

# VALORACIÓN EMPRESA

## SAFRATEC HOLDING

(Agosto 30 de 2016)

1

González Galeano Dexy<sup>1</sup>, Espitia Barbosa Diana Marcela<sup>2</sup>, Lesmes Alvarado Odilia María<sup>3</sup>,  
Miranda Soto Luisa Fernanda<sup>4</sup> y Saavedra Martínez Vilma Stella<sup>5</sup>

*Resumen*— Tras realizar una exhaustiva investigación histórica, operacional y financiera de Safratec Holding, se puede deducir que es una compañía encabezada y enfocada en la ejecución óptima de su objeto social, encaminado en abrir perspectivas, ampliar su negocio y romper barreras, a fin de mantener, globalizar y generar valor a la compañía.

Sus estados financieros históricos de 2008 a 2013 arrojan a lo largo de la operación indistintos resultados, iniciando con una ejecución sólida y rentable, que lastimosamente al último año refleja un decrecimiento en sus ventas, por lo cual presenta una caída en sus márgenes operacionales.

Dado lo anterior se pretende implementar estrategias a nivel operativo y administrativo que permitan sobreponer los resultados, otorgar las rentabilidades esperadas, generar valor a la compañía y posicionar su nombre.

### 1. INTRODUCCIÓN

El propósito de este trabajo es efectuar una valoración mediante la metodología de flujos futuros de caja y múltiplos relativos aplicados a la empresa “Safratec Holding” una vez elaborado el diagnóstico financiero y estratégico y proyección de sus estados financieros.

Posteriormente, aplicados y evaluados los dos métodos de valoración anteriormente mencionados, se encuentra el valor que debería tener el 30% del patrimonio que solicita el inversionista español.

### 2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

Para el desarrollo del objetivo del presente trabajo se han tenido en cuenta diversos conceptos como ejes fundamentales teóricos sobre los cuales apoyar el resultado.

Para cumplir con la primera solicitud sobre la proyección financiera de la empresa debemos entender, como primera medida ¿qué es una proyección financiera?

Es la búsqueda de información para la toma de decisiones mediante pronósticos de los resultados económicos de la operación, generando posibles escenarios en los que la empresa puede encontrarse, derivado de esto se plantean estimaciones y crean estrategias para prevenir los posibles riesgos y a la vez plantear el camino para la consecución de metas de acuerdo a los objetivos planteados por los accionistas de la empresa.

De acuerdo con Oscar León García, la técnica de proyección de estados financieros, el presupuesto de efectivo y el proceso general de presupuestación son fundamentales en la planeación financiera de la empresa, sin esa información difícilmente la Gerencia podría tener el control y tomar decisiones.

Al realizar la proyección de los estados financieros el gerente puede tomar decisiones más acordes con la realidad de la empresa, esta proyección es el resultado de la comparación de la información histórica con las expectativas futuras de la empresa y los objetivos que con base en ellas se ha trazado la gerencia.

Siguiendo con los conceptos de Oscar León García, se deben medir los efectos que sobre la situación financiera de la empresa pueden tener diferentes alternativas de decisión, esta es la razón de proyectar los estados financieros.

La segunda solicitud, con respecto al análisis de Safratec, es realizar la valoración de la empresa, para ello es necesario saber en qué consiste la generación de valor para los accionistas de una compañía.

El objetivo principal de cualquier empresa es el satisfacer a sus socios, empleados, clientes, proveedores, es así como la Generación de Valor conecta los objetivos corporativos con el manejo de los recursos, la estrategia de crecimiento, el control

<sup>1</sup> Administradora de Universidad Nacional Abierta y a Distancia, actualmente cursando Especialización en Gerencia y Administración Financiera en la Universidad Piloto de Colombia.

<sup>2</sup> Contadora Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia, actualmente cursando Especialización en Gerencia y Administración Financiera en la Universidad Piloto de Colombia.

<sup>3</sup> Contadora Pública de Universidad Piloto de Colombia, actualmente cursando Especialización en Gerencia y Administración Financiera en la Universidad Piloto de Colombia.

<sup>4</sup> Contadora Pública de la Fundación Universitaria San Martín, actualmente cursando Especialización en Gerencia y Administración Financiera en la Universidad Piloto de Colombia.

<sup>5</sup> Licenciada en Ciencias de la Educación con Especialidad en Español e Inglés de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, actualmente cursando Especialización en Gerencia y Administración Financiera en la Universidad Piloto de Colombia.

a la gestión y los rendimientos que la operación genere, obteniendo finalmente una creación de valor.

Esto solo se alcanza cuando el negocio es capaz de lograr inversiones que renten más que el costo de capital promedio invertido en la empresa. El primer paso es establecer la maximización de valor como el principal objetivo financiero para la empresa, para crear valor no solo se requiere determinar los elementos que lo generan, se hace necesario establecer procesos que involucren a todos los empleados en este camino. Como segundo paso es traducir la estrategia en metas de corto y largo plazo, que se enfoquen en los principales inductores de valor; tercero, desarrollar planes de acción y presupuestos enfocados al cumplimiento de las metas de corto y mediano plazo; y cuarto, introducir sistemas de medición de resultados y esquemas de compensación con el fin de monitorear e incentivar a los empleados para que cumplan las metas establecidas. Estos cuatro procesos deben estar conectados en los niveles corporativos, de unidades de negocio y funcionales. A la vez se debe hacer un control que evalúe la gestión y el seguimiento de las estrategias planteadas inicialmente.

El objetivo de la gerencia basada en valor es aumentar el valor creado por la inversión realizada por los accionistas. Debe ser una cultura empresarial, debe convertirse en la filosofía de la empresa, debe ser la manera de pensar y de operar de todos los que pertenecen a la organización.

Cuando se hace cualquier tipo de inversión lo que se espera es que dicha inversión retorne con un plus, con mayor valor, de esta forma se crea valor.

Continuando con la segunda solicitud, sobre la valoración de la empresa Safratec Holding, que tiene que ver con el método de flujos futuros de caja, tenemos:

Una de las metodologías más utilizadas para valorar empresas es la de los Flujos de Caja Libre (FCL), que explica cómo una empresa adquiere valor por sus flujos de caja libre futuros traídos a valor presente.

El valor de cualquier activo puede expresarse en función de los flujos de caja esperados durante un determinado periodo de tiempo, descontados a una tasa que mide el riesgo asociado a dichos flujos.

