacionales

Benchmarking, comparando el desempeño de Produalimentos con empresas análogas del sector, a fin de identificar brechas y buenas prácticas replicables.

El benchmarking permite identificar áreas de mejora y adoptar estrategias eficientes observadas en empresas líderes del sector. Al comparar el desempeño de Produalimentos con compañías análogas, se podrán reconocer brechas operativas y destacar prácticas exitosas que optimicen la competitividad y la eficiencia organizacional.

Limitaciones de estudio

Si bien este análisis busca ofrecer una visión integral del desempeño de Produalimentos, existen ciertas limitaciones que pueden influir en la interpretación de los resultados. Entre las principales restricciones se encuentran:

- Acceso limitado a datos confidenciales.
- Posible sesgo en la información cualitativa por percepciones personales de los participantes.
- Condiciones del mercado cambiantes que pueden afectar la aplicabilidad del plan.

2.3 Marco teórico

2.3.1 Reestructuración Financiera

La reestructuración financiera va de la mano de la empresarial en donde se aplican conjunto de acciones estratégicas diseñadas para modificar la estructura operativa, administrativa o financiera de una organización, con el objetivo de recuperar su estabilidad, rentabilidad y viabilidad futura (Maita, Martínez, Merino, & Tamayo, 2023). Esta práctica es común en empresas

que enfrentan crisis financieras debido a sobreendeudamiento, baja liquidez o problemas operativos.

Esta estrategia permite a las organizaciones enfrentar situaciones de crisis o de bajo rendimiento financiero, al tiempo que mejora su capacidad de inversión y crecimiento.

Según (Ross, Westerfield, & Bradford, 2019) una reestructuración financiera bien ejecutada no solo reduce el riesgo financiero, sino que también puede aumentar el valor de la empresa al alinear mejor sus fuentes de financiamiento con sus objetivos operativos y estratégicos.

Además, se destaca la importancia de evaluar el impacto de estas decisiones sobre los accionistas, los acreedores y el mercado en general, ya que una estructura de capital más eficiente puede traducirse en una mayor competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

Una reestructuración financiera exitosa requiere no solo decisiones económicas, sino también una gestión estratégica que incluya la planificación, el control de recursos, y el fortalecimiento del liderazgo gerencial, elementos que inciden directamente en la rentabilidad y sostenibilidad empresarial.

2.3.2 Instrumentos financieros para la optimización de la deuda

Los instrumentos financieros permiten canalizar recursos, cubrir riesgos y mejorar la eficiencia del capital dentro de las organizaciones. (Quinzo, Mogollón, & Salas, 2023). El uso adecuado de instrumentos financieros permite canalizar recursos hacia áreas estratégicas, mejorar la eficiencia del capital y enfrentar problemas de liquidez mediante mecanismos como letras de cambio y pagarés, contribuyendo así a la reestructuración de pasivos y al fortalecimiento financiero organizacional.

Entre los principales instrumentos financieros aplicables a procesos de reestructuración destacan:

- **Factoring:** Permite transformar cuentas por cobrar en liquidez inmediata.
- **Leasing financiero:** Facilita la adquisición de activos productivos sin grandes inversiones iniciales, lo que mejora el capital de trabajo disponible
- **Fideicomisos empresariales:** Ofrecen una estructura segura para proteger activos y garantizar pagos a acreedores.
- **Bonos corporativos o deuda convertible:** Herramientas que permiten refinanciar pasivos con condiciones más favorables, disminuyendo la carga financiera de corto plazo.

Según (Pinos, Ordóñez, Reyes, & Orellana, 2023) el éxito en la aplicación de instrumentos financieros está condicionado por una evaluación rigurosa del riesgo, la capacidad de pago y la eficiencia operativa, elementos que permiten tomar decisiones estratégicas en contextos de alta volatilidad.

2.3.3 Alianzas estratégicas como opción de crecimiento financiero

(Duque, Córdova, González, & Aguirre, 2020) las alianzas estratégicas permiten a las organizaciones compartir recursos y capacidades para alcanzar objetivos comunes, fortaleciendo su competitividad en entornos dinámicos y globalizados.

Estas pueden adoptar diversas formas: joint ventures, acuerdos de cooperación, alianzas tecnológicas, entre otras.

En entornos competitivos y volátiles, las alianzas representan una alternativa efectiva para compartir riesgos, acceder a nuevos mercados, optimizar procesos y obtener financiamiento

indirecto. (Castillo, Maigua, Yáñez, & Salas, 2024). En el caso de empresas en crisis, una alianza con proveedores clave, clientes ancla o inversores estratégicos puede facilitar la reestructuración sin necesidad de recurrir a endeudamiento externo.

2.3.4 Gobierno Corporativo y su dinámica en la empresa

Según (Robayo & Villarreal, 2020), el gobierno corporativo moderno permite alinear los objetivos institucionales con los recursos estratégicos, promoviendo una gestión eficiente, transparente y orientada a la mitigación de riesgos, especialmente en entornos organizacionales complejos. Un sistema de gobierno corporativo eficaz promueve el acceso al capital e inversiones, disminuye deuda financiera y mejora la imagen ante el inversionistas y acreedores

La implementación de buenas prácticas de gobierno también fortalece la gestión del riesgo, la ética empresarial y la sustentabilidad financiera.

2.3.5 Gestión de Riesgos Financieros

La gestión del riesgo financiero, especialmente en instituciones cooperativas, implica identificar, evaluar y mitigar amenazas operativas que pueden afectar la estabilidad, reputación y rentabilidad de la organización. Su implementación sistemática permite anticipar contingencias y fortalecer la capacidad de respuesta ante escenarios críticos (Aguirre, Torres, Valle, & Andrade, 2023). Esta práctica no solo fortalece la resiliencia organizacional, sino que también permite tomar decisiones informadas en escenarios de incertidumbre.

En procesos de reestructuración, una gestión de riesgos bien estructurada facilita la identificación de vulnerabilidades críticas, la asignación eficiente de recursos y la implementación de medidas correctivas oportunas. Además, contribuye a preservar la confianza de los

inversionistas y otros stakeholders, al demostrar un compromiso institucional con la sostenibilidad financiera y la transparencia operativa.

2.3.6 Sostenibilidad Financiera

La sostenibilidad financiera implica que una organización pueda operar de manera continua, gestionando sus recursos con eficiencia, adaptándose al entorno económico y garantizando su viabilidad sin comprometer el bienestar futuro (ESAN, 2024). Esto implica que una gestión financiera sólida no solo permite mantenerse en el mercado, sino también responder con resiliencia ante cambios económicos e incertidumbres externas.

No se limita únicamente al equilibrio entre ingresos y egresos; abarca la capacidad de innovar, resistir crisis, generar valor sostenible y asegurar continuidad operativa sin deteriorar el capital económico, social o ambiental de la organización.

Asimismo, debe ser entendida como un sistema dinámico, que interactúa con factores internos (como la cultura organizacional, la estructura de costos, y el sistema de control financiero) y externos (como la legislación tributaria, la volatilidad de los mercados y el acceso a mecanismos de financiamiento). Esta interrelación exige a las organizaciones una lectura constante del entorno y una capacidad de respuesta ágil que promueva la resiliencia económica.

	2024-2023				2023-2022	
Activos Corrientes	2024	2023	2022	Variación Absoluta	Variación Absoluta	
Efectivo y Equivalente Efectivo	\$ 226.315,29	\$ 90.563,75	\$ 380.354,52	\$ 135.751,54	\$ -289.790,77	
Cuentas Por Cobrar	\$ 2.178.884,17	\$ 2.389.758,34	\$ 1.234.762,70	\$ -210.874,17	\$ 1.154.995,64	
Otras Cuentas por Cobrar	\$ 14.789,81	\$ 47.682,99	\$ 171.172,38	\$ -32.893,18	\$ -123.489,39	
Cuenta Por Cobrar Relacionada	\$ 262.346,74	\$ 262.346,74	\$ 191.129,07	\$ -	\$ 71.217,67	
Provisión Cuenta Incobrable	\$ -156.525,65	\$ -161.571,33	\$ -144.386,63	\$ 5.045,68	\$ -17.184,70	
Inventarios	\$ 2.269.689,96	\$ 3.150.533,24	\$ 9.502.221,22	\$ -880.843,27	\$ -6.351.687,98	
Pagos Anticipados	\$ 67.993,75	\$ 55.046,58	\$ 147.226,21	\$ 12.947,17	\$ -92.179,63	
Impuestos Corrientes	\$ 316.597,31	\$ 720.076,39	\$ 2.070.047,85	\$ -403.479,08	\$ -1.349.971,46	
Otros Activos	\$ 106.203,42	\$ 103.968,23	\$ 183.592,33	\$ 2.235,19	\$ -79.624,10	
Activos Corrientes Totales	\$ 5.286.294,81	\$ 6.658.404,94	\$ 13.736.119,66	\$ -1.372.110,12	\$ -7.077.714,72	
Activos No Corrientes						
Propiedad Planta y Equipos	\$ 14.239.762,73	\$ 15.088.675,79	\$ 16.731.617,29	\$ -848.913,06	\$ -1.642.941,50	
Cuentas por Cobrar Relacionada LP	\$ 813.023,90	\$ 813.023,90	\$ 704.189,30	\$ -	\$ 108.834,60	
Activo Intangible	\$ 203.289,98	\$ 206.888,72	\$ 63.405.258,70	\$ -3.598,73	\$ -63.198.369,98	
Activo Impuesto Diferido	\$ 1.893.485,19	\$ 1.899.757,53	\$ 184.306,16	\$ -6.272,34	\$ 1.715.451,37	
Derechos Fiduciarios	\$ 63.193.845,00	\$ 63.193.845,00	\$ -	\$ -	\$ 63.193.845,00	
Activos No Corrientes Totales	\$ 80.343.406,80	\$ 81.202.190,94	\$ 81.025.371,45	\$ -858.784,13	\$ 176.819,48	
Activos Totales	\$ 85.629.701,62	\$ 87.860.595,87	\$ 94.761.491,11	\$ -2.230.894,26	\$ -6.900.895,24	
Pasivos Corrientes						
Cuentas por Pagar	\$ 3.859.616,94	\$ 892.549,13	\$ 4.885.473,14	\$ 2.967.067,81	\$ -3.992.924,01	
Deuda Financiera	\$ 13.454.708,39	\$ 18.854.365,09	\$ 16.390.193,91	\$ -5.399.656,70	\$ 2.464.171,18	
Pasivos por Impuestos Corrientes	\$ 1.155.948,60	\$ 1.403.749,84	\$ 1.355.367,19	\$ -247.801,24	\$ 48.382,65	
Otras Cuentas por Pagar	\$ 606.911,46	\$ 581.080,65	\$ 234.735,61	\$ 25.830,81	\$ 346.345,04	
Cuentas por Pagar Relacionada	\$ 3.254.846,33	\$ 1.364.175,18	\$ 5.078.767,98	\$ 1.890.671,15	\$ -3.714.592,80	
Otros Pasivos Corrientes	\$ 3.230.683,49	\$ 4.559.051,18	\$ 4.532.745,84	\$ -1.328.367,70	\$ 26.305,34	
Beneficios a los Empleados	\$ 913.755,06	\$ 957.473,15	\$ 1.276.604,10	\$ -43.718,09	\$ -319.130,95	
Pasivos Corrientes Totales	\$ 26.476.470,27	\$ 28.612.444,22	\$ 33.753.887,77	\$ -2.135.973,95	\$ -5.141.443,55	
Pasivos No Corrientes						
Deuda Financiera	\$ 26.730.760,81	\$ 19.959.141,99	\$ 23.706.206,76	\$ 6.771.618,82	\$ -3.747.064,77	
Cuentas por Pagar LP	\$ -	\$ 2.443.135,95	\$ -	\$ -2.443.135,95	\$ 2.443.135,95	
Cuentas por Pagar Relacionada LP	\$ 1.168.430,19	\$ 3.935.354,43	\$ 640.000,00	\$ -2.766.924,24	\$ 3.295.354,43	
Provisión Beneficios Empleados	\$ 1.248.420,12	\$ 1.245.983,96	\$ 1.433.605,81	\$ 2.436,16	\$ -187.621,85	
Pasivos Diferio	\$ 306.299,81	\$ 343.923,90	\$ 369.328,47	\$ -37.624,09	\$ -25.404,57	
Pasivos por Impuestos LP	\$ 9.522,63	\$ 317.365,28	\$ -	\$ -307.842,65	\$ 317.365,28	
Otras Cuentas por Pagar LP	\$ 67.145,48	\$ 167.863,52	\$ -	\$ -100.718,04	\$ 167.863,52	
Pasivos No Corrientes Totales	\$ 29.530.579,04	\$ 28.412.769,03	\$ 26.149.141,04	\$ 1.117.810,01	\$ 2.263.627,99	
Pasivos Totales	\$ 56.007.049,31	\$ 57.025.213,25	\$ 59.903.028,81	\$ -1.018.163,94	\$ -2.877.815,56	
Patrimonio						
CAPITAL SOCIAL	\$ 67.836.254,80	\$ 67.836.254,80	\$ 67.836.254,80	\$ -	\$ -	
Reservas	\$ 2.007.995,85	\$ 1.901.045,13	\$ 1.901.045,13	\$ 106.950,72	\$ -	
Resultados Acumulados	\$ -45.274.170,72	\$ -47.019.884,77	\$ -36.930.853,35	\$ 1.745.714,05	\$ -10.089.031,42	
Otros Resultados Integral	\$ 7.048.460,29	\$ 7.048.460,29	\$ 7.236.283,73	\$ -	\$ -187.823,44	
Resultado Del Ejercicio	\$ -1.995.887,91	\$ 1.069.507,17	\$ -5.184.268,00	\$ -3.065.395,08	\$ 6.253.775,17	
Patrimonio Total	\$ 29.622.652,31	\$ 30.835.382,62	\$ 34.858.462,30	\$ -1.212.730,31	\$ -4.023.079,69	
Patrimonio y Pasivos Totales	\$ 85.629.701,61	\$ 87.860.595,87	\$ 94.761.491,11	\$ -2.230.894,25	\$ -6.900.895,24	

Análisis Vertical y Horizontal del Estado de Resultado de los años 2022, 2023 y 2024

PRODUALIMENTOS CIA LTDA									
ESTADO DE RESULTADO									
							Análisis Horizontal		
	2024			2023			2024-2023	2023-2022	
Ventas Netas	\$ 15.201.156,73			\$ 19.341.059,75		\$ 18.685.732,33	-21,40%	3,51%	
Costo de Ventas	\$ 5.857.374,39	38,53%		\$ 6.581.989,07	34,03%	\$ 9.120.650,10	-48,81%	-11,01%	-27,83%
Ganancia Bruta	\$ 9.343.782,34	61,47%		\$ 12.759.070,68	65,97%	\$ 9.565.082,23	51,19%	-26,77%	33,39%
Gastos Publicitarios	\$ 1.393.817,88	9,17%		\$ 470.634,98	2,43%	\$ 2.028.181,62	10,85%	196,16%	-76,80%
Gastos Ventas y Distribucion	\$ 2.709.836,05	17,83%		\$ 2.424.447,60	12,54%	\$ 3.844.609,34	20,58%	11,77%	-36,94%
Gastos Administrativos	\$ 2.974.807,38	19,57%		\$ 2.797.491,58	14,46%	\$ 4.159.492,35	22,26%	6,34%	-32,74%
Total Gastos Operativos	\$ 7.078.461,31	46,57%		\$ 5.692.574,15	29,43%	\$ 10.032.283,31	53,69%	24,35%	-43,26%
Ganancia Operacional	\$ 2.265.321,03	14,90%		\$ 7.066.496,53	36,54%	\$ -467.201,08	-2,50%	-67,94%	-1612,52%
Gastos Financieros	\$ 4.072.096,44	26,79%		\$ 4.309.648,95	22,28%	\$ 4.348.755,76	23,27%	-5,51%	-0,90%
Otros Ingresos y Egresos Netos	\$ 220.464,25	1,45%		\$ 813.156,43	4,20%	\$ 442.797,48	2,37%	-72,89%	83,64%
Pérdida	\$ -2.027.239,66	-13,34%		\$ 1.943.691,15	10,05%	\$ -5.258.754,32	-28,14%	-204,30%	-136,96%
15% Participacion trabajadores	\$ -			\$ 291.553,67		\$ -			
25% Impuesto Renta	\$ -			\$ 449.759,54		\$ -			
Gastos Por Impuesto Diferido	\$ 11.566,79			\$ 207.315,29		\$ 32.447,98			
Impuesto Renta Diferido	\$ -42.918,54			\$ -74.444,52		\$ -106.934,29			
Pérdida	\$ -1.995.887,91			\$ 1.069.507,17		\$ -5.184.268,01			
(Ganancias) Pérdida Actuarial				99.690,36		-622.537,90			
Superavit Revalúo PPE									
Superavit Revalúo Intangible	-								
Total Resultados Integrales	\$ -1.995.887,91			\$ 1.169.197,53		\$ -4.561.730,11			
tipo impositivo	0,00%			27,22%		0,00%			
(+) Depreciación	\$ 878.467,09			\$ 974.745,05		\$ 1.159.894,52			
(+) Gastos Financieros	\$ 4.072.096,44			\$ 4.309.648,95		\$ 4.348.755,76			
(+) Impuestos y Trabajadores	\$ -31.351,75			\$ 582.630,31		\$ -74.486,31			
EBITDA	\$ 2.923.323,87			\$ 6.936.531,48		\$ 249.895,96			

Tabla 1

Análisis situación financiera de Produalimentos, años 2022–2024

Concepto	2022	2023	2024
Activos corrientes	\$13.736.119,66	\$6.658.404,94	\$5.286.294,81
totales			
Activos no corrientes	\$81.025.371,45	\$81.202.190,94	\$80.343.406,80
totales			
Pasivos corrientes	\$33.753.887,77	\$28.612.444,22	\$26.476.470,27
totales			
Pasivos no corrientes	\$26.149.141,04	\$28.412.769,03	\$29.530.579,04
totales			
Patrimonio total	\$34.858.462,30	\$30.835.382,62	\$29.622.652,31

Nota. Elaboración propia basada en registros contables del periodo 2022–2024.

Durante el período 2022–2024, Produalimentos ha experimentado un decrecimiento financiero marcado por una reducción progresiva de sus activos corrientes, que pasaron de \$13.7 millones en 2022 a apenas \$5.2 millones en 2024. Esta disminución refleja una menor liquidez operativa.

En contraste, los activos no corrientes se han mantenido relativamente estables, con una ligera disminución en 2024. Esto sugiere que la empresa ha conservado su estructura de inversión en activos fijos y derechos fiduciarios, lo cual puede ser positivo si estos activos siguen generando valor.

Por el lado del pasivo, se observa una reducción en los pasivos corrientes, lo cual podría indicar una mejora en la gestión de obligaciones a corto plazo. Sin embargo, los pasivos no corrientes han aumentado, lo que implica un mayor apalancamiento financiero a largo plazo. Esta estrategia puede ser viable si se acompaña de una rentabilidad creciente, pero en este caso, el patrimonio total ha disminuido año tras año, pasando de \$34.8 millones en 2022 a \$29.6 millones en 2024.

Es fundamental que la empresa evalúe la sostenibilidad de su estructura financiera y su capacidad de generación de flujo de caja para afrontar sus compromisos futuros.

Tabla 2

Rentabilidad bruta, operacional y EBITDA de Produalimentos, años 2022–2024

Concepto	2022	2023	2024
Ganancia bruta	\$9.565,082,23	\$12.759.070,68	\$9.343.082,23
Gastos operativos	\$10.032.283,31	\$5.692.574,15	\$7.078.461,31
Ganancia operacional	-\$467.2021,08	\$7.066.496,53	\$2.265.321,03
Pérdida	\$5.258.754,32	\$1.943.691,15	\$2.027.239,66
Utilidad (Pérdida)	\$-5.184.268,01	\$1.069.507,17	\$-1.995.887,91
Resultados integrales	\$-4.561.730,11	\$1.169.197,53	\$-1.069.507,17
EBITDA	\$249.895,96	\$6.936.531,48	\$2.923.323,87

Nota. Rentabilidad y EBITDA que registro Produalimentos en los periodos contables 2022–2024.

El desempeño económico de la empresa entre 2022 y 2024 tuvo variaciones en su rendimiento. En 2022 hubo pérdidas de \$5.1 millones, principalmente por los altos gastos operativos. En 2023 logró recuperarse con una utilidad neta de \$1.06 millones gracias a una reducción en costos y un mejor desempeño en ingresos. Sin embargo, en 2024 volvió a registrar pérdidas \$1.99 millones por aumento de gastos y una caída en ganancia bruta. A pesar de esto el EBITDA sigue siendo positivo, lo que indica que la empresa tiene capacidad para generar flujo de caja. Para mejorar su situación, será clave reducir costos y aumentar ingresos en los próximos años.

3.2. Índices financieros y KPIs

Evaluar la liquidez de una empresa comercial, es fundamental analizar indicadores financieros como el ratio de liquidez y el capital de trabajo. Estos valores permiten conocer la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, así como detectar posibles vulnerabilidades que podrían afectar su estabilidad económica.

(Rodríguez, 2024) menciona que aquellas empresas que realizan un seguimiento constante y una gestión eficiente tienden a mantener una posición financiera más sólida.

Además, los índices financieros son herramientas clave en la evaluación de la rentabilidad y la eficiencia operativa. Indicadores como el retorno sobre activos (ROA) y el margen de beneficio neto permiten a las empresas identificar oportunidades de mejora y tomar decisiones estratégicas fundamentadas. Su correcta aplicación permite anticipar escenarios económicos futuros y optimizar los recursos disponibles.

En el análisis de la investigación para el Plan de Reestructuración de Produalimentos, se debe considerar tanto índices financieros como KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) específicos para evaluar la situación actual de la empresa y determinar las áreas que necesitan intervención.

A continuación, se recopilan los principales índices financieros y KPIs que se utilizarán:

3.2.1 Índice de Liquidez

Razón corriente:

El índice de liquidez, también conocido como razón corriente, es un indicador financiero que mide la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

(EmprendeFx, 2025) un valor adecuado de la razón corriente oscila entre 1.5 y 2, lo que indica una posición financiera estable.

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Este índice mide la capacidad de Produalimentos para cubrir sus pasivos a corto plazo con activos corrientes. Un valor superior a 1 indica que la empresa tiene suficiente capital circulante para cumplir con sus deudas a corto plazo. Si el índice es bajo, Produalimentos debe mejorar su

gestión de tesorería y optimizar su ciclo de cobro y pago para asegurar que siempre disponga de suficiente efectivo para sus operaciones diarias.

Tabla 3

Índice de liquidez de Produalimentos

Año	Resultado	Interpretación
2022	0,41	La empresa tiene \$0.41 por cada \$1 de deuda a corto plazo. Bajo, puede haber problemas de liquidez.
2023	0,23	Disminuyó aún más. Mayor riesgo de no poder cubrir obligaciones corrientes.
2024	0,20	La tendencia negativa continúa. Señal de alerta fuerte.

Nota. Índice de liquidez comparativo de los últimos tres (3) años de Produalimentos.

Prueba ácida (Quick Ratio):

La prueba ácida o quick ratio es una herramienta financiera que permite evaluar si una empresa puede afrontar sus compromisos inmediatos utilizando únicamente sus activos líquidos sin contar con el inventario como respaldo. (Getquipu, 2024).

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Este índice es más estricto que la razón corriente, ya que excluye los inventarios, los cuales podrían no ser fácilmente convertibles en efectivo. Un valor cercano a 1 es ideal. Si la prueba ácida es baja, Produalimentos debería reducir su nivel de inventario o encontrar formas de mejorar el ciclo de conversión de efectivo.

Tabla 4

Prueba ácida (Quick Ratio) de Produalimentos

Año	Resultado	Interpretación
2022	0,00	Todos los activos corrientes eran inventarios. Riesgo extremo si no se pueden vender.
2023	0,12	Ligera mejora, pero aún insuficiente. Muy baja liquidez inmediata.
2024	0,11	Casi sin cambios. Sigue siendo una situación de alto riesgo.

Nota. Prueba ácida comparativo de los últimos tres (3) años de Produalimentos.

3.2.2 Índice de Rentabilidad

Margen de beneficio neto:

El margen de beneficio neto es un indicador financiero que muestra el porcentaje de ingresos que representa la ganancia final de una empresa, después de restar todos los costos operativos, financieros e impuestos.

Según (Westberg, 2024) el margen de utilidad neta indica cuánto de cada unidad monetaria de ingreso se convierte en ganancia neta, reflejando la eficiencia general de la empresa para controlar sus costos y generar beneficios.

$$\text{Margen de Beneficio Neto} = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Ventas Totales}} \times 100$$

Este indicador muestra el porcentaje de ventas que se convierte en beneficio neto después de descontar todos los gastos operativos, impuestos, intereses, etc. Una caída en este margen podría indicar problemas en la eficiencia operativa o en los costos. Si el margen es bajo, la empresa deberá analizar sus costos operativos y mejorar la eficiencia en sus procesos productivos, además de explorar oportunidades para aumentar precios sin perder competitividad.

Tabla 5

Margen de beneficio neto de Produalimentos

Año	Resultado	Interpretación
2022	-27,74%	La empresa tuvo un margen negativo alto (-27,74 %), lo que indica una fuerte pérdida respecto a sus ingresos. Por cada dólar vendido, perdió aproximadamente \$0,28.
2023	5,53%	Hubo un cambio positivo con un margen de 5,53 %, lo que representa una rentabilidad aceptable. Por cada dólar vendido, ganó poco más de \$0,05.
2024	-13,12%	Se registra nuevamente un margen negativo de -13,12 %, lo que sugiere que los resultados operativos o financieros se deterioraron otra vez.

Nota. Margen de beneficio neto comparativo de los últimos tres (3) años de Produalimentos.

Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE - Return on Equity):

(Pedrosa, 2024) menciona que la rentabilidad sobre el patrimonio es un indicador financiero que mide la eficiencia con la que una empresa utiliza los recursos aportados por sus accionistas para generar beneficios. Se expresa como un porcentaje y refleja la capacidad de la organización para transformar el capital propio en utilidad neta.

$$ROE = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Patrimonio Neto}} \times 100$$

El ROE mide qué tan bien Produalimentos está utilizando el capital de los accionistas para generar beneficios. Un ROE bajo podría ser señal de que el equipo directivo no está maximizando los recursos disponibles. Si el ROE es bajo, se recomienda revisar las decisiones de inversión y los proyectos de expansión para garantizar que el capital esté siendo utilizado eficientemente.

Tabla 6

ROE de Produalimentos

Año	Resultado	Interpretación
2022	-14,87%	El ROE fue negativo, reflejando una pérdida significativa de valor para los accionistas.
2023	3,47%	El ROE fue positivo (3,47 %), lo que indica una leve recuperación en la rentabilidad del patrimonio.
2024	-6,74%	Nuevamente el ROE es negativo, lo que muestra un retroceso en la eficiencia del uso del capital propio.

Nota. ROE comparativo de los últimos tres (3) años de Produalimentos

Rentabilidad sobre activos (ROA - Return on Assets):

$$ROA = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Total de Activos}} \times 100$$

Indica la eficacia de la empresa en el uso de sus activos para generar beneficios.

La Rentabilidad sobre Activos (ROA) es un indicador financiero que evalúa la capacidad de una empresa para generar beneficios a partir de sus activos totales, ofreciendo una medida clara de eficiencia operativa. Según (Financionario, 2024), el ROA indica cuántas utilidades netas se obtienen por cada unidad monetaria invertida en activos.

Tabla 7

ROA de Produalimentos

Año	Resultado	Interpretación
2022	-5.47%	El ROA negativo indica que la empresa no generó valor a partir de sus activos, sino pérdidas
2023	1,22%	Se observa una ligera mejora, generando una rentabilidad del 1,22 % sobre los activos.
2024	-2,33%	El ROA vuelve a ser negativo, lo cual refleja ineficiencia en el uso de los recursos totales disponibles.

Nota. ROA comparativo de los últimos tres (3) años de Produalimentos

3.2.3 Índice de Endeudamiento

Ratio de Deuda sobre Patrimonio (Debt to Equity Ratio):

El ratio de deuda sobre patrimonio es un indicador financiero que compara el nivel de endeudamiento de una empresa con los recursos aportados por sus accionistas. (Morales, 2024), esto refleja qué proporción del financiamiento proviene de acreedores frente al capital propio, y permite evaluar el grado de apalancamiento y riesgo financiero de la organización

$$\text{Deuda sobre Patrimonio} = \frac{\text{Deuda Total}}{\text{Patrimonio Neto}}$$

Este índice mide cuánto capital de deuda tiene la empresa en comparación con su capital propio. Un valor muy alto sugiere un nivel de endeudamiento riesgoso. Si el ratio es alto, Produalimentos podría considerar reducir su deuda o renegociar las condiciones de la deuda existente para reducir los costos financieros y el riesgo de insolvencia.

Tabla 8

Ratio de deuda sobre patrimonio de Produalimentos

Año	Resultado	Interpretación
2022	1,72%	Por cada dólar de patrimonio, la empresa debía \$1,72.
2023	1,85%	El endeudamiento aumentó a \$1,85 por dólar de patrimonio.
2024	1,89%	El índice subió a 1,89, indicando una tendencia creciente en la dependencia de deuda.

Nota. Ratio de deuda sobre patrimonio comparativo de los últimos tres (3) años de Produalimentos

Ratio de Deuda a Activos (Debt to Assets Ratio):

$$\text{Deuda a Activos} = \frac{\text{Deuda Total}}{\text{Total de Activos}} \times 100$$

El ratio de deuda a activos es un indicador financiero que mide qué proporción de los activos totales de una empresa está financiada mediante deuda (Tarrasó, 2024)

Resulta útil para evaluar la solvencia de la empresa, ya que un valor elevado sugiere la necesidad de mejorar la gestión del flujo de caja y considerar el reemplazo de deuda costosa por alternativas de financiamiento más eficientes.

Tabla 9

Ratio de deuda a activos de Produalimentos

Año	Resultado	Interpretación
2022	63%	La empresa mantiene una estructura de capital basada en deuda, financiando aproximadamente el 63 % al 65 % de sus activos con pasivos.
2023	65%	El nivel de apalancamiento es alto, lo cual puede ser riesgoso en contextos de baja rentabilidad o flujo de caja débil.
2024	65%	Aunque ha habido una ligera disminución de activos, el nivel de deuda se ha mantenido elevado, lo que representa una dependencia sostenida del financiamiento externo.

Nota. Ratio de deuda sobre activos comparativo de los últimos tres (3) años de Produalimentos

Endeudamiento:

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Es un elemento fundamental para el funcionamiento adecuado de la economía y representa un aspecto clave a considerar en la gestión de la salud financiera, tanto a nivel familiar como empresarial. (Communications, 2025) indica que; el concepto de deuda es una noción muy familiar y, en principio, fácil de entender por cualquier persona. Pero en muchas ocasiones pasa desapercibido su papel en el funcionamiento de la economía a todos sus niveles.

Tabla 10

Ratio de endeudamiento de Produlimentos

Año	Resultado	Interpretación
2022	63,20%	Más de la mitad de los activos están financiados por deuda
2023	64,90%	Incremento leve, aumentando la dependencia del financiamiento externo.
2024	65,40%	Nivel elevado. Riesgo financiero creciente.

Nota. Ratio de endeudamiento de los últimos tres (3) años de Produalimentos

3.2.4 Índice de Eficiencia Operativa

Rotación de inventarios:

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}}$$

Mide cuántas veces los inventarios se venden y se reponen en un periodo determinado. Si la rotación es baja, la empresa está gestionando mal su inventario. Si la rotación es baja, Produalimentos debe trabajar en la optimización del inventario, mejorando la previsión de demanda y reduciendo el ciclo de producción.

En la industria de fabricación, el inventario contabilizado para calcular el índice de rotación incluye los productos terminados, las materias primas y los productos en proceso de fabricación. (Kuuse, 2023)

Tabla 11

Rotación de inventarios de Produlimentos

Año	Resultado	Interpretación
2022	1,36	Muestra una rotación baja (1,36), indicando inventarios muy altos en relación con las ventas.
2023	6,14	En 2023 y 2024, la empresa mejora significativamente su eficiencia en inventarios (más de 6 veces al año), lo cual puede deberse a mejor control de stock o reducción de compras.
2024	6,70	En 2023 y 2024, la empresa mejora significativamente su eficiencia en inventarios (más de 6 veces al año), lo cual puede deberse a mejor control de stock o reducción de compras

Nota. Rotación de inventarios comparativo de los últimos tres (3) años de Produalimentos

Ciclo de conversión de efectivo (Cash Conversion Cycle):

CCC = Días de Inventario + Días de Cuentas por Cobrar – Días de Cuentas por Pagar

(CFI, 2024) menciona que el ciclo de conversión de efectivo refleja el período que una empresa requiere para transformar sus inversiones en inventario hasta obtener efectivo. Esta métrica, expresada en días, cuantifica el tiempo necesario para convertir los recursos utilizados en operaciones en liquidez.