El método basado en los flujos de caja futuros parte del pasado de la empresa que tiene poca importancia y el potencial de generar rendimientos o flujos de caja en el futuro. Esto quiere decir que hay que hacer una previsión de los rendimientos de la empresa, y más exactamente, elaborar estado de resultados y balances proyectados de los años futuros.

Para el desarrollo de los objetivos se toma como principal herramienta de la gestión basada en valor: el Flujo de Caja Libre Operacional (FLCO).

De acuerdo con la visión expuesta por Gabriel Hawawini, para realizar la valorización de una empresa ya no se usa, como única herramienta, la información contable, la nueva herramienta consiste en calcular el valor presente neto de los flujos que generará la empresa en el futuro.

El cálculo del FCLO para una empresa se efectúa de la siguiente manera:

Utilidad operacional después de impuesto  
 (+) Gastos que no generaron movimiento de efectivo  
 (-) Financiación de inversiones  
 (-) Variación del capital de trabajo  
 Esto nos da como resultado el flujo de caja libre operacional.

Del resultante obtenido se debe planificar el cubrimiento de los tres factores básicos para este sobrante:

- Pago de dividendos.
- Inversiones estratégicas.
- Atención a la deuda.

La otra metodología que se pide para valorar a Safratec Holding es la de múltiplos relativos.

Dicha valoración busca relacionar el valor de mercado de la empresa con variables financieras de la misma; y desarrollar el ejercicio descrito con múltiples Compañías del sector; con el fin de ubicar dentro de un rango a la compañía a valorar; la fórmula a utilizar es:

$$\text{Valor de mercado} / \text{variable financiera} = \text{múltiplo}$$

Es decir, busca el valor conocido de otras empresas comparables, determinando que toda la información que se requiere ya está dada en los precios. Se hace un análisis de determinados índices que permiten evaluar si la empresa esta Subvalorada o susceptible de ser corregidos. De igual manera en caso de presentar errores se estima que el mismo mercado corrige estas subvaloraciones. Sus valoraciones no son precisas.

La información que se utiliza para el cálculo de los múltiplos se ubica en los mercados organizados, aunque es fiable, existe una alta dispersión por las condiciones y diferencias de las empresas con las cuales se realiza la comparación, pero sirve como un método de contraste con los otros tipos de valoración realizados.

Dentro de las variables se puede encontrar: el EBITDA, las rentas o ingresos y la inversión.”<sup>6</sup>

### 3. MÉTODO GENERAL PARA EL DESCUENTO DE FLUJOS

La regla del valor presente es la base sobre la que se fundamenta el descuento de flujos de caja. Ésta regla expone que:

<sup>6</sup> FUENTES MALDONADO, Nataly, FUENTES MALDONADO, Olga Beatriz. ESTRATEGIAS DE GENERACIÓN DE VALOR

“el valor de cualquier activo financiero es el valor presente de sus flujos de caja futuros”

Los distintos métodos para el descuento de flujos futuros parten de la siguiente expresión:

$$DFC = \sum \frac{FC_t}{(1+r)^n}$$

Donde:

- N = Vida del activo
- $FC_t$  = Flujos de caja en el período t
- R = Tasa de descuento que refleje el riesgo de la inversión

#### 4. EVALUACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA DE SAFRATEC

Safratec Holding Ltda., es una empresa Chilena del sector agrocomercial, cuyo objeto social consiste en la importación y comercialización de insumos para nutrición animal a nivel nacional e internacional, transporte de alimento a granel, diseño e instalación de sistemas de alimentación. Ubicada principalmente en Badajoz 12, Of. 303. Las Condes Santiago de Chile, con sede en Camino a Puerto Octay, Km 1,6 Osorno-Chile. Asociación conformada por Fernando Varas y Michel Ithurbisquy, ambos con una participación societaria de 50%.

Tras un análisis web de la compañía se evidenció que no poseía visión ni misión de la misma, la que genera una duda sobre la estrategia y los objetivos de los socios frente al crecimiento de Safratec. En razón a lo anterior hemos propuesto una visión que ayude aclarar las estrategias y establecer unos objetivos de la empresa y a la vez una misión que brinde sentido a estas estrategias.

**Visión:** Ser una compañía proveedora de aditivos naturales de alta calidad para la nutrición animal y sistemas de alimentación automáticos y productos con los mejores estándares de calidad, soportados en el talento humano, comprometidos con las políticas y valores de la compañía para el desarrollo del bienestar animal.

**Misión:** Consolidar a Safratec en el año 2020 como la principal compañía comercializadora de productos y servicios veterinarios para Chile y el mundo, respaldados con productos y servicios de excelente calidad.

Safratec Holding se clasifica como una empresa pyme.

##### 4.1. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

Tras un análisis de la compañía se pueden concluir las siguientes variables:

**Tabla No. 1**  
**Matriz DOFA**

<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<p>Desacuerdo entre los socios en la implementación de nuevas líneas de negocio.</p> <p>Competencia.</p> <p>Por la distancia entre las sedes posibilidad de no realizar un adecuado seguimiento de la atención a las estrategias.</p> <p>No cubrir efectivamente las necesidades de los usuarios finales, por la distancia.</p>	<p>Tratados de libre comercio.</p> <p>Nuevas propuestas.</p> <p>Desarrollo en el mercado.</p>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>Liderazgo soportado en la alta experiencia y en la trayectoria de sus proyectos.</p> <p>Enfoque en la integración de servicios por tipo de cliente.</p> <p>Tecnología avanzada.</p> <p>Alianzas estratégicas.</p>	<p>Demora en los trámites de las licencias ambientales que puedan retrasar la iniciación de proyectos, obras o actividades.</p> <p>Impacto del aumento de los costos de los insumos y servicios implicados en un proyecto.</p> <p>Impacto de las tasas de interés cuando se quiera acceder a fuentes de financiación.</p> <p>Desaceleración de la economía chilena.</p>

*Fuente propia*

"Cabe discutir si bastaría con que subiese el precio del cobre para que Chile salga del estancamiento actual o bien es necesario acompañar esta situación a otros factores estructurales que traban el crecimiento con equidad en el país, como la dependencia de los ingresos –públicos y privados– del metal rojo; el rol subsidiario del Estado que le impide asumir posiciones activas en la economía; el modelo que basa su productividad en competencias espurias (recursos no renovables, bajos pagos compensatorios a los costos ambientales y bajos salarios); los extraordinarios márgenes de

ganancia de las empresas al menos oligopólicas; o la desprotección al consumidor".<sup>7</sup>

Lo anterior incide en los diferentes sectores de la economía de Chile como el agro-Industrial en donde Safratec Holding Ltda. estaría afectada por la desaceleración actual de la economía Chilena.