Este KPI mide cuánto tiempo tarda la empresa en convertir sus recursos invertidos en inventarios en efectivo. Si el ciclo es largo, Produalimentos debería buscar agilizar el cobro a clientes y negociar mejores condiciones de pago con proveedores para mejorar su flujo de caja.

3.2.5 KPIs (Indicadores Clave de Desempeño)

Crecimiento de Ventas

Tasa de Crecimiento de Ventas (Sales Growth Rate):

La tasa de crecimiento de ventas (Sales Growth Rate) mide el aumento o disminución porcentual de las ventas entre dos periodos consecutivos. Es clave para evaluar la expansión o contracción de la empresa, ya que permite analizar su capacidad para responder a la demanda del mercado y sostener su crecimiento a lo largo del tiempo (Zendesk, 2023)

$$\text{Tasa de Crecimiento} = \frac{\text{Ventas Actuales} - \text{Ventas Anteriores}}{\text{Ventas Anteriores}} \times 100$$

Productividad

EBITDA (Beneficio antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización):

El EBITDA es un indicador que permite evaluar la rentabilidad operativa de una empresa, al excluir los efectos de la financiación, los impuestos y los ajustes contables. Su utilidad radica en ofrecer una visión más clara del desempeño del negocio principal, sin interferencias externas (Amado & Castillo, 2020)

$$\text{EBITDA} = \text{Ingresos Operativos} - \text{Gastos Operativos}$$

Este KPI mide la rentabilidad operativa de la empresa sin considerar los efectos de la financiación y la depreciación, lo que da una mejor visión de la eficiencia operativa.

Estrategia de mercado: El market share y el crecimiento de ventas son cruciales para determinar la posición competitiva de Produalimentos y diseñar un plan para aumentar su presencia en el mercado

3.3 Valoración de empresas

Análisis del Estado de Situación Financiera Ajustado 2024

PRODUALIMENTO CIA. LTDA.				
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AJUSTADO				
Activos Corrientes	2024	Ajuste Contable	2024 Ajustado	
Efectivo y Equivalente Efectivo	\$ 226.315,29	-292,72	\$ 226.022,57	
Cuentas Por Cobrar	\$ 2.178.884,17	-146.046,03	\$ 2.032.838,14	
Otras Cuentas por Cobrar	\$ 14.789,81		\$ 14.789,81	
Cuenta Por Cobrar Relacionada	\$ 262.346,74		\$ 262.346,74	
Provisión Cuenta Incobrable	\$ -156.525,65		\$ -156.525,65	
Inventarios	\$ 2.269.689,96	-779.640,81	\$ 1.490.049,15	
Pagos Anticipados	\$ 67.993,75		\$ 67.993,75	
Impuestos Corrientes	\$ 316.597,31		\$ 316.597,31	
Otros Activos	\$ 106.203,42	-4.492,05	\$ 101.711,37	
Activos Corrientes Totales	\$ 5.286.294,81	-930.471,61	\$ 4.355.823,20	
Activos No Corrientes				
Propiedad Planta y Equipos	\$ 14.239.762,73	\$ 9.964.323,35	\$ 24.204.086,08	
Cuentas por Cobrar Relacionada LP	\$ 813.023,90	\$ 2.046.077,00	\$ 2.859.100,90	
Activo Intangible	\$ 203.289,98	-190.000,00	\$ 13.289,98	
Activo Impuesto Diferido	\$ 1.893.485,19		\$ 1.893.485,19	
Derechos Fiduciarios	\$ 63.193.845,00		\$ 63.193.845,00	
Activos No Corrientes Totales	\$ 80.343.406,80	\$ 11.820.400,35	\$ 92.163.807,16	
Activos Totales	\$ 85.629.701,62	\$ 10.889.928,74	\$ 96.519.630,36	
Pasivos Corrientes				
Cuentas por Pagar	\$ 3.859.616,94		\$ 3.859.616,94	
Deuda Financiera	\$ 13.454.708,39		\$ 13.454.708,39	
Pasivos por Impuestos Corrientes	\$ 1.155.948,60		\$ 1.155.948,60	
Otras Cuentas por Pagar	\$ 606.911,46		\$ 606.911,46	
Cuentas por Pagar Relacionada	\$ 3.254.846,33		\$ 3.254.846,33	
Otros Pasivos Corrientes	\$ 3.230.683,49		\$ 3.230.683,49	
Beneficios a los Empleados	\$ 913.755,06	-51.169,51	\$ 862.585,55	
Pasivos Corrientes Totales	\$ 26.476.470,27	\$ -51.169,51	\$ 26.425.300,76	
Pasivos No Corrientes				
Deuda Financiera	\$ 26.730.760,81		\$ 26.730.760,81	
Cuentas por Pagar LP	\$ -		\$ -	
Cuentas por Pagar Relacionada LP	\$ 1.168.430,19		\$ 1.168.430,19	
Provisión Beneficios Empleados	\$ 1.248.420,12		\$ 1.248.420,12	
Pasivos Diferio	\$ 306.299,81		\$ 306.299,81	
Pasivos por Impuestos LP	\$ 9.522,63		\$ 9.522,63	
Otras Cuentas por Pagar LP	\$ 67.145,48		\$ 67.145,48	
Pasivos No Corrientes Totales	\$ 29.530.579,04	\$ -	\$ 29.530.579,04	
Pasivos Totales	\$ 56.007.049,31	\$ -51.169,51	\$ 55.955.879,80	
Patrimonio				
CAPITAL SOCIAL	\$ 67.836.254,80		\$ 67.836.254,80	
Reservas	\$ 2.007.995,85	\$ -	\$ 2.007.995,85	
Resultados Acumulados	\$ -45.274.170,72	\$ 976.774,90	\$ -44.297.395,82	
Otros Resultados Integral	\$ 7.048.460,29	\$ 9.964.323,35	\$ 17.012.783,64	
Resultado Del Ejercicio	\$ -1.995.887,91		\$ -1.995.887,91	
Patrimonio Total	\$ 29.622.652,31	\$ 10.941.098,25	\$ 40.563.750,56	
Patrimonio y Pasivos Totales	\$ 85.629.701,61	\$ 10.889.928,74	\$ 96.519.630,36	

Detalle de Ajustes

Efectivo y equivalentes de efectivo: Vale de caja no reembolsado por exmpleado de \$200,00 y \$ 92,72 en moneda extranjera que se devaluado y cambio su conversión monetaria.

Cuentas por cobrar: Clientes con vencimiento mayor a 360 días que no pagaran por compromisos de mercadeo no cumplido por Produalimentos \$142.497,20 y Cuentas por Cobrar Exterior cliente se aplicó NC por devolución \$ 3.548,83

Provisión cuentas incobrables: La empresa no ha aplicado la NIIF 9 por el ejercicio fiscal 2024.

Inventario: Al cierre de año la empresa mantiene material de empaque caducado y obsoleto valorado en \$ 779.640,81.

Otros activos: Pago al IESS de forma duplicada según RRHH no se ha recuperado en el plazo previsto.

Propiedad, planta y equipo: Según su último avalúo de terrenos y edificios difiere con lo registrado en libros por un total de \$ 9.964.323,35.

Tabla 12*Resumen de avalúos contables de activos fijos de Produlimentos*

Activo fijo	Costo	Valor Razonable	Revalúo (Deterioro)
Solar 2	2,062,055.42	5,640,600.34	3,578,544.92
Solar 3	1,312,240.75	3,825,869.08	2,513,628.33
Solar 1	1,467,385.19	3,845,321.84	2,377,936.65
Edificio 2	1,840,251.57	4,022,116.03	2,181,864.46
Edificio 3	1,171,090.30	877,713.79	-293,376.51
Edificio 1	1,831,331.30	1,437,056.80	-394,274.50
Total	9,684,354.53	19,648,677.88	9,964,323.35

Nota. Elaboración propia basada en ajustes contables por revalúo y deterioro de activos fijos registrados en Produlimentos.

Cuentas por cobrar relacionada L/P: La empresa aplicó deterioro a cuentas por cobrar relacionadas; sin embargo, existe un pasivo para compensar partidas.

Activo intangible: Marcas compradas no existe producción y venta, no tienen un reconocimiento en el mercado.

Derechos fiduciarios: Marca no se ha actualizado desde hace 5 años las que deben haber sufrido deterioro, los resultados en el tiempo no han sido los esperados

Beneficios a empleados: Error de registro de sueldo por pagar \$42.565,83 y utilidad trabajadores no pagados con más de 6 años antigüedad.

3.4 Valor de liquidación

Balance General: Análisis del valor contable de liquidación del periodo 2024

PRODUALIMENTO CIA. LTDA. ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AJUSTADO A VALOR DE LIQUIDACION				
	2024	Ajuste	Liquidación	2024 Valor Liquidación
Activos Corrientes				
Efectivo y Equivalente Efectivo	\$ 226.315,29	-512.064,37	\$	-285.749,08
Cuentas Por Cobrar	\$ 2.178.884,17	-194.053,41	\$	1.984.830,76
Otras Cuentas por Cobrar	\$ 14.789,81		\$	14.789,81
Cuenta Por Cobrar Relacionada	\$ 262.346,74	-262.346,74	\$	0,00
Provisión Cuenta Incobrable	\$ -156.525,65		\$	-156.525,65
Inventarios	\$ 2.269.689,96	-1.109.513,41	\$	1.160.176,55
Pagos Anticipados	\$ 67.993,75		\$	67.993,75
Impuestos Corrientes	\$ 316.597,31		\$	316.597,31
Otros Activos	\$ 106.203,42	-4.492,05	\$	101.711,37
Activos Corrientes Totales	\$ 5.286.294,81	-2.082.469,98	\$	3.203.824,83
Activos No Corrientes				
Propiedad Planta y Equipos	\$ 14.239.762,73	\$ 9.964.323,35	\$	24.204.086,08
Cuentas por Cobrar Relacionada LP	\$ 813.023,90	\$ -813.023,90	\$	-
Activo Intangible	\$ 203.289,98	-190.000,00	\$	13.289,98
Activo Impuesto Diferido	\$ 1.893.485,19		\$	1.893.485,19
Derechos Fiduciarios	\$ 63.193.845,00		\$	63.193.845,00
Activos No Corrientes Totales	\$ 80.343.406,80	\$ 8.961.299,45	\$	89.304.706,26
Activos Totales	\$ 85.629.701,62	\$ 6.878.829,47	\$	92.508.531,09
Pasivos Corrientes				
Cuentas por Pagar	\$ 3.859.616,94		\$	3.859.616,94
Deuda Financiera	\$ 13.454.708,39		\$	13.454.708,39
Pasivos por Impuestos Corrientes	\$ 1.155.948,60		\$	1.155.948,60
Otras Cuentas por Pagar	\$ 606.911,46		\$	606.911,46
Cuentas por Pagar Relacionada	\$ 3.254.846,33	-3.128.914,22	\$	125.932,11
Otros Pasivos Corrientes	\$ 3.230.683,49		\$	3.230.683,49
Beneficios a los Empleados	\$ 913.755,06	-51.169,51	\$	862.585,55
Pasivos Corrientes Totales	\$ 26.476.470,27	-3.180.083,73	\$	23.296.386,54
Pasivos No Corrientes				
Deuda Financiera	\$ 26.730.760,81		\$	26.730.760,81
Cuentas por Pagar LP	\$ -		\$	-
Cuentas por Pagar Relacionada LP	\$ 1.168.430,19	-446.808,31	\$	721.621,88
Provisión Beneficios Empleados	\$ 1.248.420,12	-1.248.420,12	\$	-
Pasivos Diferio	\$ 306.299,81		\$	306.299,81
Pasivos por Impuestos LP	\$ 9.522,63		\$	9.522,63
Otras Cuentas por Pagar LP	\$ 67.145,48		\$	67.145,48
Pasivos No Corrientes Totales	\$ 29.530.579,04	-1.695.228,43	\$	27.835.350,61
Pasivos Totales	\$ 56.007.049,31	-4.875.312,16	\$	51.131.737,15
Patrimonio				
CAPITAL SOCIAL	\$ 67.836.254,80		\$	67.836.254,80
Reservas	\$ 2.007.995,85	\$ -	\$	2.007.995,85
Resultados Acumulados	\$ -45.274.170,72	\$ 2.029.818,28	\$	-43.244.352,44
Otros Resultados Integral	\$ 7.048.460,29	\$ 9.964.323,35	\$	17.012.783,64
Resultado Del Ejercicio	\$ -1.995.887,91	-240.000,00	\$	-2.235.887,91
Patrimonio Total	\$ 29.622.652,31	\$ 11.754.141,63	\$	41.376.793,94
Patrimonio y Pasivos Totales	\$ 85.629.701,61	\$ 6.878.829,47	\$	92.508.531,09

Detalle de Ajustes

Efectivo y equivalentes de efectivo: Vale de caja no reembolsado por exmpleado de \$200,00 y \$ 92,72 en moneda extranjera que se devaluado y cambio su conversión monetaria. Liquidación empleados Aproximado \$511.711,65 incluye desahucio.

Cuentas por cobrar: Clientes con vencimiento mayor a 360 días que no pagaran por compromisos de mercadeo no cumplido por Produalimentos \$142.497,20 y Cuentas por Cobrar Exterior cliente se aplicó NC por devolución \$ 3.548,83. Se ajusta Cuenta por Cobrar Relacionadas \$48.007,38.

Cuentas por cobrar relacionadas: Ajuste y Compensación de Relacionadas.

Provisión cuenta incobrable: La empresa no ha aplicado la NIIF 9 por el ejercicio fiscal 2024.

Inventarios: Al cierre de año la empresa mantiene material de empaque caducado y obsoleto valorado en \$ 779.640,81, toma física de inventario refleja faltante en Producto en Proceso \$306.066,77, producto terminado devuelto pendiente de Baja \$ 23.805,83.

Otros activos: Pago al IESS de forma duplicada según RRHH no se ha recuperado en el plazo previsto.

Propiedad, planta y equipo: Según su último avalúo de terrenos y edificios difiere con lo registrado en libros por un total de \$ 9.964.323,35.

Cuentas por cobrar relacionadas: La empresa aplico deterioro a cuentas por cobrar relacionadas sin embargo existe pasivo para compensar partidas. Ajuste y Compensación de Relacionadas.

Activo intangible: Marcas compradas no existe producción y venta, no tienen un reconocimiento en el mercado.

Derechos fiduciarios: Marca no se ha actualizado desde hace 5 años las que deben haber sufrido deterioro, los resultados en el tiempo no han sido los esperados.

Cuentas por pagar relacionadas: Ajuste y Compensación con Relacionadas, con excepción relacionada que suple pagos con medios de comunicación.

Beneficios a los empleados: Error de registro de Sueldo por Pagar \$42.565,83 y Utilidad trabajadores no pagados con más de 6 años antigüedad.

Cuentas por pagar relacionadas LP: Ajuste y Compensación con Relacionadas, con excepción relacionada que suple pagos con medios de comunicación.

Provisión beneficios empleados: Ajuste por liquidación de empresa.