## 4.2. MERCADO

### 4.2.1. Tamaño del mercado

Clientes Actuales: Safratec Holding Ltda. cuenta con los siguientes clientes:

**Gráfico No. 1**  
**Clientes Actuales**



Fuente: <http://safratec.com>. 09 de Agosto de 2016

### 4.2.2. Productos o Servicios

4.2.2.1. La importación y comercialización de aditivos y suplementos naturales para alimentación animal de origen europeo. Estos aditivos y suplementos alimenticios permiten optimizar la producción de las diferentes líneas de comercialización animal para los clientes de la empresa, entre los que se cuentan, empresas del sector avícola, lechero, productores de cerdo, entre otros.

4.2.2.2. Equipos para sistemas productivos: Esta división se especializa en el diseño e instalación de equipos de alimentación automatizados, de mayor tecnología incorporada, la que se utiliza con gran éxito en el sector de los productores de leche ubicados en el Sur de Chile, en la Décima Región del país, específicamente en el radio comprendido entre las ciudades de Osorno hasta Puerto Montt.

4.2.2.3. Transporte de alimento a granel: Safratec apunta a proveer no sólo el sistema automático de alimentación, sino que

además el servicio de transporte de ingredientes que son utilizados por los productores lecheros de la zona sur del país, donde se ha demostrado que al alimentar a los animales mediante sistemas automatizados se incrementa significativamente la productividad de cada vaca lechera.

## 4.3. ENTORNO ECONÓMICO-FINANCIERO NACIONAL E INTERNACIONAL.

### 4.3.1. En el mundo

“El sector agrícola es sumamente importante para la prosperidad económica de los países en desarrollo. Este sector sigue siendo una de las principales fuentes de empleo y a pesar de la expansión de los sectores manufactureros y de servicios, representa con frecuencia la mayoría de las exportaciones de un país, siendo un componente importante del crecimiento económico nacional.

El acceso a los mercados de insumos y productos funcionales y dinámicos a nivel local, nacional y mundial es relevante para la ampliación y mejora de la productividad agrícola. Estas actividades están a menudo restringidas por la falta de información de mercado y de los consumidores, la falta de capacidad para satisfacer las normas internacionales de calidad y seguridad, la mala organización del transporte, la distribución y comercialización, y la insuficiencia del crédito, así como las barreras comerciales.”<sup>8</sup>

“...el desarrollo de los recursos de la agricultura resulte cada vez más sensible a las fuerzas del mercado y se integre más en los factores de la interdependencia industrial. Los productos agrícolas están determinados por tecnologías de complejidad creciente e incorporan los resultados de importantes esfuerzos de investigación y desarrollo, y responden en medida creciente a refinadas preferencias individuales y colectivas con respecto a la nutrición, la salud y el medio ambiente. Aunque todavía se puede distinguir entre la fase de producción de materias primas y la de elaboración y transformación, en muchos casos esta distinción queda difuminada a causa de la complejidad de la tecnología y según la medida de la integración vertical: la industrialización de la agricultura y el desarrollo de agroindustrias son, en efecto, un proceso común que está generando un tipo completamente nuevo de sector industrial.”<sup>9</sup>

### 4.3.2. En Chile

Chile, situada en América del Sur, tiene una superficie de 756.096 Km<sup>2</sup> y una población de 17.819.000 personas; se encuentra en la 61<sup>o</sup> posición de la tabla de población, compuesta por 196 países y presenta una moderada densidad de población, 24 habitantes por Km<sup>2</sup>.

Su capital es Santiago y su moneda Pesos chilenos.

<sup>7</sup>[www.elmostrador.cl/.../economia-chilena-solo-esaceleracion-o-crisis-del-modelo-2/](http://www.elmostrador.cl/.../economia-chilena-solo-esaceleracion-o-crisis-del-modelo-2/). Publicado el 21-07-2016

<sup>8</sup> [www.ictsd.org/.../enfoque-de-cadenas-globales-para-el-analisis-del-sector-agroindustri...](http://www.ictsd.org/.../enfoque-de-cadenas-globales-para-el-analisis-del-sector-agroindustri...) 25 DE AGOSTO DE 2016

<sup>9</sup> <http://www.fao.org/docrep/w5800s/w5800s12.htm>. 25 de agosto de 2016

Chile es la economía número 45 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2015 fue de 36.923 millones de euros40.967 millones de dólares, un 17,06% del PIB y su deuda per cápita de 2.072 € euros por habitante2.186\$ dólares por habitante.

La última tasa de variación anual del IPC publicada en Chile es de julio de 2016 y fue del 4,0%.

Hay algunas variables que pueden ayudarle a conocer algo más si va a viajar a Chile o simplemente quiere saber sobre más el nivel de vida de sus habitantes.

El PIB per cápita es un muy buen indicador de la calidad de vida y en el caso de Chile, en 2014, fue de 10.899€ euros14.517\$ dólares, con el que se sitúa en el puesto 60 del ranking y sus habitantes tienen, según este parámetro, un bajo nivel de vida en relación al resto de los 196 países.

En cuanto al Índice de Desarrollo Humano o IDH de Chile, que elabora las Naciones Unidas para medir el progreso de un país, fue de 0,832 puntos en 2014, con lo que se situó en el puesto 42 de la tabla de 187 países que publicamos.

Si la razón para visitar Chile son negocios, es útil saber se encuentra en el 48° puesto del Doing Business de los 189 que conforman este ranking, que clasifica los países según la facilidad que ofrecen para hacer negocios. En cuanto al Índice de Percepción de la Corrupción del sector público en Chile ha sido de 70 puntos, con el que se colocó en el puesto 23 de los 167 publicados en este ranking, en el que los países en los que hay menor percepción de corrupción ocupan los primeros puestos.<sup>10</sup>

Chile ha sido una de las economías de más rápido crecimiento en Latinoamérica en la última década. Sin embargo, después del auge observado entre 2010 y 2012, la economía registró una desaceleración en el 2014 con un crecimiento del 1,9% y del 2,1% en 2015, afectada por un retroceso en el sector minero debido al fin del ciclo de inversión, la caída de los precios del cobre y el declive en el consumo privado. En paralelo, el desempleo ha subido levemente, desde el 5,7% en julio de 2013 al 5,8% en enero de 2016.

El balance fiscal del gobierno central pasó de un superávit del 0,5% del PIB en 2013 a un déficit del 2,1% en 2015 debido a la menor recaudación resultante de la débil demanda interna, a pesar de la reforma tributaria introducida en 2015 y la caída del precio del cobre.