3.5 Valor de reposición

Análisis horizontal del Estado de Situación Financiera Ajustado a Valor de Reposición

2024

PRODUALIMENTO CIA. LTDA.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AJUSTADO A VALOR DE REPOSICION

<u>Activos Corrientes</u>	<u>2024</u>	<u>Ajuste Reposición</u>	<u>2024 Ajuste Reposición</u>
Efectivo y Equivalente Efectivo	\$ 226.315,29	0,00	\$ 226.315,29
Cuentas Por Cobrar	\$ 2.178.884,17	0,00	\$ 2.178.884,17
Otras Cuentas por Cobrar	\$ 14.789,81		\$ 14.789,81
Cuenta Por Cobrar Relacionada	\$ 262.346,74	0,00	\$ 262.346,74
Provisión Cuenta Incobrable	\$ -156.525,65		\$ -156.525,65
Inventarios	\$ 2.269.689,96	0,00	\$ 2.269.689,96
Pagos Anticipados	\$ 67.993,75		\$ 67.993,75
Impuestos Corrientes	\$ 316.597,31		\$ 316.597,31
Otros Activos	\$ 106.203,42	0,00	\$ 106.203,42
Activos Corrientes Totales	\$ 5.286.294,81	0,00	\$ 5.286.294,81
Activos No Corrientes			
Propiedad Planta y Equipos	\$ 14.239.762,73	\$ 20.182.635,96	\$ 34.422.398,69
Cuentas por Cobrar Relacionada LP	\$ 813.023,90	\$ -	\$ 813.023,90
Activo Intangible	\$ 203.289,98	0,00	\$ 203.289,98
Activo Impuesto Diferido	\$ 1.893.485,19		\$ 1.893.485,19
Derechos Fiduciarios	\$ 63.193.845,00		\$ 63.193.845,00
Activos No Corrientes Totales	\$ 80.343.406,80	\$ 20.182.635,96	\$ 100.526.042,77
Activos Totales	\$ 85.629.701,62	\$ 20.182.635,96	\$ 105.812.337,58
Pasivos Corrientes			
Cuentas por Pagar	\$ 3.859.616,94		\$ 3.859.616,94
Deuda Financiera	\$ 13.454.708,39		\$ 13.454.708,39
Pasivos por Impuestos Corrientes	\$ 1.155.948,60		\$ 1.155.948,60
Otras Cuentas por Pagar	\$ 606.911,46		\$ 606.911,46
Cuentas por Pagar Relacionada	\$ 3.254.846,33	0,00	\$ 3.254.846,33
Otros Pasivos Corrientes	\$ 3.230.683,49		\$ 3.230.683,49
Beneficios a los Empleados	\$ 913.755,06	0,00	\$ 913.755,06
Pasivos Corrientes Totales	\$ 26.476.470,27	0,00	\$ 26.476.470,27
Pasivos No Corrientes			
Deuda Financiera	\$ 26.730.760,81		\$ 26.730.760,81
Cuentas por Pagar LP	\$ -		\$ -
Cuentas por Pagar Relacionada LP	\$ 1.168.430,19	0,00	\$ 1.168.430,19
Provisión Beneficios Empleados	\$ 1.248.420,12	0,00	\$ 1.248.420,12
Pasivos Diferio	\$ 306.299,81		\$ 306.299,81
Pasivos por Impuestos LP	\$ 9.522,63		\$ 9.522,63
Otras Cuentas por Pagar LP	\$ 67.145,48		\$ 67.145,48
Pasivos No Corrientes Totales	\$ 29.530.579,04	0,00	\$ 29.530.579,04
Pasivos Totales	\$ 56.007.049,31	0,00	\$ 56.007.049,31
Patrimonio			
CAPITAL SOCIAL	\$ 67.836.254,80		\$ 67.836.254,80
Reservas	\$ 2.007.995,85	\$ -	\$ 2.007.995,85
Resultados Acumulados	\$ -45.274.170,72	\$ -	\$ -45.274.170,72
RESERVA VALUACION DE ACT.FIJOS	\$ 80.684,29		\$ 80.684,29
APLICACION NIIF 9 DETERIORO	\$ -30.682.143,02		\$ -30.682.143,02
PERDIDA ACUMULADA EJER. ANTERIO	\$ -17.943.272,82	0,00	\$ -17.943.272,82
UTILIDAD ACUMULADA	\$ 1.250.070,25		\$ 1.250.070,25
RESULT. ACUM. ADOPCION NIIF	\$ 2.020.490,58		\$ 2.020.490,58
Otros Resultados Integral	\$ 7.048.460,29	\$ 20.182.635,96	\$ 27.231.096,25
SUPERAVIT REVALUACION PPE	\$ 6.626.885,63	20.182.635,96	\$ 26.809.521,59
GANANCIAS O PERDIDAS ACTUARIALE	\$ 421.574,66		\$ 421.574,66
ORI IMP. DIF. PERDIDAS TRIBUTARIAS	\$ -		\$ -
Resultado Del Ejercicio	\$ -1.995.887,91		\$ -1.995.887,91
Patrimonio Total	\$ 29.622.652,31	\$ 20.182.635,96	\$ 49.805.288,27
Patrimonio y Pasivos Totales	\$ 85.629.701,61	\$ 20.182.635,96	\$ 105.812.337,58

Detalle de Ajustes

Según su último avalúo de terrenos y edificios el valor de reposición de PPE es \$11.081.224,32 y Maquinaria \$9.101.411,64.

Tabla 13

Resumen de avalúos de propiedades, terrenos y edificios de Produlimentos

Activo Fijo	Costo	Valor Razonable	Revalúo (Deterioro)
Solar 2	2,062,055	5,640,600	3,578,545
Solar 3	1,312,241	3,825,869	2,513,628
Solar 1	1,467,385	3,845,322	2,377,937
Edificio 2	1,840,252	4,891,033	3,050,782
Edificio 3	1,171,090	972,868	-198,222
Edificio 1	1,831,331	1,589,886	-241,445
Total	9,684,355	20,765,579	11,081,224

Nota. Elaboración propia basada en registros patrimoniales y cálculos de revalúo aplicados a activos fijos inmobiliarios.

Tabla 14

Resumen de avalúos contables de maquinaria de Produalimentos

Maquinaria	Costo	Reposición	Revalúo (Deterioro)
Maquinaria 1	2,062,055	5,250,000	2,735,408.41
Maquinaria 1		1,350,000	1,350,000.00
Maquinaria 2		2,050,000	2,050,000.00
Maquinaria 3		1,650,000	1,650,000.00
Maquinaria 4		450,000	450,000.00
Maquinaria 5		425,000	-241,445
Maquinaria 6	400,085	765,000	364,914.73
Maquinaria 7	133,912	210,000	76,088.50
Total	3,048,588	12,150,000	9,101,411.64

Nota. Elaboración propia basada en costos de reposición y ajustes contables por deterioro de maquinaria industrial.

Tabla 15

Valoración en base a fondos propios de Produlimentos al cierre de 2024

Patrimonio	2024
Capital social	67,836,254.80
Reservas	2,007,995.85
Resultados Acumulados	-45,274,170.72
Otros Resultados Integral	7,048,460.29
Resultado Del Ejercicio	-1,995,887.91
Patrimonio Total	\$29,622,652.31
Nº de Acciones	\$67,836,254.00
Valor por Acción	\$0.44

Nota. Elaboración propia basada en patrimonio contable y número de acciones emitidas por Produlimentos al 31 de diciembre de 2024.

PRODUALIMENTOS no cotiza en la Bolsa de Valores, el costo de cada acción es de \$1,00 para un total de acciones de 67.836.254.

Si valoramos a la empresa al 31 de diciembre de 2024, en función de sus Fondos Propios le estaríamos asignando una valoración de US \$ 29.622.652 de los cuales US\$ 67.836.254 corresponderían al capital social que han ido aportando los socios a lo largo de los años y US\$ 9.056.456,14 corresponderían a reservas y pérdidas acumuladas largo de los años de US\$ 47.270.058.

Tabla 16

Valoración patrimonial de Produlimentos al cierre de 2024

Método de Valoración	Valoración
Valor Contable de los Fondos Propios	\$29,622,652.31
Valor Contable Ajustado	\$40,563,750.56
Valor de Liquidación	\$41,376,793.94
Valor de Reposición	\$ 49,805,288.27

Nota. Elaboración propia basada en métodos de valoración contable y análisis patrimonial de Produlimentos.

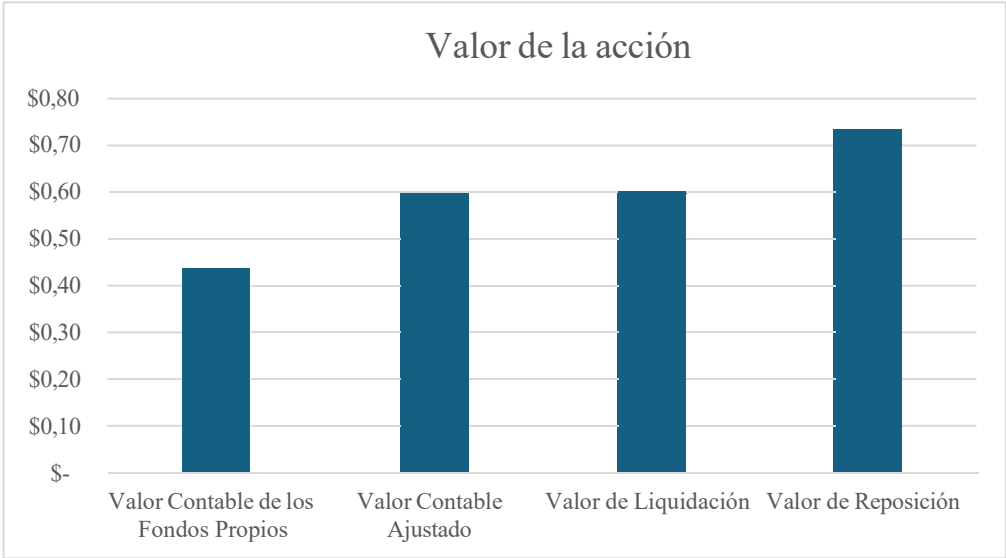
Tabla 17

Valor por acción estimado de Produlimentos según métodos de valoración patrimonial

Método de Valoración	Valoración por Acción
Valor Contable de los Fondos Propios	\$ 0.44
Valor Contable Ajustado	\$ 0.60
Valor de Liquidación	\$ 0.61
Valor de Reposición	\$ 0.73

Nota. Elaboración propia basada en métodos contables y resultados patrimoniales aplicados al cálculo por acción de Produlimentos.

Figura 3



Valoración del patrimonio en porcentaje en base a todos los métodos

Fuente: Datos históricos de la empresa

3.5.1 Valor Contable de los Fondos Propios (\$29.6 millones / \$0.44 por acción)

El valor contable constituye una herramienta fundamental en el análisis financiero, ya que permite estimar el valor neto de una empresa mediante la diferencia entre sus activos tangibles y sus pasivos. En otras palabras, este concepto refleja el patrimonio contable que permanece después de cubrir todas las obligaciones financieras. Según (Mira, 2020), este valor indica cuánto vale una empresa o un activo en función de lo registrado en sus estados financieros, incluyendo el capital aportado por los accionistas y las utilidades retenidas.

3.5.2 Valor Contable Ajustado (\$40.6 millones / \$0.60 por acción)

Según (Olivera, 2011), en su libro “Herramientas de gestión financiera” el valor contable ajustado trata de aproximar el valor patrimonial de la firma al valor del mercado; es decir, ajusta las cuentas de los balances a precio del mercado.

Incluye ajustes por revalorización de activos, depreciaciones acumuladas, provisiones, etc. que ofrece una visión más realista del valor económico de la empresa, puede ser más atractivo para inversionistas que buscan una valoración más cercana al mercado.

3.5.3 Valor de Liquidación (\$41.4 millones / \$0.61 por acción)

El valor de liquidación se refiere al monto que una empresa podría recuperar al vender sus activos físicos en caso de cierre definitivo. De acuerdo con (Bantón, 2020) esta estimación considera elementos tangibles como inmuebles, maquinaria, inventario y equipos, excluyendo los activos intangibles como marcas o patentes.

Este tipo de valoración es especialmente relevante en situaciones de insolvencia, fusiones o adquisiciones, ya que permite calcular el posible rendimiento económico residual de la organización. Además, debido a que los activos suelen venderse con urgencia y bajo presión del mercado, el valor de liquidación suele ser considerablemente inferior al valor contable.

3.5.4 Valor de Reposición (\$49.8 millones / \$0.73 por acción)

El valor de reposición se define como la estimación económica necesaria para sustituir un bien asegurado por otro nuevo de similares características, calidad y funcionalidad. (Adity, 2025). Este enfoque excluye cualquier deducción por depreciación, con el propósito de ofrecer una

cobertura que permita al asegurado mantener su patrimonio en condiciones equivalentes a las previas al siniestro.

Comparación

El valor ajustado y de reposición es significativamente mayor al valor contable, por lo que revaluar activos (reestructuración del capital) oficialmente y ajustar el capital contable para reflejar mejor el valor real y mejorar la imagen financiera ante inversionistas y bancos.

El valor de reposición es alto, lo que indica activos valiosos, por lo que vender activos no estratégicos o reemplazar activos obsoletos por otros más eficientes, mejorando la liquidez y eficiencia operativa.

3.6 Rentabilidad exigida a las acciones y valoración de la compañía Produalimentos Cia Ltda en base a sus dividendos

La rentabilidad exigida (K_e) es el retorno mínimo que un inversionista espera obtener por invertir en una acción. Refleja el nivel de riesgo percibido asociado a la empresa y es un parámetro esencial para valorar activos financieros, especialmente acciones.

Cuando usamos los dividendos como base de la valoración, estamos suponiendo que el inversionista espera ser compensado a través de los pagos periódicos que realiza la empresa a sus accionistas.

Para calcular el K_e existen varios métodos de los cuales para nuestro análisis nos basaremos en el CAMP (Capital Asset Pricing Model) y en el modelo NODERFELASE.

3.6.1 Método CAMP (Capital Asset Pricing Model)

Esta metodología nos exige de una Beta desapalancada (β_u) de una empresa con similares características en el mercado por lo cual hemos escogido a Industria Loja Especies.

características en el mercado por lo cual hemos escogido a Industria Loja Especies.

Formula:
$$\beta_u = \beta_E * \frac{V_e}{V_e + V_d * (1 - t)}$$

Donde:

Tabla 18

Cálculo de β_u y β_E para Industria Loja Especies usando valores comparables

Donde:	0,76
Ve=Valor del Equity (Fondos Propios)	10.781.229
Vd=Valor de la Deuda	11.472.443
t = Tipo general impuesto de la renta de sociedades	25%
Rf = es la tasa de sin riesgo.	8,75%

Nota. Elaboración propia basada en fórmulas de apalancamiento financiero aplicadas a Industria Loja Especies.

De esta manera obtenemos el valor de $\beta_u = 0.4909$ y por siguiente es aplicable a la formula del cálculo de Beta apalancada.

$$\beta_E = \beta_u * \frac{1 + V_d * (1 - t)}{V_e}$$

Obteniendo como resultado: $\beta_E = 0,9904$

Una vez conocidas las Betas apalancada y desapalancadas procedemos a remplazar los valores en la fórmula del CAMP

$$K_e = R_f + \text{Beta} * (E(R_m) - R_f)$$

$$K_e = 8.75\% + 0.99 * (10\% - 8.75)$$

$$K_e = 9.99\%$$

3.6.2 Modelo NODERFELASE

Es una herramienta de valoración moderna y técnicamente rigurosa en cual se determina a detalle las variables económicas que pueden afectar el flujo económico de la empresa, una vez determinadas procedemos a ponderar de acuerdo con el impacto que puede generar en nuestro caso de estudio mantenemos las siguientes variables:

Tabla 19

Modelo NODERFELASE análisis de riesgo económico ponderado

NODERFELASE			Riesgo					
Ponderación			Bajo 1	Normal 2	Notable 3	Alto 4	Muy Alto 5	Riesgo Ponderado
25%	N	Negocio, Sector Producto				4		1
10%	O	Apalancamiento Operativo					5	0,5
10%	D	Directivos			3			0,3
5%	E	Exposicion a Otros Riesgos (divisas)	1					0,05
15%	R	Riesgo Pais				4		0,6
5%	F	Flujos Estabilidad				4		0,2
15%	E	Endeudamiento Asignado					5	0,75
5%	L	Liquidez de la inversion	1					0,05
5%	A	Acceso a Fuente de Fondos	1					0,05
2%	S	Socios	1					0,02
3%	E	Estrategia	1					0,03
100%							Beta de los Recursos Propios	3,55

Nota. Elaboración propia basada en criterios de valoración económica y análisis de riesgo financiero aplicado a Industria Loja Especies.

Este modelo determina usar un factor fijo 0.5 para el cálculo de la beta apalancada una vez multiplicado con el resultado de ponderación total es decir 3.55

De tal manera que obtenemos una $B_e = 1.755$ y remplazamos en la fórmula de K_e

$$K_e = R_f + \text{Beta} * (E(R_m) - R_f)$$

$$K_e = 8.75\% + 1.775 * (10\% - 8.75\%)$$

$$K_e = 10.97\%$$

La empresa Produlimentos no ha repartido dividendos en los últimos 4 períodos debido a las pérdidas generadas, excepto para la hipótesis el año 2023, por lo cual este método de valoración no es aplicable a nuestro caso; sin embargo, plantearemos ambos casos para nuestro análisis.

Tabla 20

Cálculo del costo de capital propio (K_e) de Produlimentos según métodos CAPM y NODERFELASE

INVERSOR	DIVIDENDOS	K_e	Valor
K_e por CAPM	0	9,99%	\$ -
k_e por NODERFELASE	0	10,97%	\$ -

Nota. Elaboración propia basada en fórmulas de apalancamiento financiero aplicadas al cálculo de K_e de Produlimentos.

Hipótesis: Distribución de dividendos 2023

Tabla 21

Valoración patrimonial por método de dividendos esperados en Produlimentos: hipótesis 2023

INVERSOR	DIVIDENDOS	Ke	Valor
Ke por CAPM	\$ 1.069.507,17	9,99%	\$ 10.707.897,73
ke por NODERFELASE	\$ 1.069.507,17	10,97%	\$ 9.750.492,73

Nota. Elaboración propia basada en estimación de dividendos y costo de capital aplicado a Produlimentos bajo escenario hipotético 2023.

Utilizando las Ke obtenidas y los dividendos pagados en la medida que se estime que serán constantes en el futuro, se obtiene un rango de valoración de las acciones que dan derecho a la obtención de esa renta por dividendos.

3.7 Hipótesis de Proyecciones Financieras – Produalimentos Cía. Ltda.

Produalimentos Cía. Ltda. tiene un portafolio de 27 marcas. Sin embargo, su alto nivel de endeudamiento ha afectado su liquidez, lo que complica el manejo diario de la empresa. Por esta razón, ha decidido enfocarse en sus tres productos más rentables, en un mercado donde la competencia ha aumentado y los precios están bajo presión.

Luego de revisar los estados financieros de los últimos años y considerando la situación actual de la empresa, se han planteado proyecciones financieras conservadoras, siguiendo el principio de prudencia contable.

Ventas

Entre 2022 y 2024, las ventas han mostrado una tendencia a la baja. En 2022 cayeron un 39,9%, en 2023 hubo una leve recuperación del 4%, pero en 2024 volvieron a disminuir un 21%. Tomando en cuenta este comportamiento, la situación financiera y lo que ocurre en empresas similares, se estima un crecimiento moderado del 3% anual para los próximos años. Esta proyección busca mantener la estabilidad del negocio sin asumir riesgos innecesarios.

Figura 4

EXPEDIENTE	EMPRESAS SIMILARES	Crecimiento	2024	Crecimiento	2023	Crecimiento	2022	2021
174535	ECUATORIANA DE CONDIMENTOS Y ESPECIAS ECONESPESIAS CIA. LTDA.	17,69%	\$ 18.332.997,00	21,71%	\$ 15.577.869,23	12,79%	\$ 12.798.655,61	\$ 11.347.065,69
10469	SUCESORES DE JACOBO PAREDES M. S.A.	10,01%	\$105.796.982,00	4,37%	\$ 96.173.385,33	16,08%	\$ 92.145.362,72	\$ 79.379.639,58
28040	ALIMENTOS EL SABOR ALIMENSABOR C.LTDA.	4,35%	\$ 10.971.713,00	4,65%	\$ 10.514.721,81	9,14%	\$ 10.047.767,01	\$ 9.206.424,14
28040	ALIMENTOS EL SABOR ALIMENSABOR C.LTDA.	4,35%	\$ 10.971.713,00	4,65%	\$ 10.514.721,81	9,14%	\$ 10.047.767,01	\$ 9.206.424,14
872	MODERNA ALIMENTOS S.A.	-1,92%	\$182.762.144,00	-5,97%	\$186.342.261,73	8,31%	\$198.172.391,94	\$182.970.928,55
106517	ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA "O.I.A." S.A.			9,70%	\$ 56.515.533,53	19,59%	\$ 51.518.491,85	\$ 43.079.000,00
	Promedio	6,89%		6,52%		12,51%		
	Mediana	4,35%		4,65%		10,97%		

Comparativa del crecimiento anual de empresas del sector

Fuente: Datos históricos de las empresas

3.8 Gastos Operativos y Estrategia Comercial

En el año 2023, Produalimentos Cía. Ltda. logró manejar de forma adecuada sus gastos operativos. Esto representa una buena base para seguir mejorando y ajustando los gastos administrativos y de ventas, de acuerdo con los ingresos esperados, con el objetivo de mantener la estabilidad financiera y mejorar los márgenes de ganancia.

Para los próximos años, se proyecta que los gastos de ventas representen el 13% de las ventas anuales, destinados principalmente a apoyar el área comercial, la distribución y las actividades de promoción en puntos de venta. Por su parte, los gastos administrativos se estiman en un 14% de los ingresos, buscando mantener una estructura organizativa eficiente y un uso responsable de los recursos, con la intención de optimizar estos costos con el tiempo.

Además, se ha previsto una inversión en marketing del 9% de las ventas, enfocada en fortalecer las marcas principales de la empresa y aumentar la rotación de productos. Esta inversión busca recuperar participación en el mercado, mejorar el reconocimiento de marca y aumentar las ventas en un entorno donde la competencia es fuerte y los precios son muy sensibles.

PROUDALIMENTOS CIA LTDA ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROYECCION				
	<u>2025</u>	<u>2026</u>	<u>2027</u>	<u>2028</u>
Activos Corrientes				
Efectivo y Equivalente Efectivo	\$ 239.703,80	\$ 245.732,46	\$ 246.055,61	\$ 249.509,46
Cuentas Por Cobrar	\$ 2.440.078,29	\$ 2.511.840,42	\$ 2.585.755,41	\$ 2.661.887,85
Cuenta Por Cobrar Relacionada	\$ 262.346,74	\$ 262.346,74	\$ 262.346,74	\$ 262.346,74
Provisión Cuenta Incobrable	\$ -180.446,36	\$ -205.084,69	\$ -230.462,17	\$ -256.600,97
Inventarios	\$ 2.061.993,51	\$ 2.186.319,59	\$ 2.187.568,91	\$ 2.319.466,45
Pagos Anticipados	\$ 21.167,42	\$ 27.703,21	\$ 27.768,89	\$ 34.702,71
Impuestos Corrientes	\$ 529.870,62	\$ 282.220,88	\$ 290.687,50	\$ 299.408,13
Otros Activos	\$ 21.729,56	\$ 21.729,56	\$ 21.729,56	\$ 21.729,56
Activos Corrientes Totales	\$ 5.396.443,58	\$ 5.332.808,17	\$ 5.391.450,46	\$ 5.592.449,93
Activos No Corrientes				
Propiedad Planta y Equipos	\$ 13.430.446,25	\$ 12.661.035,07	\$ 11.941.915,22	\$ 11.273.310,06
Activo Intangible	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00
Activo Impuesto Diferido	\$ 1.887.212,85	\$ 1.880.940,51	\$ 1.874.668,17	\$ 1.868.395,83
Derechos Fiduciarios	\$ 63.193.845,00	\$ 63.193.845,00	\$ 63.193.845,00	\$ 63.193.845,00
Activos No Corrientes Totales	\$ 78.711.504,10	\$ 77.935.820,58	\$ 77.210.428,39	\$ 76.535.550,89
Activos Totales	\$ 84.107.947,68	\$ 83.268.628,75	\$ 82.601.878,85	\$ 82.128.000,82
Pasivos Corrientes				
Cuentas por Pagar	\$ 3.504.601,35	\$ 3.370.971,57	\$ 3.137.579,38	\$ 2.495.067,72
Deuda Financiera	\$ 18.646.474,49	\$ 24.332.004,11	\$ 28.821.734,73	\$ 30.290.956,60
Pasivos por Impuestos Corrientes	\$ 1.159.823,29	\$ 192.541,53	\$ 196.652,19	\$ 200.886,17
Otras Cuentas por Pagar	\$ 606.911,46	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por Pagar Relacionada	\$ 683.438,36	\$ 683.438,36	\$ 683.438,36	\$ 683.438,36
Otros Pasivos Corrientes	\$ 1.882.309,77	\$ 1.330.227,07	\$ -	\$ -
Beneficios a los Empleados	\$ 913.755,06	\$ 913.755,06	\$ 913.755,06	\$ 913.755,06
Pasivos Corrientes Totales	\$ 27.397.313,77	\$ 30.822.937,69	\$ 33.753.159,72	\$ 34.584.103,90
Pasivos No Corrientes				
Deuda Financiera	\$ 21.096.898,40	\$ 15.214.410,42	\$ 9.535.475,17	\$ 5.857.599,14
Cuentas por Pagar Relacionada LP	\$ 1.168.430,19	\$ 1.168.430,19	\$ 1.168.430,19	\$ 1.168.430,19
Provisión Beneficios Empleados	\$ 1.248.420,12	\$ 1.248.420,12	\$ 1.248.420,12	\$ 1.248.420,12
Pasivos Diferio	\$ 268.675,72	\$ 231.051,63	\$ 193.427,54	\$ 155.803,45
Pasivos No Corrientes Totales	\$ 23.782.424,43	\$ 17.862.312,36	\$ 12.145.753,02	\$ 8.430.252,90
Pasivos Totales	\$ 51.179.738,20	\$ 48.685.250,05	\$ 45.898.912,74	\$ 43.014.356,80
Patrimonio				
CAPITAL SOCIAL	\$ 67.836.254,80	\$ 67.836.254,80	\$ 67.836.254,80	\$ 67.836.254,80
Reservas	\$ 2.007.995,85	\$ 2.007.995,85	\$ 2.007.995,85	\$ 2.007.995,85
Resultados Acumulados	\$ -45.511.674,56	\$ -43.964.501,45	\$ -42.309.332,24	\$ -40.189.744,82
Otros Resultados Integral	\$ 7.048.460,29	\$ 7.048.460,29	\$ 7.048.460,29	\$ 7.048.460,29
Resultado Del Ejercicio	\$ 1.547.173,11	\$ 1.655.169,21	\$ 2.119.587,42	\$ 2.410.677,90
Patrimonio Total	\$ 32.928.209,49	\$ 34.583.378,70	\$ 36.702.966,11	\$ 39.113.644,02
Patrimonio y Pasivos Totales	\$ 84.107.947,68	\$ 83.268.628,75	\$ 82.601.878,85	\$ 82.128.000,82

Efectivo y Equivalente de Efectivo: Crecimiento leve de \$239,703.80 en 2025 a \$249,509.46 en 2028.

La empresa mantiene una política conservadora de liquidez, sin grandes acumulaciones de efectivo.

Variable de proyección: Para la cuenta de ahorro del Banco Amazonas la relación del total de gastos para caja mínima y días de caja mínima, generando una variación de 4.73 puntos por cada año.

Cuentas por Cobrar: Aumentan de \$2.44M a \$2.66M (+9% en 4 años).

Refleja el crecimiento en ventas a crédito, pero también implica mayor riesgo de incobrabilidad.

Variable de proyección: De acuerdo con la política de venta se encuentra establecido un 3% de crecimiento y de manera proporcional las cuentas por cobrar.

Provisión para Cuentas Incobrables: Aumenta de -\$180K a -\$256K (+42%). La empresa anticipa un deterioro en la calidad de su cartera de clientes, lo cual es una señal de alerta.

Variable de proyección: Si las ventas a crédito aumentan en un 3%, la provisión también debe crecer proporcionalmente para mantener el mismo nivel de cobertura.

Inventarios: Crecen de \$2.06M a \$2.32M (12.5%). Se debe a la expansión de operaciones o acumulación de stock. Es importante monitorear la rotación de inventarios.

Variable de proyección: Debido a la política del 6%, se destinará 3% al stock y el 3% a las ventas.

Activos No Corrientes Significativos

Propiedad, Planta y Equipos (PPE): Disminuyen de \$13.4M a \$11.3M (-16%). La empresa no está invirtiendo en renovar activos fijos, lo que puede afectar su capacidad operativa futura.

Variable: El 6% de disminución debido a la estrategia de no invertir establecida en actas de la empresa.

Activo por Impuesto Diferido: Baja ligeramente de \$188.7M a \$186.8M. Reducción de diferencias temporarias o uso de beneficios fiscales acumulados.

Derechos Fiduciarios: Se mantienen constantes en \$63.2M. Estabilidad en inversiones o activos bajo fideicomiso.

Total de activos

Tabla 22

Activos totales proyectados de Produlimentos: años 2025–2028

Año	Activos Totales
2025	\$84.1M
2026	\$83.3M
2027	\$82.6M
2028	\$82.1M

Nota. Elaboración propia basada en proyecciones contables de activos totales de Produlimentos, considerando variaciones estratégicas y fiscales.

Tendencia: Lenta pero constante disminución del total de activos. Refleja depreciación de activos, falta de reinversión o estrategia de optimización de recursos.

Pasivos Corrientes

Cuentas por Pagar

Tabla 23

Cuentas por pagar proyectadas de Produlimentos: años 2025–2028

Año	Valor (USD)
2025	\$3,504,601
2026	\$3,370,972
2027	\$3,137,579
2028	\$2,495,068

Nota. Elaboración propia basada en proyecciones financieras sobre pasivos corrientes de Produlimentos.

Tendencia: Disminución constante. La empresa está reduciendo sus obligaciones con proveedores, lo que refleja mejor gestión de pagos y menor volumen de compras.

Deuda Financiera (Corto Plazo)

Tabla 24

Proyección de deuda financiera de corto plazo en Produlimentos: años 2025–2027

Año	Valor (USD)
2025	\$18,646,474
2026	\$24,332,004
2027	\$28,821,735

Nota. Elaboración propia basada en estimaciones de financiamiento operativo y requerimientos de liquidez proyectados en Produlimentos.

Tendencia: Aumento significativo. La empresa está recurriendo a financiamiento de corto plazo indicando la necesidad de liquidez inmediata, financiamiento de operaciones adquiriendo el riesgo de presión financiera si no se gestiona adecuadamente.

PRODULIMENTOS CIA LTDA ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECCION				
	2025	2026	2027	2028
Ventas Netas	\$ 15.657.191,43	\$ 16.126.907,18	\$ 16.610.714,39	\$ 17.109.035,82
Costo de Ventas	\$ 5.323.445,09	\$ 5.644.417,51	\$ 5.647.642,89	\$ 5.988.162,54
Ganancia Bruta	\$ 10.333.746,35	\$ 10.482.489,66	\$ 10.963.071,50	\$ 11.120.873,28
Gastos Publicitarios	\$ 1.409.147,23	\$ 1.451.421,65	\$ 1.494.964,30	\$ 1.539.813,22
Gastos Ventas y Distribucion	\$ 1.878.862,97	\$ 2.096.497,93	\$ 2.159.392,87	\$ 2.224.174,66
Gastos Administrativos	\$ 2.035.434,89	\$ 2.257.767,00	\$ 2.325.500,01	\$ 2.395.265,02
Total Gastos Operativos	\$ 5.323.445,09	\$ 5.805.686,58	\$ 5.979.857,18	\$ 6.159.252,90
Ganancia Operacional	\$ 5.010.301,26	\$ 4.676.803,08	\$ 4.983.214,32	\$ 4.961.620,39
Gastos Financieros	\$ 2.350.457,53	\$ 1.836.100,11	\$ 1.387.036,61	\$ 889.093,00
Otros Ingresos y Egresos Netos	\$ 227.078,18	\$ 233.890,53	\$ 240.907,24	\$ 248.134,46
Utilidad antes Impuestos	\$ 2.432.765,54	\$ 2.606.812,45	\$ 3.355.270,47	\$ 3.824.392,93
15% Participacion trabajadores	\$ 364.914,83	\$ 391.021,87	\$ 503.290,57	\$ 573.658,94
25% Impuesto Renta	\$ 558.319,69	\$ 598.263,46	\$ 770.034,57	\$ 877.698,18
Gastos Por Impuesto Diferido	\$ -37.642,09	\$ -37.642,09	\$ -37.642,09	\$ -37.642,09
Impuesto Renta Diferido				
Utilidad	\$ 1.547.173,11	\$ 1.655.169,21	\$ 2.119.587,42	\$ 2.410.677,90
Tipo Impositivo	27,00%	27,00%	27,00%	27,00%
(+) Depreciación	\$ 809.316,48	\$ 769.411,18	\$ 719.119,85	\$ 668.605,16
(+) Gastos Financieros	\$ 2.350.457,53	\$ 1.836.100,11	\$ 1.387.036,61	\$ 889.093,00
(+) Impuestos	\$ 520.677,60	\$ 560.621,37	\$ 732.392,48	\$ 840.056,09
EBITDA	\$ 5.227.624,73	\$ 4.821.301,87	\$ 4.958.136,36	\$ 4.808.432,15

Proyección de Estado de Pérdidas y Ganancias

Fuente: Datos históricos de la empresa

Ventas y Rentabilidad Bruta

Tabla 25.