La reforma tributaria tiene como objetivo aumentar los ingresos fiscales en 3 puntos porcentuales del PIB para financiar el gasto adicional en educación y reducir la brecha fiscal. El elemento principal de la reforma es la eliminación del Fondo de Utilidades Tributarias (FUT), que es utilizado por las empresas para aplazar el pago de impuestos sobre los beneficios que se retienen para las inversiones.

Se espera que el crecimiento se recupere gradualmente a medida que las expectativas privadas mejoran. En principio, se prevé una desaceleración para 2016, con un avance del PIB del 1,9% dado el bajo precio de cobre y la falta de recuperación de la demanda interna, y una recuperación lenta en 2017-2018 como resultado de la recuperación del precio del cobre y la inversión privada. Para 2017 se pronostica un crecimiento del 2,1%.

Chile ha logrado reducciones importantes en los niveles de pobreza y en el aumento de la prosperidad compartida en los últimos años. La proporción de la población considerada pobre (US\$ 2.5 por día) se redujo del 7,7% en 2003 al 2,0% en 2014, y la pobreza moderada (US\$ 4 por día) se redujo del 20,6% al 6,8% durante el mismo periodo. Además, entre 2003 y 2014, el ingreso promedio del 40% más pobre se expandió en un 4,9%, considerablemente más alto que el crecimiento promedio de la población total (3,3%).

Sin embargo, el país aún enfrenta importantes desafíos. El manejo macroeconómico y fiscal responsable proporciona una base sólida para sostener y aumentar su tasa de expansión en el mediano y largo plazo, y lograr un crecimiento más inclusivo. Pero, a pesar del fuerte crecimiento durante los últimos 20 años, el ingreso per cápita del país todavía tiene que converger con el de las naciones de altos ingresos (en 2014 el ingreso per cápita de US\$ 21.980 estaba todavía muy por debajo del promedio de US\$ 41.035 de los países de la OCDE).

Por otra parte, los desafíos estructurales para impulsar la productividad y mejorar el acceso y calidad de los servicios sociales deben ser abordados para un crecimiento más inclusivo. La deficiencia energética y la dependencia de las exportaciones del cobre siguen siendo fuente de vulnerabilidad. Gracias a sus reformas estructurales ambiciosas, Chile sigue siendo un referente latinoamericano de progreso desarrollando políticas públicas creativas que regularmente son analizadas y estudiadas y que se convierten en modelos internacionales de buen Gobierno. [www.bancomundial.org/es/country/chile/overview](http://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview). Última actualización: Mar 31, 2016.

“Los cambios externos y el desarrollo del país conducen al sector agrícola a una situación diferente y plantean, en general, nuevos desafíos a la agricultura. Lo que se observa en países más avanzados, y también en Chile, es que el cambio fundamental está en la estructura o el estilo de gestión empresarial que deberá tomar la actividad agrícola. Es así que, para hacer frente a los cambios que se avecinan, se necesita de un enfoque imaginativo, audaz, objetivo, acorde con los principios de la economía social de mercado y la apertura de los mercados internacionales.

Por ende, para que este sector trabaje con visión empresarial, con el nuevo enfoque de producir mirando hacia el mercado y a las demandas de los consumidores, resulta clave que eleve su competitividad, con acciones como la innovación tecnológica,

<sup>10</sup> [www.datosmacro.com/paises/chile](http://www.datosmacro.com/paises/chile)

el mejoramiento de la gestión de sus empresas individuales y asociativas, la comercialización y la distribución.”<sup>11</sup>

## 5. DIAGNÓSTICO

### 5.1. MARCO HISTÓRICO

Safratec nace de la amistad de dos experimentados profesionales del área de producción animal; Dr. Michel Ithurbisquy Dejean y Sr. Fernando Varas Benavente. La empresa, inicia sus actividades en el año 2003, con la importación y comercialización de insumos para nutrición animal a lo largo del territorio nacional, con representación de diversas compañías internacionales del rubro. Desde el año 2005, Safratec posee una importante presencia en el mercado de ingredientes de exportación para nutrición de mascotas, con entrega a diversos países de Latinoamérica y el Caribe. En el año 2007 se crea la división de Equipamiento para alimentación animal, iniciando sus operaciones en la X Región con el diseño y desarrollo de Sistemas de Alimentación Automáticos para salas de ordeña. Como complemento a lo anterior, el año 2008 se crea la división de Transporte de Alimento a Granel con una flota de camiones especiales. “Nuestros esfuerzos están orientados a entregar productos naturales, equipamiento y servicios que beneficien a la industria animal, la comunidad y consecuentemente, al medioambiente.”<sup>12</sup>

Safratec e Innovaquímica se unen hoy en una alianza estratégica que permitirá abastecer al mercado chileno con soluciones eficaces, rápidas y adaptadas a cada cliente. Autor: Safratec, Aterrizo Diamond V en Chile y Safratec es su distribuidor oficial. Esta entrada fue publicada en Noticias el 28 diciembre, 2015 por admin.

Innovaquímica, presente en nuestro país hace más de 10 años, cuenta con una planta de producción con tecnología de última generación, que le permite abastecer el mercado nacional e internacional con productos de especialidad diseñados especialmente para la industria de aves y cerdos.

Este acuerdo permitirá ofrecer a nuestros clientes más y mejores herramientas que les ayuden a afrontar los desafíos cotidianos de la producción animal. Autor Safratec, Esta entrada fue publicada en Noticias el 3 noviembre, 2015 por admin.

Un innovador sistema para el tratamiento completo del agua de bebida es lo que Safratec trae este año para sus clientes.

Se trata del cuarteto “Kobra”, que consta de: clorador, acidificador, filtro y antigoteo, los que dosifican de manera permanente sus componentes en el agua obteniendo un tratamiento completo del agua de bebida de manera más precisa, fácil y cómoda para el productor.