Proyección de ventas netas, costo de ventas y ganancia bruta de Produlimentos: años 2025–2028

Año	Ventas Netas	Costo de Ventas	Ganancia Bruta
2025	\$15.66M	\$5.32M	\$10.33M
2026	\$16.13M	\$5.64M	\$10.48M
2027	\$16.61M	\$5.65M	\$10.96M
2028	\$17.11M	\$5.99M	\$11.12M

Nota. Elaboración propia basada en estimaciones contables de ingresos operativos y resultados

brutos proyectados de Produlimentos

Las ventas netas crecen de forma sostenida (~9% en 4 años) mientras que el costo de ventas también aumenta, pero a un ritmo más lento.

La ganancia bruta mejora, lo que indica una margen bruta saludable y creciente con el 3% estimado de ventas.

Gastos Operativos

Tabla 26

Gastos operativos proyectados de Produlimentos: años 2025–2028

Categoría	2025	2026	2027	2028
Publicidad	\$1.41M	\$1.45M	\$1.49M	\$1.54M
Ventas y Distribución	\$1.88M	\$1.96M	\$2.16M	\$2.24M
Administrativos	\$2.04M	\$2.26M	\$2.33M	\$2.40M

Nota. Elaboración propia basada en estimaciones de gastos operativos en publicidad, ventas y distribución, y administrativos de Produlimentos.

Todos los gastos operativos aumentan de forma moderada de acuerdo con el incremento de las ventas. Esto es coherente con el crecimiento de las ventas, aunque se debe vigilar que no afecten la rentabilidad neta.

Resultado Operacional

Crece de forma estable, lo que indica que la empresa mantendrá eficiencia operativa a pesar del aumento de gastos.

Gastos Financieros y Otros Resultados

Tabla 27

Proyección de gastos financieros y otros ingresos netos de Produlimentos: años 2025–2028

Año	Gastos Financieros	Otros Ingresos Netos
2025	\$2.35M	\$270,781
2026	\$2.84M	\$338,905
2027	\$2.39M	\$409,072
2028	\$2.90M	\$481,344

Nota. Elaboración propia basada en estimaciones financieras de Produlimentos aplicadas a la estructura de gastos y resultados extraordinarios.

Los gastos financieros son elevados y crecientes, lo que afecta la utilidad neta, esto debido a los préstamos actuales que mantiene la empresa que es uno de los factores representativos que afecta la estructura de la empresa.

Los otros ingresos ayudan, pero no compensan completamente los gastos financieros.

Resultado Neto y Carga Fiscal

La empresa presenta pérdidas netas en todos los años proyectados, lo cual es preocupante, ya que, a pesar de la tendencia favorable en su crecimiento en ventas, el no cubrir la deuda, presenta un excesivo gasto financiero.

A pesar de tener ganancias operativas, los gastos financieros y cargas fiscales superan los ingresos netos.

PRODUALIMENTOS CIA LTDA
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

	PROYECCION			
	2025	2026	2027	2028
<u>Flujos de Efectivo en Actividades Operativas:</u>				
Utilidad / (Pérdida) del ejercicio	\$ 1.547.173,11	\$ 1.655.169,21	\$ 2.119.587,42	\$ 2.410.677,90
Depreciación	\$ 809.316,48	\$ 769.411,18	\$ 719.119,85	\$ 668.605,16
Ajuste por Provisiones	\$ 1.758.384,07			
Efectivo proveniente de act. operativas antes de capital de trabajo	\$ 4.114.873,66	\$ 2.424.580,39	\$ 2.838.707,27	\$ 3.079.283,06
(Aumento) / Disminución en cuentas por cobrar	\$ -222.483,60	\$ -47.123,80	\$ -48.537,51	\$ -49.993,64
(Aumento) / Disminución en inventarios	\$ 207.696,46	\$ -124.326,08	\$ -1.249,33	\$ -131.897,54
(Aumento) / Disminución en otros activos	\$ 737.323,12	\$ 247.386,29	\$ -2.259,96	\$ -9.382,11
Aumento / (Disminución) en proveedores	\$ -2.926.423,56	\$ -133.629,78	\$ -233.392,18	\$ -642.511,66
Aumento / (Disminución) en otras cuentas por pagar	\$ -1.458.791,23	\$ -2.163.900,01	\$ -1.363.740,50	\$ -33.390,11
Efectivo Neto Proveniente de Actividades Operativas	\$ 452.194,84	\$ 202.987,02	\$ 1.189.527,78	\$ 2.212.108,01
<u>Flujos de Efectivo en Actividades de Financiamiento:</u>				
Aumento / (Disminución) en obligaciones bancarias	\$ -442.096,32	\$ -196.958,36	\$ -1.189.204,63	\$ -2.208.654,16
Efectivo Neto Usado en Actividades de Financiamiento	\$ -442.096,32	\$ -196.958,36	\$ -1.189.204,63	\$ -2.208.654,16
<u>Flujos de Efectivo en Actividades de Inversión:</u>				
(Aumento) / Disminución en propiedad, planta y equipo	\$ 3.289,98	\$ 0,00	\$ -0,00	\$ -0,00
Efectivo Neto Proveniente en Actividades de Inversión	\$ 3.289,98	\$ 0,00	\$ -0,00	\$ -0,00
Aumento neto en efectivo y sus equivalentes	\$ 13.388,51	\$ 6.028,66	\$ 323,15	\$ 3.453,85
Efectivo y equivalentes al inicio del año	\$ 226.315,29	\$ 239.703,80	\$ 245.732,46	\$ 246.055,61
Efectivo y equivalentes al final del año	\$ 239.703,80	\$ 245.732,46	\$ 246.055,61	\$ 249.509,46

Proyección del Estado de Flujos de Efectivo (EFE)

Fuente: Datos históricos de la empresa

Actividades de operación

La utilidad del ejercicio muestra un crecimiento sostenido, lo que indica una proyección positiva de rentabilidad, aunque el crecimiento es moderado y lineal (alrededor de 0.4% anual).

La Depreciación se mantiene constante en (1), por lo que no se proyectan grandes cambios en la base de activos fijos ya que se mantiene una política contable conservadora.

Otros ajustes operativos (provisiones, capital de trabajo, cuentas por cobrar/pagar, inventarios) no presentan variaciones debido a los supuestos conservadores aplicados

Actividades de financiamiento

No se presentan cambios proyectados ya que no se planea nuevo financiamiento y deuda debido al exceso de este.

Actividades de inversión

No se proyectan inversiones significativas por lo que se mantiene una política de liquidez conservadora.

PRODUALIMENTOS CIA LTDA CALCULO CASH FLOWS PROYECCION					
		2025	2026	2027	2028
Beneficio Antes de Intereses e Impuestos (BAIT)	\$	4.455.950,34	\$ 4.089.532,78	\$ 4.276.658,60	\$ 4.177.469,08
- Impuesto sobre BAIT	\$	-1.192.943,23	\$ -1.094.010,49	\$ -1.144.534,46	\$ -1.117.753,29
Beneficio Neto Sin Deuda	\$	3.263.007,11	\$ 2.995.522,29	\$ 3.132.124,14	\$ 3.059.715,79
+Amortizacion	\$	809.316,48	\$ 769.411,18	\$ 719.119,85	\$ 668.605,16
-Incremento Activos Fijos	\$	3.289,98	\$ 0,00	\$ -0,00	\$ -0,00
-Incremento NOF	\$	-3.662.678,82	\$ -2.221.593,37	\$ -1.649.179,48	\$ -867.175,06
Ajuste del Activo por Recuperación cartera (deteriorada)	\$	1.758.384,07	\$ -	\$ -	\$ -
FCF	\$	2.171.318,82	\$ 1.543.340,10	\$ 2.202.064,51	\$ 2.861.145,90
-Intereses*(1-t)	\$	-1.715.834,00	\$ -1.340.353,08	\$ -1.012.536,72	\$ -649.037,89
+ Incremento Deuda	\$	-442.096,32	\$ -196.958,36	\$ -1.189.204,63	\$ -2.208.654,16
ECF	\$	13.388,51	\$ 6.028,66	\$ 323,15	\$ 3.453,85

Proyección del Flujo de Caja

Fuente: Datos históricos de la empresa

Beneficio Antes de Impuestos (BAI)

Se observa una ligera mejoría cada año:

2021-2022: -21,131,945.70

2024-2025: -18,131,945.70

Aunque sigue siendo negativo, la pérdida se reduce, lo cual es una señal de mejora operativa.

Impuestos sobre BAI

Disminuyen en línea con la mejora del BAI, de -6.34 millones a -5.44 millones, esto es coherente: a menor pérdida, menor carga tributaria.

Amortizaciones

Se mantienen constantes en +8 millones cada año, esto representa un ingreso no monetario que aumenta el flujo de caja, ya que no implica salida real de efectivo.

Tendencia General del CAI (Caja Operativa)

El flujo operativo mejora ligeramente cada año debido a la reducción de pérdidas (BAI menos negativo). Sin embargo, los ajustes negativos limitan el crecimiento del flujo de caja operativo.

CAPÍTULO IV

Reestructuración

Propuesta

A) Inversión estratégica

Antecedente:

Contexto Financiero de Produalimentos

Produalimentos enfrenta una situación crítica, y se observa en los siguientes análisis:

- Endeudamiento elevado: 65% de los activos están financiados con deuda.
- Liquidez muy baja: Razón corriente de apenas 0.20 en 2024.
- Rentabilidad negativa: ROE de -6.74% y ROA de -2.33% en 2024.
- EBITDA positivo pero decreciente: \$2.9M en 2024.
- Valoración ajustada: Entre \$29.6M y \$49.8M según método (contable, liquidación, reposición).

La inversión de la empresa Tuti busca apoyar la reestructuración financiera de Produalimentos y así obtener participación estratégica en una empresa con activos valiosos y potencial de recuperación, generando sinergias operativas y comerciales en el sector alimenticio.

Propuesta de inversión:

Se sugiere un monto de \$4 millones, que representa el 10% del valor patrimonial ajustado (aproximadamente \$40 millones), que está alineado con el objetivo de reducir deuda bancaria de corto plazo y mejorar la liquidez operativa.

Con este monto se prevé lo siguiente:

USD 2.7M: Pago de deuda bancaria de corto plazo.

USD 1.3M: Fortalecimiento de liquidez operativa y marketing

Lo que permitirá generar los siguientes supuestos:

Tabla 28

Indicadores financieros de Produlimentos y metas post-inversión proyectadas para 2024

Indicador	Situación Actual	Meta Post-Inversión	Impacto Esperado
a) Liquidez corriente	0.20	≥ 1.0	Mejora capacidad de pago
b) Deuda/Patrimonio	1.89	≤ 1.3	Reducción de apalancamiento
c) EBITDA	\$2.9M	$> \$5M$	Mayor eficiencia operativa
d) Rentabilidad neta	-13%	$\geq 5\%$	Recuperación de utilidad
e) Valor por acción	\$0.44–\$0.73	$> \$0.80$	Revalorización patrimonial

Nota. Elaboración propia basada en propuesta de inversión estratégica de Produlimentos y estimaciones de impacto operativo y financiero.

- a) Refinanciar la deuda de corto plazo por al menos \$2.7 millones permitirá mejorar la liquidez corriente con un incremento inmediato de +0.80 puntos (2025-sin inversión 0.20; con inversión 1.00) que permitirá cubrir obligaciones de corto plazo sin riesgo operativo.
- b) Reducir la relación deuda/patrimonio en 0.59 puntos (2025-sin inversión 1.89; con inversión 1.30), esto representa una disminución del 31% en el apalancamiento relativo, gracias al uso de USD 2.7M para pagar deuda bancaria.
- c) Contar con un EBITDA superior a USD 5 millones en 3 años.

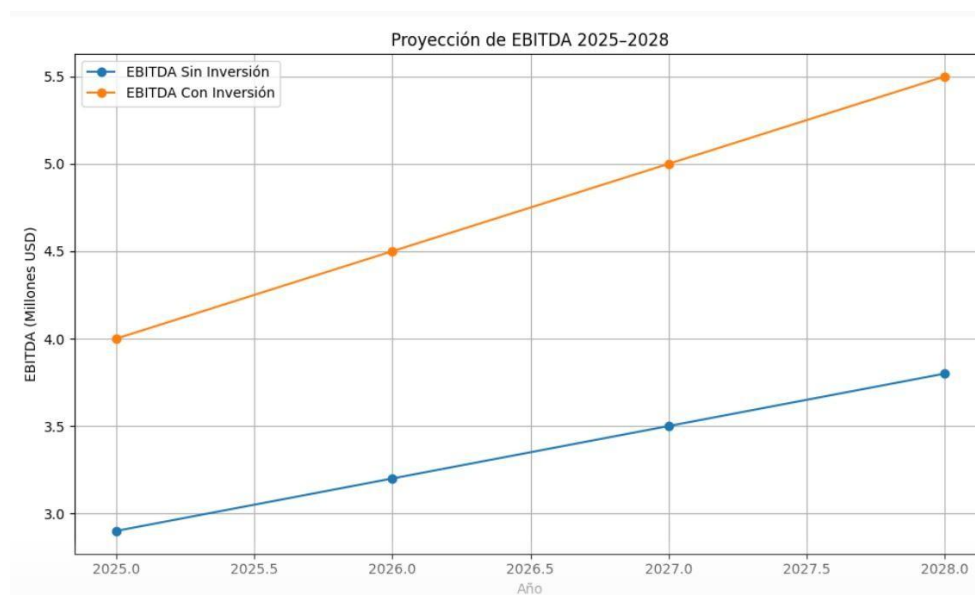
Evolución del EBITDA (en millones de USD)

Tabla 29

Evolución proyectada del EBITDA de Produlimentos con y sin inversión: años 2025–2028

Año	Sin Inversión	Con Inversión
2025	2.9	4.0
2026	3.2	4.5
2027	3.5	5.0
2028	3.8	5.5

Nota. Elaboración propia basada en proyecciones financieras de Produlimentos aplicadas a escenarios de inversión y liquidez.

Figura 5

Fuente: Elaboración propia

La inversión de Tuti permitiría a Produalimentos acelerar su recuperación operativa, alcanzando un EBITDA de \$5.5M en 2028 frente a \$3.8M sin inversión, que refleja un incremento de \$1.7M que refleja mayor eficiencia operativa y capacidad de generación de flujo de caja.

Crecimiento Anual Promedio (CAGR)

Esto significa que, con la inyección de capital, el EBITDA crece más rápido, reflejando una mejora en la eficiencia operativa y en la capacidad de generación de flujo de caja, ya que sin inversión obtenemos un CAGR del 9.43%, mientras que con inversión el 11.20%.

d) Lograr una utilidad neta positiva a partir de 2026.

Por lo que, a continuación, se detalla la proyección de la utilidad al 2026 en ambos escenarios.