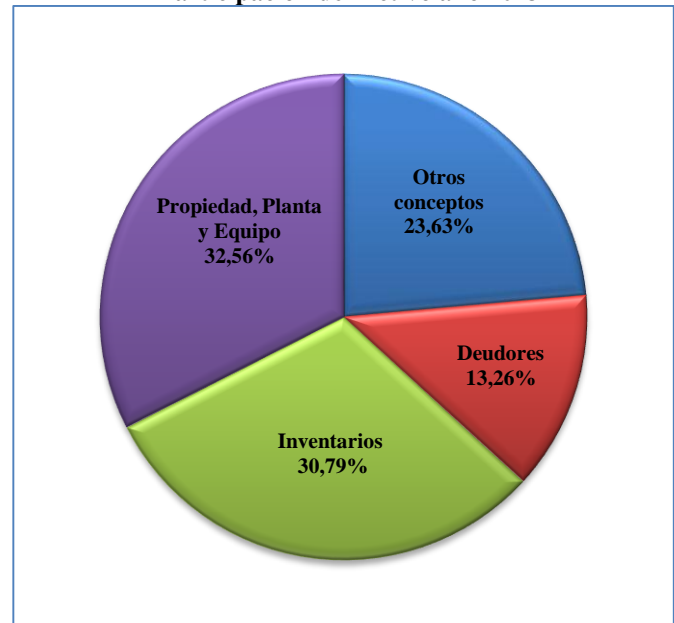
Otras novedades que traemos este año son: soluciones para sistemas de evaporación, nebulización y lavado de huevos. Autor: Safratec, ¡Nuevo! Kobra: Soluciones completas para

tratamiento de agua en avicultura. Esta entrada fue publicada en Noticias el 7 marzo, 2016 por admin.

## 5.2. ANÁLISIS CUANTITATIVO

### 5.2.1. BALANCE GENERAL

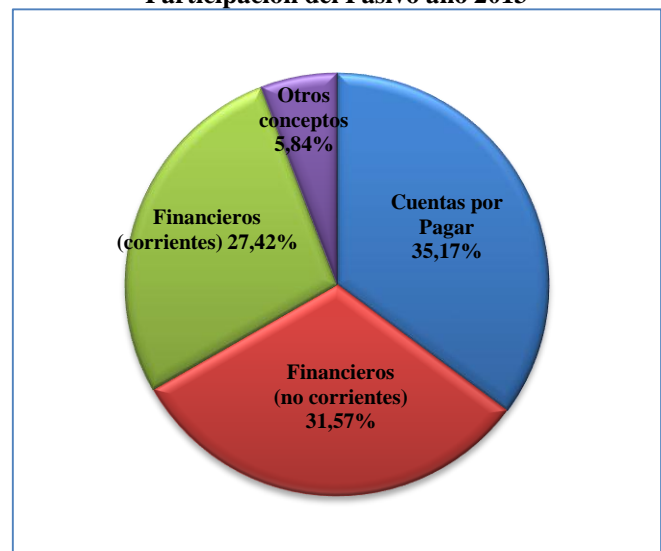
**Gráfico No. 2**  
**Participación del Activo año 2013**



Fuente propia

Los rubros con mayor participación son propiedad planta y equipo con el 32.56%, inventarios con un 30.79%, otros conceptos 23.63% y deudores con el 13.26%.

**Gráfico No. 3**  
**Participación del Pasivo año 2013**



Fuente propia

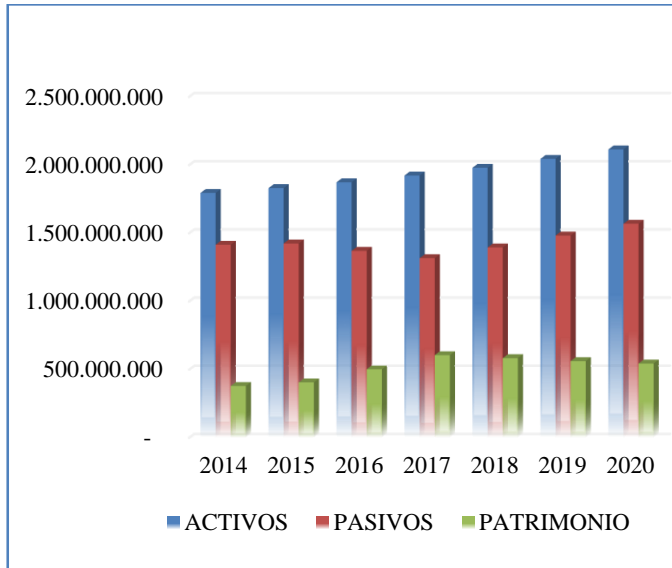
<sup>11</sup> Análisis económico y estratégico de la Sociedad Campesina Agroindustrial y Comercial Pucara S.A. comuna de Los Lagos, Décima Región. Paulina de los Angeles Ulloa Quiroga. Valdivia Chile 2002.

<sup>12</sup> Santiago.all.biz/agrocomercial-safatec-chile-sl-e

Los rubros con mayor participación son las cuentas por pagar con el 35.17%, pasivo financiero no corriente con el 31.57%, pasivo financiero corriente con el 27.42% y otros conceptos con el 5.84%.

Para los años 2014 a 2020, en lo que se refiere a los Activos, Pasivos y Patrimonio, se presenta la siguiente participación:

**Gráfico No. 4**  
**Estructura Financiera 2014 - 2020**



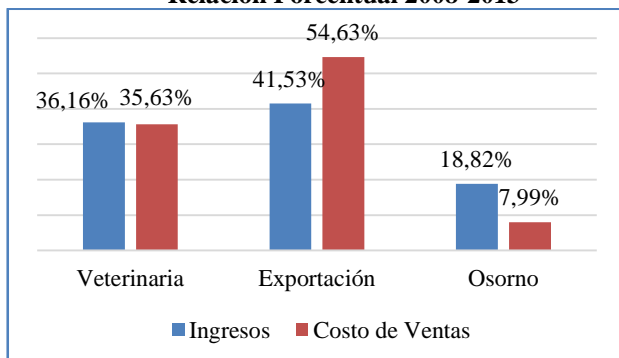
Fuente propia

Del año 2013 al 2020 no existe mucha diferencia en lo que respecta a las cuentas que tienen mayor participación dentro de las cuentas principales; es así como dentro del activo predominan los inventarios (34%), propiedad, planta y equipo (26%) y deudores (24%). Los activos corrientes se adjudican el 74%, mientras que los no corrientes el 26%, que corresponden a la misma propiedad, planta y equipo.

Para los pasivos, los pasivos corrientes tienen un mayor porcentaje de participación, siendo este del 82%, frente a un 18% de los no corrientes.

### 5.2.2. ESTADO DE RESULTADOS

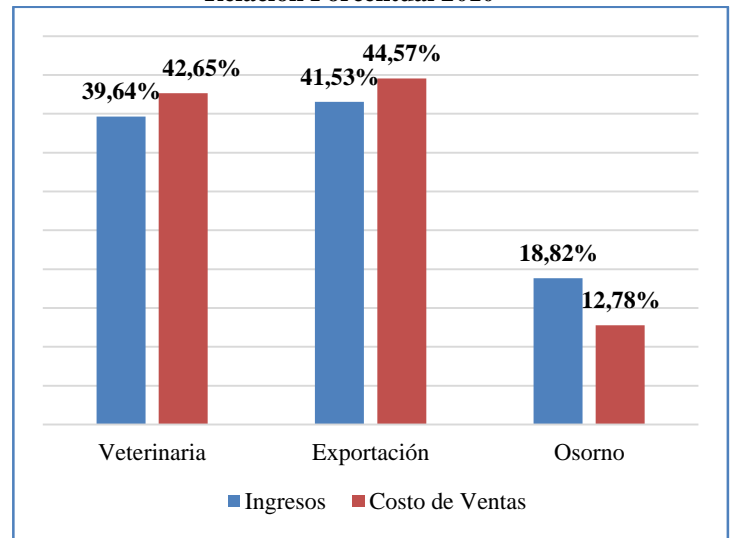
**Gráfico No. 5**  
**Relación Porcentual 2008-2013**



Fuente propia

Para el promedio de los años 2008 a 2013, se encuentra que la mayor participación de los ingresos corresponde a exportación, pero su costo de ventas supera sus ingresos.

**Gráfico No. 6**  
**Relación Porcentual 2010**



Fuente propia

En lo que respecta al año de finalización de la proyección, se tiene que, en términos generales, el costo de ventas de las líneas va en aumento, lo que debe ser materia de estudio, en aras de que la utilidad y los indicadores sean más representativos para la compañía.

Como gran conclusión de los datos presentados y proyectados, es del caso anotar que la utilidad neta, del año 2013 al 2020, pasó de una pérdida a una ganancia, lo que indica que las estrategias implementadas por la compañía han sido efectivas.

Proyección EEFF (Ver anexo 1.)

### 5.2.3. INDICADORES FINANCIEROS

Los indicadores financieros de la compañía han ido mejorando, luego de que en el año 2013, esta presentara una pérdida. La mejoría ha sido evidente.

En indicadores como el **margen ebidta**, el cual se obtiene hallando la relación entre el EBITDA y los ingresos operacionales arrojados en el estado de resultados, permite ver la eficiencia de los ingresos por ventas generados. El promedio de los años 2014 a 2020 se halla en un 12,5%.

La **productividad del capital de trabajo**, que se refiere al aprovechamiento de la inversión realizada en capital de trabajo neto operativo con relación a las ventas alcanzadas, se observa que al ir las ventas en aumento, mejor es la productividad que proporciona este rubro. En el promedio 2014 a 2020, este asciende a la suma de \$311.034.021.

Es muy importante para la compañía, alcanzar un alto rendimiento, tener la mayor productividad posible en su capital de trabajo.

Las políticas que se manejen este aspecto deben ser muy bien diseñadas y corresponderá la dinámica del sector en el que se opera. En este sentido, las rotaciones de cuentas por cobrar e inventarios, son un apoyo importante que permiten mejorar el manejo de estos conceptos trascendentales para alcanzar el crecimiento y la generación de valor en la empresa.

La **palanca de crecimiento** es favorable para la empresa y el crecimiento genera valor, ya que el resultado obtenido es mayor que uno, lo que implica que en la medida en que la empresa crece, libera más efectivo mejorando la liquidez y la posibilidad de cumplir con los compromisos de la empresa.

La **productividad del activo fijo**, refiriéndose a la utilización adecuada del capital invertido en propiedad, planta y equipo, muestra que la compañía no mantiene capacidad ociosa.

Una de los aspectos importantes con relación a los activos fijos, es la implementación de estrategias que minimicen esta inversión sin afectar las utilidades.

El **WACC** arroja un resultado de 10,556%. Este pondera los costos de cada una de las fuentes de capital, propias o de terceros. En este caso, al ser el WACC inferior a la rentabilidad sobre el capital invertido se considera que se ha generado un valor económico agregado (EVA) para los accionistas.

Valoración (Ver anexo 2.)

**Formulación.** La compañía ha venido presentado baja utilidad, incluso a tener una pérdida en el año 2013, por lo que se hace necesario incrementar sus ingresos y disminuir sus costos principalmente, fortaleciendo no sólo una de las áreas de la compañía, sino cada una de ellas, así como su organización administrativa.

#### A. Estrategias de cobertura

A fin de pretender expandir el negocio a otras partes del mundo, se propone como estrategia de cobertura blindar mediante instrumentos financieros derivados tales como Forwards.

Por otra parte verificando que tanto de las cuentas por cobrar se han vuelto incobrables y contemplar la idea de realizar un factoring que permita recuperar los indicadores de la compañía.

#### B. Estrategias financieras y/o proyectos

Como estrategias financieras y teniendo en cuenta las variables económicas que afectan la situación de la compañía, se propone aumentar los ingresos en las líneas activas, mejorar la rotación de la cartera y de los inventarios, disminuir los gastos y determinar si existe algún innecesario para eliminarlo.

Inyección al capital de trabajo tanto operativo como administrativo que optimice la operación de la compañía y la mantenga a la vanguardia.

Finalmente, evaluados los métodos de valoración, se encuentra el valor que debería tener el 30% del patrimonio que solicita el

inversionista español se encuentra entre los 150 y 151 millones de pesos chilenos, al realizarse la proyección de flujos futuros.

Proyección EEFF con estrategias (Ver anexo 3.)

## 6. CONCLUSIONES

6.1. Con las estrategias financieras implementadas por la compañía, ésta para el año 2020 asume sus deberes y obligaciones con una mejor cara, por cuanto sus indicadores y resultados van de menos a más con relación a los años anteriores, tal y como se evidencia en el apartado respectivo.

6.2. Las estrategias administrativas a implementar, permiten que por medio de la delegación de funciones exista un mejor enfoque por área y evita un desgaste de energía de las personas involucradas en el proceso. Igualmente, este enfoque busca perfiles idóneos de acuerdo con las necesidades de la compañía.

6.3. Modelo CANVAS SAFRATEC HOLDING (Ver Anexo 4.)

## 7. RECOMENDACIONES

Reestructuración en su organigrama operacional

**Gráfico No. 7**  
**Organigrama Actual**



Fuente: propia

Los dos socios son los generadores comerciales de las áreas veterinarias (Michel) y Exportación (Fernando), las más importantes de la empresa. Entre ambos, además administran comercialmente las divisiones de sistemas automatizados y transportes, actividades que si bien son de menor relevancia en el total de generación de ingresos de la empresa, son de creciente importancia.