Evolución de la utilidad neta (en millones de USD)

Tabla 30

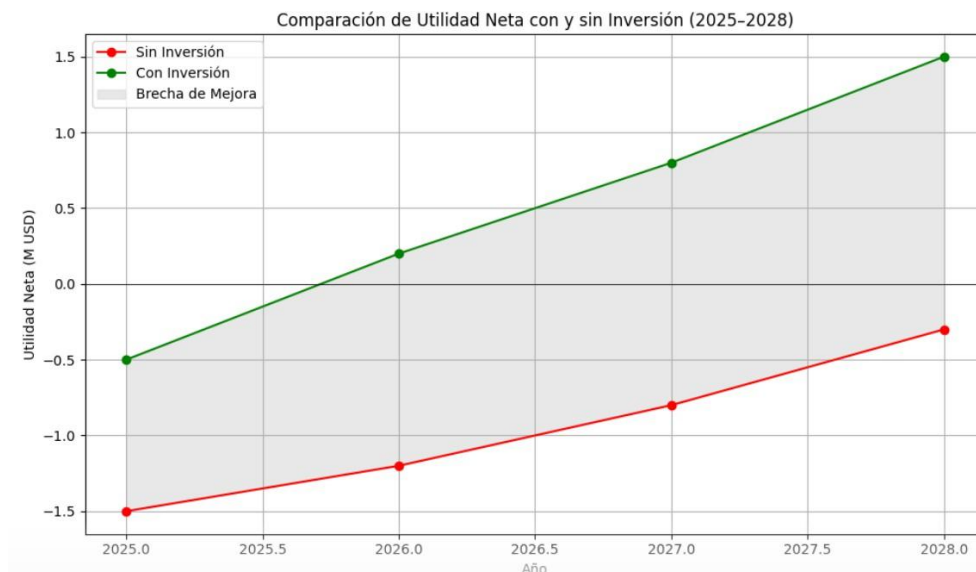
Evolución proyectada de la utilidad neta de Produlimentos con y sin inversión: años 2025–2028

Año	Sin Inversión	Con Inversión	Mejora Anual
2025	-1.5	-0.5	+1.0
2026	-1.2	+0.2	+1.4
2027	-0.8	+0.8	+1.6
2028	-0.3	+1.5	+1.8

Nota. Elaboración propia basada en proyecciones financieras aplicadas a escenarios de inversión en Produlimentos.

Se observa una mejora acumulada total de: +5.8 millones de acuerdo con la proyección.

Adicional, la siguiente visualización muestra cómo la inversión permite a Produalimentos pasar de pérdidas sostenidas a utilidades crecientes:

Figura 6

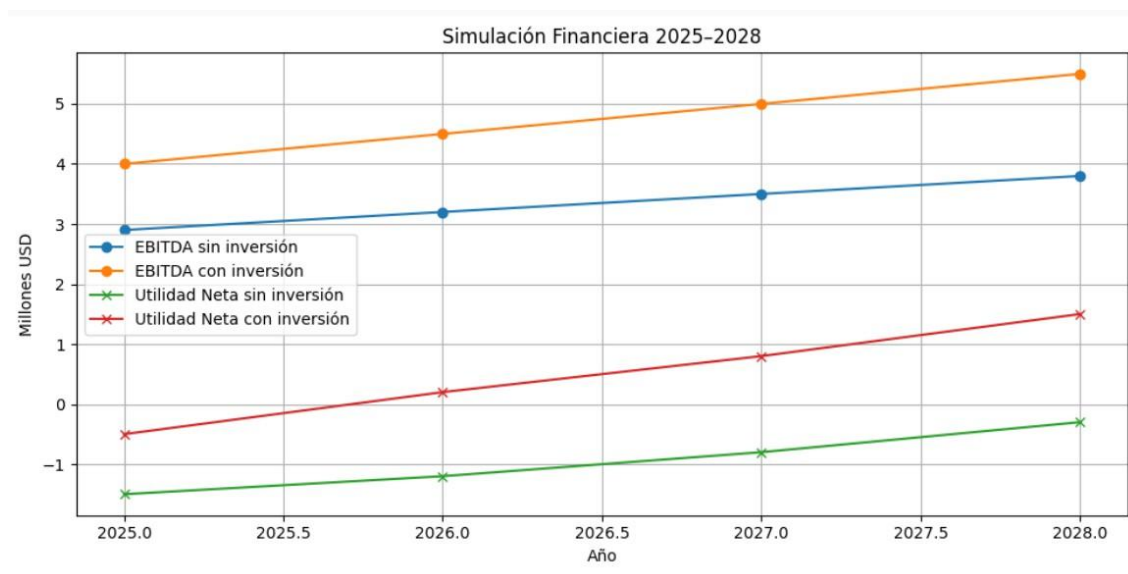
Fuente: Elaboración propia

De lo señalado anteriormente se interpreta lo siguiente:

- **2025:** La inversión reduce las pérdidas en un 67%.
- **2026:** Se logra el punto de quiebre, pasando a utilidad neta positiva.
- **2027–2028:** Se consolida la rentabilidad, con una utilidad neta de USD 1.5 millones en 2028.
- La brecha de mejora se amplía cada año, reflejando el efecto compuesto de menor gasto financiero, mayor eficiencia operativa y mejor posicionamiento comercial.

A continuación, la tendencia financiera en el EBITDA y Utilidad Neta:

Figura 7



Fuente: Elaboración propia

Se observa una tendencia de mejora desde el primer año, por lo que, con el fin de indicar la factibilidad de la inversión, se ha realizado la siguiente proyección financiera:

Respecto a los costos se ha determinado: Publicidad 9%, Ventas 13%, Administración 14%, se fundamentan en una combinación de análisis histórico, benchmarking sectorial y objetivos estratégicos, según lo detallado:

Publicidad (Marketing) – 9% de las ventas: Debido a empresas en reestructuración o relanzamiento de marca suelen invertir entre 7% y 10% de sus ventas en marketing. Este porcentaje es superior al promedio de empresas maduras, lo cual es coherente con una empresa en proceso de reposicionamiento.

Ventas y Distribución – 13% de las ventas: En empresas de consumo masivo, este rubro suele oscilar entre 10% y 15%, dependiendo del canal de distribución y nivel de

tercerización. Se proyecta como un porcentaje estable y proporcional al crecimiento de ingresos, lo que permite mantener cobertura nacional sin sobrecargar la estructura reflejando una estrategia de soporte comercial activo, necesaria para sostener el crecimiento proyectado del 3% anual.

Administración – 14% de las ventas: En empresas medianas con estructura familiar, los gastos administrativos suelen representar entre 12% y 18% de las ventas. Este porcentaje busca mantener una estructura organizativa eficiente y un uso responsable de los recursos. Se proyecta como constante, con la intención de optimizarlo progresivamente a medida que la empresa crece.

Proyección de Costos Operativos sobre Ventas Netas- Escenario con inversión

Tabla 31

Proyección de costos operativos sobre ventas netas en Produlimentos: escenario con inversión, años 2025–2028

Año	Publicidad	Ventas y Distribución	Administración
2025	\$1,953,000.00	\$2,821,000.00	\$3,038,000.00
2026	\$2,011,500.00	\$2,905,500.00	\$3,129,000.00
2027	\$2,071,845.00	\$2,992,665.00	\$3,222,870.00
2028	\$2,134,000.35	\$3,082,444.95	\$3,319,556.10

Nota. Elaboración propia basada en estimaciones de gastos operativos proyectados sobre ventas netas en Produlimentos en el contexto de inversión estratégica.

Estos valores reflejan un crecimiento proporcional al aumento de las ventas netas, considerando un crecimiento del 3% que evita sobreestimar ingresos futuros para no comprometer la viabilidad del plan de reestructuración, se considera realista y alcanzable en un escenario de recuperación progresiva manteniendo una estructura de costos constante y controlada.

A continuación, el cálculo del Margen Operativo Neto con el fin de proyectar costos como % de ventas, y saber si esta estructura es viable a largo plazo:

Tabla 32

Proyección del margen operativo neto de Produlimentos: años 2025–2028

Año	Ventas Netas (USD)	Costos Operativos (USD)	Margen Operativo Neto (%)
2025	\$21,700,000	\$7,812,000	64.0%
2026	\$22,350,000	\$8,046,000	64.0%
2027	\$23,020,000	\$8,287,380	64.0%
2028	\$23,710,000	\$8,536,001	64.0%

Nota. Elaboración propia basada en estimaciones de gastos operativos proyectados sobre ventas netas en Produlimentos en el contexto de inversión estratégica.

Análisis: Un margen del 64% (como el proyectado) indica que la empresa tiene espacio para absorber gastos financieros y así generar utilidad neta, es decir que, por cada dólar vendido, la empresa conserva 64 centavos después de cubrir sus costos operativos (excluyendo intereses, impuestos y depreciación), por lo que puede generar flujo de caja operativo, que resulta un margen saludable y refleja una estructura de costos bien controlada, ideal para atraer inversionistas como TUTI.

e) Valor por acción proyectado

Antecedente:

Valor patrimonial ajustado antes de la inversión: \$40.6 millones

Número de acciones antes: 67,836,254

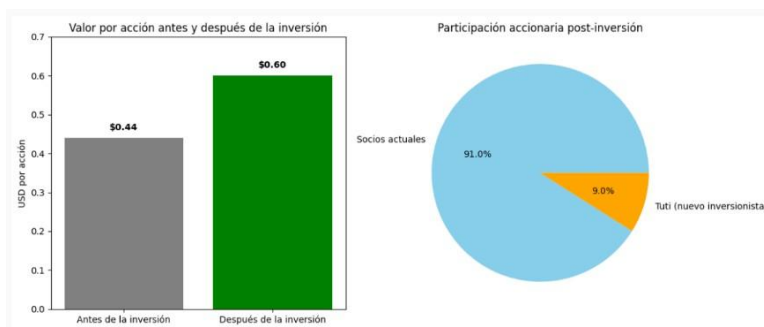
Cálculo:**Inversión nueva:** \$ 4.0 millones**Valor patrimonial total post-inversión:** \$44.6 millones**Valor por acción post-inversión:**

$$\frac{44.6 \text{ millones}}{101.2 \text{ millones de acciones}} \approx \text{USD } 0.44$$

Acciones nuevas emitidas: \$6.68 millones**Total de acciones post-inversión:** \$74.5 millones

Este valor es coherente con el valor contable actual por acción calculado con los datos históricos, lo que indica que la inversión se está valorando a un precio justo, sin sobrevalorar ni diluir excesivamente a los socios actuales.

Este resultado muestra que la inversión se valoró de forma justa, sin diluir significativamente a los socios actuales, y que el valor por acción se incrementa de \$0.44 a \$0.60, reflejando una mejora en la posición patrimonial de la empresa.

Figura 8

Comparación del Valor por Acción y Participación Accionaria

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Valor por acción. Esto representa un aumento del 36%, lo que beneficia directamente a los accionistas actuales.

Participación accionaria. La dilución es moderada y se compensa con el aumento en el valor patrimonial, es decir, aunque los accionistas actuales pasan del 100% al 91.03%, el valor por acción sube de USD 0.44 a USD 0.60, lo que beneficia su patrimonio individual.

B) Adquisición**Antecedente:**

Empresa Adquiriente: TUTI

Empresa a Adquirir: Produalimentos S. A

Sector: Alimentos

Mejorar los índices de liquidez y expansión de mercado aprovechando la infraestructura, logística y cartera de clientes de TUTI.

Estrategia**Acceso inmediato a sus tiendas**

- TUTI cuenta con un modelo de estanterías básicas lo cual permite la rotación rápida del producto en promedio 30 días
- Actualmente manejamos una rotación muy extensa de 157 días
- Esto disminuye 127 días es decir un 19.10% menos que el actual, haciendo que el inventario no se nos quede en percha y las ventas aumenten.

Expansión de mercado y base de clientes

- Ecuador tiene alrededor de **4,1 millones de hogares** (según INEC, 2023). Diario primicias identifico que al menos el 88% TUTI mantuvo cobertura con ellos es decir 0.88×4.1 millones = 3.6 millones de hogares. Esto quiere decir que nos permite ampliar nuestra cobertura geográfica sin abrir nuevas oficinas.
- Nuestra capacidad de cobertura actualmente se estima llega al 0.8 millones de familias lo cual representa el 16.6% con la adquisición en TUTI se estima un aumento del 71% en nuestra facturación anual combinada tras la integración.

Sinergias operativas

- Podemos integrar el equipo técnico (7 ingenieros en alimentos) evitando la compra de ciertos productos y produciendo los nuestros con la marca que nos avala por años.
- Se proyecta una reducción de costos del 10% en infraestructura al vender los siguientes equipos por antigüedad: vehículos, maquinarias en montaje, equipos de cómputo.

Alineación cultural y técnica

- Produalimentos como TUTI comparten una visión similar de mantener un precio cómodo al consumidor. Por otra parte, la misión tiene como objetivo ofrecer a sus clientes calidad y accesibilidad. Esto hace que sus objetivos se alineen perfectamente y puedan adaptarse una con la otra.
- Su infraestructura como tecnología son compatibles con la nuestra por lo cual la capacitación y entendimiento del modelo de negocio no sería complicado.

C) Venta de Activos Improductivos

Antecedente:

Produalimentos Cia. Ltda. muestra endeudamiento con la banca, mercado de valores y otras entidades financieras desde el año 2021 los indicadores financieros denotan una empresa con falta de liquidez sin poder cubrir su capital de trabajo. El deterioro de sus ventas desde el año 2022 y continuas pérdidas pone en riesgo su continuidad. Las proyecciones financieras para los próximos cinco años (5) no muestran mayor recuperación en ventas que permita aliviar la deuda, el flujo apenas serviría para mantener la operación y abonar en parte los intereses sin pagar capital, abriendo posibles demandas y embargos por no cubrir el capital, hasta una posible liquidación de la empresa.

Propuesta

Produalimentos Cia. Ltda., posee inversión en propiedad planta y equipo, registrada en libros por un monto \$ 14.239.762. la venta activos improductivos estimada en \$ 15.237.641 (según avalúos) permitirá generar recursos líquidos destinados a pagar obligaciones financieras contribuyendo a un alivio financiero en el mediano plazo.

Produalimentos Cia Ltda., tiene fortaleza en sus activos donde puede desinvertir estratégicamente.

Tabla 33*Activos improductivos para venta*

Denominación del activo fijo	Valor en libros	Valor Revalúo
Solar 1	\$ 1.467.385,19	\$ 3.845.321,84
Solar 3	\$ 1.312.240,75	\$ 3.825.869,08
Edificio 1	\$ 1.831.331,30	\$ 1.437.056,80
Edificio 3	\$ -	\$ 877.713,79
Maquinaria 1	\$ 13.498,44	\$ 670.211,51
Maquinaria 5	\$ 12.157,88	\$ 279.918,76
Maquinaria 6	\$ 416.121,65	\$ 660.780,00
Maquinaria 7	\$ 136.626,49	\$ 105.286,97
Maquinaria 8	\$ 2.514.591,53	\$ 3.510.482,69
Maquinaria 9	\$ 11.792,67	\$ 25.000,00
Total	\$ 7.715.745,89	\$ 15.237.641,44

Nota. Información de valor en libros de activos fijos y avalúos realizados por perito avaluador

La estrategia de venta de activos improductivos disminuye la carga financiera y mejora el Estado Situación Financiera 2025 según proyección.

PRODUALIMENTOS CIA LTDA
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
PROYECCION

			<u>VENTA DE ACTIVOS</u>			
	2024	2025 (proyectado)	<u>DEBE</u>	<u>HABER</u>	2025 (estimado)	
Activos Corrientes						
Activos Corrientes Totales	\$ 5.286.294,81	\$ 5.396.443,58	\$ -	\$ -	\$ 5.396.443,58	
Activos No Corrientes						
Propiedad Planta y Equipos	\$ 14.239.762,73	\$ 13.430.446,25	\$ -	\$ 7.715.745,89	\$ 5.714.700,36	
Activos No Corrientes Totales	\$ 80.343.406,80	\$ 78.711.504,10	\$ -	\$ 7.715.745,89	\$ 70.995.758,21	
Activos Totales	\$ 85.629.701,62	\$ 84.107.947,68	\$ -	\$ 7.715.745,89	\$ 76.392.201,80	
Pasivos Corrientes						
Deuda Financiera	\$ 13.454.708,39	\$ 18.646.474,49	\$ 15.237.641,44		\$ 3.408.833,05	
Pasivos Corrientes Totales	\$ 26.476.470,27	\$ 27.397.313,77			\$ 12.159.672,33	
Pasivos No Corrientes Totales	\$ 29.530.579,04	\$ 23.782.424,43			\$ 23.782.424,43	
Pasivos Totales	\$ 56.007.049,31	\$ 51.179.738,20			\$ 35.942.096,76	
Patrimonio						
Otros Resultados Integral	\$ 7.048.460,29	\$ 7.048.460,29	\$ 2.429.421,64		\$ 4.619.038,65	
Resultado Del Ejercicio	\$ -1.995.887,91	\$ 1.547.173,11		\$ 9.951.317,19	\$ 11.498.490,30	
Patrimonio Total	\$ 29.622.652,31	\$ 32.928.209,49	\$ 2.429.421,64	\$ 9.951.317,19	\$ 40.450.105,04	
Patrimonio y Pasivos Totales	\$ 85.629.701,61	\$ 84.107.947,68	\$ 2.429.421,64	\$ 9.951.317,19	\$ 76.392.201,80	

La venta de los activos alivia deuda con entidades financieras, mercado de valores y demás prestamistas, mejorando sus indicadores financieros

Tabla 34

Indicadores financieros del ejercicio 2024 comparado con proyección ejercicio 2025

Indicadores Financieros	2024	2025 (Venta Activos)
Índice Liquidez	0,20	0,44
ROE	-6,84%	3,82%
ROA	-2,33%	2,03%
Apalancamiento Financiero	1,89	0,89
Ratio de Deuda a Activos	65,41%	47,05%

Nota. Elaboración propia basado en estimación de venta de activos improductivos según su valor de avalúo.