Para ayudar en la toma de decisiones de la compañía, Michel y Fernando descansan en buena parte en Orlando Urrea, el Gerente de Finanzas de la empresa. De profesión contador auditor, Orlando ha sido un personaje clave en el ordenamiento contable de la compañía. Con base en un ERP (Enterprise Resources Planning), el gerente de finanzas ha logrado tener cuentas ordenadas que permiten una visión clara de las finanzas para la toma de decisiones corporativas.



El funcionamiento de las divisiones de Transporte y de sistemas automatizados es apoyado por personal que se encuentra en la ciudad de Osorno, a casi 900 km de distancia de Santiago. En el caso de estas divisiones los socios cuentan con un Jefe de Ventas y personal operativo y de administración.

Organigrama Propuesto (Ver anexo 5.)

La principal actividad económica de la provincia, fuera de los servicios, es la ganadería, siendo Osorno uno de los más importantes centros agrícolas de Chile; la cual se identifica con el eslogan de «La Patria de la Leche y Tierra de la Carne» de Chile. Actividades primarias y terciarias.

Encontrando que el nicho del negocio es bastante estable, por la amplia demanda de productos y servicios veterinarios se encuentra que las dos visiones de los socios son igualmente válidas.

Razón por la cual, es necesario llegar a un acuerdo sobre la dirección que tomara Safratec, teniendo en cuenta que la diversificación genera innovación y valor agregado a los servicios que ofrece a sus clientes.

Por lo tanto, se crean dos Direcciones de desarrollo de negocios se sugiere que la línea de exportaciones continúe su desarrollo bajo la batuta de Fernando Varas; ahora bien, con respecto a las líneas de veterinaria, transporte y comercialización de alimentos e innovación estén bajo el desarrollo de Michel, con esto se pretende fortalecer el liderazgo de cada uno de los socios y demostrar que las dos visiones no van en contraposición, por el contrario generan valor a la empresa.

Dirección del Desarrollo de Negocios: Para atender e incrementar las oportunidades de desarrollo de estos negocios. Su labor es más estratégica.

Gerente Comercial: Entre sus funciones se encuentra:

- Planificar: Organizando las acciones y tareas del equipo comercial.
- Está en línea con las políticas de los directores de negocio buscando alcanzar los objetivos y metas planteados.
- Ordena los tiempos de sus vendedores tanto de Osorno como de Santiago
- Supervisa: las tareas de los vendedores y realiza seguimiento al cumplimiento de metas.
- Escucha: para establecer los cambios del mercado por parte de sus vendedores.
- Lidera: representa a sus vendedores, frente al directorio y los clientes.
- Clasifica a sus clientes y crea estrategias para cada uno
- Fija Precios: es el responsable de la fijación de precios y de definir la política de descuentos y bonificaciones. Autoriza a los vendedores, a hacer acuerdos puntuales.
- Capacitar a los vendedores y transmitir la experiencia acumulada, va a redundar en mejores resultados de ventas y permitirá la formación profesional del vendedor.

- Selecciona personal: el gerente comercial, es el responsable de contratar y despedir a los vendedores.

Gerente de Producción: Entre sus funciones se encuentra que los clientes reciban a satisfacción los productos de Safratec.

Es importante tener el Gerente de Control de Gestión dentro de sus objetivos están:

- Verificar la existencia de Manuales Operativos y el cumplimiento de los mismos.
- Evaluar la economía - eficiencia y eficacia de la gestión.
- Recomendar soluciones y efectivizar su seguimiento.
- Lograr regularizar deficiencias de carácter operativas.

## 8. ANEXOS

## Anexo 1. Proyección Estados Financieros

## Balance General Proyectado-Años 2014 a 2020

## Estado de Resultados Proyectado-Años 2014 a 2010

ESTADO DE RESULTADOS							
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos de Actividades Ordinarias	3.190.000.000	3.347.400.000	3.514.770.000	3.690.508.500	3.875.033.925	4.068.785.621	4.272.224.902
Costo de Ventas	2.324.589.088	2.439.251.094	2.561.213.649	2.689.274.332	2.823.738.048	2.964.924.951	3.113.171.198
Margen Bruto	865.410.912	908.148.906	953.556.351	1.001.234.168	1.051.295.877	1.103.860.671	1.159.053.704
Var (%)	27,13%	27,13%	27,13%	27,13%	27,13%	27,13%	27,13%
Gastos de personal	(235.143.090)	(231.615.943)	(228.141.704)	(224.719.579)	(221.348.785)	(218.028.553)	(214.758.125)
Gastos Administrativos	(323.361.544)	(318.511.120)	(313.733.454)	(309.027.452)	(304.332.040)	(299.626.159)	(295.328.767)
Otros Gastos no financieros	(23.172.768)	(22.825.177)	(22.482.798)	(22.145.557)	(21.813.374)	(21.486.173)	(21.163.880)
EBITDA	281.273.674	332.712.419	386.690.105	442.809.609	501.186.378	561.941.507	625.202.021
Var (%)	8,82%	9,94%	11,00%	12,00%	12,93%	13,63%	14,63%
Depreciaciones y Amortizaciones	(4.087.144)	(4.087.144)	(4.087.144)	(4.087.144)	(4.087.144)	(4.087.144)	(4.087.144)
EBIT	285.360.818	336.799.563	390.777.249	446.896.753	505.273.522	566.028.651	629.289.165
Var (%)	8,95%	10,06%	11,12%	12,11%	13,04%	13,97%	14,93%
Ingresos Financieros	-	-	-	-	-	-	-
Gastos Financieros	(76.247.103)	(81.932.993)	(88.171.886)	(94.816.413)	(101.961.663)	(109.645.371)	(117.908.114)
Gastos Financieros por Leasing	(23.620.501)	(24.801.526)	(26.041.602)	(27.343.682)	(28.710.866)	(30.146.410)	(31.653.730)
Beneficio antes de Impuestos	185.493.214	230.005.044	276.583.761	324.736.658	374.600.393	426.236.871	479.727.321
Var (%)	5,81%	6,87%	7,87%	8,80%	9,67%	10,48%	11,23%
Impuestos	(44.518.371)	(55.201.211)	(66.375.303)	(77.936.798)	(89.904.238)	(102.296.849)	(115.134.557)
Utilidad Neta	140.974.843	174.803.834	210.188.458	246.799.860	284.696.755	323.940.022	364.592.764
Var (%)	4,42%	5,22%	5,98%	6,63%	7,39%	7,96%	8,53%