D) Fusión por integración

Estratégicamente una fusión por integración entre la empresa Produalimentos S.A., con amplia trayectoria en comercialización de alimentos del Ecuador, y Dipor S.A., empresa nacional de distribución con cobertura logística consolidada, Fusión por integración horizontal-vertical, en la que ambas empresas se combinan operativa y legalmente para constituir una nueva entidad jurídica. Se busca generar sinergias verticales y horizontales, a su vez mejorar la eficiencia operativa y ampliar el posicionamiento estratégico de ambas compañías en el mercado ecuatoriano, generando así una nueva empresa bien consolidada y complementándose mutuamente.

Aumentar la participación de mercado y mejorar el posicionamiento competitivo, consolidando la cadena productiva y de distribución en una sola estructura empresarial que permita mayor control sobre costos, tiempos de entrega y disponibilidad de productos en el mercado es decir desde la producción hasta la entrega al consumidor final.

La integración entre Produalimentos SA y Dipor SA busca consolidar una posición más fuerte en el mercado nacional, mejorando su competitividad frente a grandes actores empresariales como Alicorp, Moderna Alimentos o Maggi. Esta unión permitiría a Produalimentos SA ganar acceso inmediato a una red logística consolidada y distribuida a nivel nacional, optimizando la entrega de productos en tiempo y forma, mejorando el servicio al cliente final. De Igual forma, Dipor se beneficiaría de una mayor estabilidad financiera y demanda constante de productos al integrarse con un productor líder del mercado. Esta fusión fortalece el posicionamiento de ambas empresas y permite afrontar de mejor manera retos como la inflación en insumos, la presión de márgenes o la necesidad de innovación en procesos. Se experimentaría una sinergia eficiente reduciendo los costos logísticos en un 10-15%, eliminando los retrasos operativos y mejor coordinación entre producción y distribución.

Valoración por empresas

Produalimentos SA. tiene un valor estimado de USD 45 millones y Dipor de USD 15 millones. La empresa fusionada tendría una participación del 18% en el mercado nacional de alimentos distribuidos. Uno de los resultados de esta fusión es el aumento del EBITDA conjunto en un 20% por eficiencias logísticas y reducción de duplicidad administrativa y operativa. Bajo este escenario proyectado, se espera que la empresa resultante incremente su EBITDA de USD 11 millones (PRODUALIMENTOS SA: 8M + Depo: 3M) a USD 13,2 millones, lo que representa un aumento del 20% gracias a sinergias como:

- Reducción de costos de distribución y transporte en un 12%
- Eliminación de procesos operativos (facturación, bodegas, logística, inventarios de distribución)

- Aumento de ventas por mejor cobertura geográfica y presencia en puntos de venta nuevos.

Además, la empresa fusionada podría acceder a mejores opciones de financiamiento gracias a su composición de tamaño y volumen consolidado, historial de nuevos ingresos combinados y mayor eficiencia financiera.

Amenazas

Una amenaza clave es la reacción de la competencia, especialmente de grandes corporaciones multinacionales que operan en Ecuador, como Alicorp o Maggi, que podrían reaccionar con campañas agresivas de precios, promociones o ampliación de su presencia comercial, otra amenaza relevante es de tipo regulatorio. La Superintendencia de Control del Poder de Mercado (SCPM) podría observar la operación si considera que genera una posición dominante o limita la competencia en ciertos canales de distribución, especialmente si los competidores dependían de Dipor como distribuidor. Existe el riesgo de perder clientes actuales de Dipor, especialmente aquellos que vean en la fusión un conflicto de intereses si Produalimentos se convierte en su competidor directo. Esto podría afectar las ventas de corto plazo y la estabilidad de ciertos canales de distribución en un comienzo.

CONCLUSIONES

Inversión estratégica

- La inversión mejora significativamente el valor por acción. El valor por acción sube de USD 0.44 a USD 0.60 (+36%) tras la inversión de USD 4 millones, esto representa una valorización directa del patrimonio de los accionistas actuales, a pesar de la dilución del 8.97%.

- La estructura de costos proyectada es sostenible. El margen operativo neto se mantiene en un sólido 64% anual, con costos operativos proporcionales a las ventas (Publicidad 9%, Ventas 13%, Administración 14%), permitiendo a Produalimentos S.A. su crecimiento sin comprometer su rentabilidad operativa, lo que es clave para sostener la recuperación financiera.
- La inversión permite revertir pérdidas y alcanzar rentabilidad. La utilidad neta pasa de -\$1.5M en 2025 a +\$1.5M en 2028, con una mejora acumulada de \$5.8 millones frente al escenario sin inversión, por lo que, la empresa no solo se estabiliza, sino que se vuelve rentable en el mediano plazo, lo que mejora su perfil ante bancos e inversionistas.

Adquisición

- La adquisición fortalece nuestra posición en el mercado nacional además acelera nuestra estrategia de crecimiento. Los objetivos de ambas empresas logran una sinergia operativa eficiente.
- El uso de la infraestructura de TUTI en sus locales comerciales reduce la rotación de inventario significativamente en 19 puntos menos por lo cual genera ingresos más rápidos con sus ventas.
- La cobertura que maneja TUTI en el mercado es mayor en 71.4% que Produalimentos, sin embargo, sus costos son altos al comprar a intermediarios lo cual estos costos se reducen con nosotros por ser productores directos de cierta línea de productos que se venden en sus perchas.

Venta de Activos Improductivos

- La venta de activos improductivos puede generar pagos de obligaciones financieras por \$15.237.641 en una buena negociación.
- Mitiga el riesgo de embargo por parte de la entidad financiera, de una quiebra y liquidación de la empresa.
- Mejora los indicadores financieros

Fusión por integración

- Una fusión por integración entre Produalimentos SA y Dipor SA representa una estrategia de alto valor agregado, ya que al unir dos empresas con capacidades complementarias: una con experiencia en producción y otra en distribución. Esta complementariedad permite mejorar significativamente la eficiencia de la cadena de valor, lo que se traduce en mayor competitividad, mejor servicio al cliente y reducción de costos.
- El control conjunto de la producción y la logística en la distribución fortalece el posicionamiento estratégico frente a grandes competidores, permitiendo a la empresa fusionada no solo ampliar su presencia en el mercado nacional, sino también consolidar relaciones más sólidas con minoristas, distribuidores y clientes institucionales.
- La rentabilidad de la empresa se verá favorecida por las sinergias operativas, especialmente en áreas como logística, administración, sistemas y fuerza comercial. Este impacto positivo en el EBITDA permitirá una mayor reinversión en tecnología, marketing e innovación.

RECOMENDACIONES

Inversión estratégica

- Aceptar la inversión bajo estas condiciones, ya que genera valor económico real para los socios actuales sin comprometer el control accionario.

Acción: Emitir nuevas participaciones por USD 4M a USD 0.60/acción.

Responsable: Junta de socios y asesor financiero.

Horizonte: 3 meses (ejecución de capitalización).

- Mantener la disciplina en la ejecución presupuestaria y revisar anualmente los porcentajes de gasto para optimizar márgenes.

Acción: Establecer control trimestral de gastos operativos.

Responsable: Gerencia financiera y administrativa.

Horizonte: Implementación inmediata y revisión trimestral.

- Alinear esta proyección con un plan de distribución de dividendos a partir de 2027, para atraer y retener capital estratégico.

Acción: Definir política de reparto de utilidades a partir de 2027.

Responsable: Junta directiva y comité financiero.

Horizonte: Definición en 2025, ejecución desde 2027.

Adquisición

- Proponer una adquisición parcial en el cual TUTI solo adquiere un porcentaje menor, pero con influencia estratégica por parte de nosotros, de esa manera no descuidamos nuestros objetivos de expansión de mercado, acceder a nuevas tecnologías y lograr sinergias operativas.
- Se recomienda no intervenir con el modelo de ventas mediante perchas tradicionales que usa TUTI y su forma de cobro que es en efectivo.
- Analizar y revisar tanto el talento humano como la infraestructura y evaluar la posibilidad de producir en conjunto una nueva línea de producto alimenticio para evitar la tercerización.

Venta de Activos Improductivos

- Obtener un listado detallado de activos improductivos que no afecten la operación y fabricación de sus marcas.
- Simular los impactos financieros y mejoras de indicadores.
- Los activos improductivos considerar si están pignorados para acordar términos por colocar a disposición la venta.
- Cotizar corredores para incluir costes del proceso de la venta.
- Actualizar avalúos en caso de los bienes que requieran.

- Poner en consideración de la Junta General de Accionistas listado de activos improductivos para la opción de venta, presentación de los análisis realizados e impactos en la recuperación financiera de la empresa.

Fusión por integración

- Diseñar e implementar un plan bien definido de integración organizacional y cultural. El cual debe incluir procesos de alineación de visión y valores, definición de nuevos roles, gestión del cambio y comunicación interna continua. El factor humano es clave para lograr una transición armoniosa y mantener la motivación del personal. Se debe diversificar el portafolio de clientes de la nueva empresa y reforzar relaciones con los actuales, se debe evitar que la fusión sea percibida como una amenaza por parte de terceros que antes trabajaban con Depo. Se recomienda establecer políticas comerciales neutrales y fortalecer la propuesta de valor.
- Adoptar o contratar un sistema tecnológico común (ERP) que unifique la operación logística, comercial, contable y de inventarios. Esto permitirá consolidar información en tiempo real, optimizar la toma de decisiones y asegurar una operación eficiente en todos los niveles.
- Establecer un comité de sinergias y eficiencia, encargado de identificar, ejecutar y monitorear las oportunidades de ahorro y mejora operacional. Este comité deberá trabajar con objetivos medibles, incluyendo metas de reducción de costos, optimización de rutas y consolidación de infraestructura, con el cual se podrá obtener una mejor efectividad en la fusión de las empresas.

BIBLIOGRAFÍA

- Adity. (2025). *¿Qué es el Valor de Reposición y cómo se calcula?* Obtenido de Adity: <https://adity.es/que-es-el-valor-de-reposicion-y-como-se-calcula/>
- Aguirre, L., Torres, G., Valle, E., & Andrade, S. (2023). Diseño de modelo de gestión de riesgos, mediante la implementación de ISO 31000:2018 para la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda. *Repositorio UIDE*.
- Amado, F., & Castillo, Y. (2020). Análisis de indicadores de rentabilidad, endeudamiento y EBITDA a partir de la implementación de plataformas tecnológicas: Un estudio de caso en el sector financiero.
- Bantón, C. (2020). *Valor de liquidación: definición, qué está excluido y ejemplo*. Obtenido de Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/l/liquidation-value.asp>
- Castillo, A., Maigua, M., Yáñez, E., & Salas, F. (2024). Análisis de la alianza estratégica en las pequeñas empresas del sector veterinario, ubicadas en el Valle de los Chillos, año 2024. *Repositorio UIDE*.
- CFI. (2024). *Corporate Finance Institute*. Obtenido de Cash Conversion cycle: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/accounting/cash-conversion-cycle/>
- Communications. (2025). Qué es la deuda: para qué sirve y cómo se mide el endeudamiento financiero. *BBVA NOTICIAS*.
- Creswell, J. (2022). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches*. *Revista psicología*. Obtenido de Sage Publications.
- Duque, G., Córdova, F., González, K., & Aguirre, J. (2020). Evaluación de la gestión financiera y cualidades gerenciales en empresas ecuatorianas. *INNOVA Research Journal*.
- EmprendeFx. (2025). *Razón Corriente: Interpretación, Fórmula y Ejemplos*. Obtenido de Emprende Fx: <https://emprendefx.com/razon-corriente/>
- ESAN, C. (2024). *Finanzas sostenibles: qué son y cómo están cambiando el mundo*. Obtenido de Conexión ESAN: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/finanzas-sostenibles-que-son-y-como-estan-cambiando-el-mundo>
- Feria, H., & González, M. (2019). La triangulación metodológica como método de investigación. *Revista de Sociología*.
- Financionario. (2024). *¿Qué es la Rentabilidad Sobre Activos (ROA)?* Obtenido de Definición sobre la Rentabilidad Sobre Activos (ROA): <https://financionario.com/definicion-rentabilidad-sobre-activos-roa>
- Forni, P., & De Grande, P. (2020). Triangulación y métodos mixtos en las ciencias sociales contemporáneas. *Revista Mexicana de Sociología*.

- Getquipu. (2024). *Ratio de prueba ácida*. Obtenido de Quipu Blog: <https://getquipu.com/blog/ratio-de-prueba-acida/>
- Kuuse, M. (2023). *Índice de rotación de inventarios – Fórmula y consejos para mejorarlo*. . Obtenido de <https://www.mrpeasy.com/blog/es/rotacion-de-inventarios/>
- Maita, V., Martínez, M., Merino, H., & Tamayo, P. (2023). Desarrollo de un plan de valoración de la empresa. *Repositorio UIDE*.
- Mira, M. (2020). *Valor Contable (Valor Neto Contable)*. Obtenido de Estrategias de inversión: <https://www.estrategiasdeinversion.com/herramientas/diccionario/analisis-fundamental/valor-contable-valor-neto-contable-t-1729>
- Mompó, J., & Gisber, V. (2020). Cuadernos de investigación aplicada 2020. *Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L.*
- Morales, F. (2024). *Ratio de Deuda a Capital (Debt to Equity)*. Obtenido de Rankia: <https://www.rankia.com/diccionario/bolsa/ratio-deuda-capital-debt-to-equity>
- Narea, P., & Guamán, G. (2021). Aplicación de indicadores financieros e inductores de valor como herramienta de optimización en las decisiones estratégicas empresariales. *Revista Economía y Política*.
- Olivera, M. (2011). *Herramientas de gestión financiera*. Ediciones Caballero Bustamante.
- Pedrosa, S. (2024). *Rentabilidad financiera (ROE): Qué es, cálculo e interpretación*. Obtenido de Economipedia.
- Pinos, L., Ordóñez, L., Reyes, M., & Orellana, I. (2023). Evaluación del riesgo y situación financiera del subsector de otras actividades de transporte por vía terrestre. *INNOVA Research Journal*.
- QuestionPro. (2020). *Metodología de investigación mixta*. Obtenido de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-mixta/>
- Quinzo, E., Mogollón, J., & Salas, F. (2023). Diseño de una guía sobre instrumentos financieros basados en la NIIF 9, para coadyuvar a la consecución del capital de trabajo en una empresa industrial del Distrito Metropolitano de Quito, año 2023. *Repositorio UIDE*.
- Robayo, D., & Villarreal, V. (2020). Convergencia de COBIT e ISO 38500 en el Gobierno de Tecnologías de la Información. *INNOVA Research Journal*.
- Rodríguez, F. (2024). *Análisis de Indicadores Financieros para Evaluar la Salud Económica Empresarial: Un Enfoque Integral y Comparativo*. Obtenido de Universidad Santo Tomas: <https://repository.usta.edu.co/server/api/core/bitstreams/5d45fcde-be24-427f-b853-ed857808f15f/content>
- Ross, S., Westerfield, R., & Bradford, J. (2019). *Fundamentos de finanzas corporativas*. McGraw Hill.

Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Bubok Publishing.

Tarrasó, X. (2024). *Finantre*. Obtenido de Ratio deuda total / activo total: Qué mide y cómo interpretarlo: <https://finantres.com/ratio-deuda-total-activo-total/>

Westberg, P. (2024). *Margen de utilidad neta: significado, fórmula e interpretación*. Obtenido de Quartr: https://quartr-com.translate.google/insights/investing/net-profit-margin-meaning-formula-and-interpretation?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=tc&_x_tr_hist=true

Zendesk. (2023). *¿Cómo calcular el crecimiento de ventas? Paso a paso*. Obtenido de Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/crecimiento-ventas>