BALANCE GENERAL							
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVOS CORRIENTES	1.244.643.660	1.289.735.443	1.337.692.205	1.388.046.804	1.440.919.134	1.496.435.079	1.554.726.823
ACTIVOS NO CORRIENTES	551.229.542	551.229.542	551.229.542	551.229.542	551.229.542	551.229.542	551.229.542
TOTAL ACTIVOS	1.795.873.202	1.840.964.985	1.888.921.747	1.939.276.346	1.992.148.676	2.047.664.621	2.105.956.365
Var (%)	5%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	982.265.094	1.031.581.738	1.015.338.077	1.000.959.100	1.124.258.066	1.266.108.721	1.424.540.295
Var (%)	-2%	5%	-2%	-1%	12%	13%	13%
PASIVOS NO CORRIENTES	430.423.288	400.293.658	372.273.102	346.213.985	321.979.006	299.440.475	278.479.642
TOTAL PASIVOS	1.412.688.382	1.431.875.396	1.387.611.179	1.347.173.084	1.446.237.072	1.565.549.197	1.703.019.937
Var (%)	-4%	1%	-3%	-3%	7%	8%	9%
PATRIMONIO	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000
CAPITAL	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000
REVALORIZACION CAPITAL	26.245.968	26.245.968	26.245.968	26.245.968	26.245.968	26.245.968	26.245.968
UTILIDADES ACUMULADAS	207.964.009	348.938.852	374.843.621	467.064.600	557.857.294	511.665.636	447.869.457
UTILIDADES DISTRIBUIDAS	(148.899.065)	(117.967.479)	(156.007.166)	(156.007.166)	(330.888.413)	(387.736.201)	(443.771.752)
RESULTADO DEL EJERCICIO	140.974.843	174.803.834	210.188.458	246.799.860	284.696.755	323.940.022	364.592.764
Var (%)	24%	20%	17%	17%	15%	14%	13%
TOTAL PATRIMONIO	383.184.820	409.089.589	501.310.568	592.103.262	545.911.604	482.115.425	402.936.437
Var (%)	7%	23%	18%	18%	-8%	-12%	-16%
PASIVO MAS PATRIMONIO	1.795.873.202	1.840.964.985	1.888.921.747	1.939.276.346	1.992.148.676	2.047.664.621	2.105.956.365
Var (%)	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%

Fuente propia

## Anexo 2. Valoración

	Año Base													
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Flujo de Caja Libre</b>														
EBITDA	370,6	431,8	500,9	578,3	684,9	781,6	885,3							
-Impuestos	66,0	79,1	93,9	110,7	129,5	150,6	173,2							
<b>Flujo de Caja Bruto</b>	<b>304,6</b>	<b>352,8</b>	<b>407,0</b>	<b>467,7</b>	<b>535,5</b>	<b>611,0</b>	<b>692,1</b>							
-Incremento KTNO	152,1	-30,0	44,2	54,4	-66,9	-64,1	-56,9							
<b>Efectivo Generado x Operación</b>	<b>152,5</b>	<b>382,8</b>	<b>362,8</b>	<b>413,3</b>	<b>602,3</b>	<b>675,1</b>	<b>749,0</b>							
-Inversión en Activos Fijos	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0							
<b>Flujo de Caja Libre</b>	<b>152,5</b>	<b>382,8</b>	<b>362,8</b>	<b>413,3</b>	<b>602,3</b>	<b>675,1</b>	<b>749,0</b>							
+Desembolsos	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0							
-Amortización Capital	509,1	112,6	118,5	124,6	0,0	0,0	0,0							
-Pago de Intereses	57,8	60,2	63,0	66,2	70,0	74,3	74,3							
<b>Flujo de Caja Libre Accionistas</b>	<b>-414,4</b>	<b>210,0</b>	<b>181,3</b>	<b>222,4</b>	<b>532,3</b>	<b>600,9</b>	<b>674,8</b>							
descuento de tasa intereses adecuada WACC														
<b>Flujo de caja libre descontado (valor presente)/acumule es futuro</b>														
<b>Costo de Capital</b>														
Pasivo Financiero	864,9	243,1	124,6	0,0	0,0	0,0	0,0							
Patrimonio	239,2	380,2	502,9	606,0	584,4	562,3	544,6							
Capital Financiero	1.104,1	735,9	627,6	606,0	584,4	562,3	544,6							
% Deuda	78,3%	48,3%	37,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%							
% Patrimonio	21,7%	51,7%	62,6%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%							
Costo Deuda kd	5,2%	5,2%	5,2%	5,2%	0,0%	0,0%	0,0%							
Costo Deuda después Imp kdt	3,8%	3,8%	3,8%	3,8%	0,0%	0,0%	0,0%							
Costo Patrimonio*	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%							
<b>WACC</b>	<b>5,57%</b>	<b>8,03%</b>	<b>8,93%</b>	<b>10,37%</b>	<b>12,00%</b>	<b>12,00%</b>	<b>12,00%</b>							

Fuente propia

<b>VALORACION POR DESCUENTO DE FLUJO DE CAJA LIBRE</b>														
Flujo de Caja Libre	152,5	382,8	362,8	413,3	602,3	675,1	749,0							
Valor Terminal Flujo de Caja Libre						9.322,2	8.035% MIN							
Flujo de Caja Libre	152,5	382,8	362,8	413,3	602,3	675,1	749,0							
Valor Terminal Flujo de Caja Libre						6.241,9	12,000% MAX							
MINIMO								MAXIMO						
<b>Valor Presente FCL</b>	<b>1.894,1</b>							<b>Valor Presente FCL</b>						<b>1.646,0</b>
<b>Valor Presente Valor Terminal</b>	<b>6.334,3</b>							<b>Valor Presente Valor Terminal</b>						<b>3.541,8</b>
-Valor Pasivo Financiero	864,9							-Valor Pasivo Financiero						864,9
<b>VALOR DEL PATRIMONIO</b>	<b>7.363,6</b>							<b>VALOR DEL PATRIMONIO</b>						<b>4.322,9</b>
<b>VALOR DEL PATRIMONIO CONTABLE</b>	<b>239,2</b>							<b>VALOR DEL PATRIMONIO CONTABLE</b>						<b>239,2</b>
valorización	30,782803							valorización						18,07151803
% Solicitado por el socio Español	30%							% Solicitado por el socio Español						30%
Representación del Patrimonio	9,234841							Representación del Patrimonio						5,421455408
Valor del Patrimonio en Millones	1.900,30							Valor del Patrimonio en Millones						1.062,54

## Anexo 3. Proyección EEFF con estrategias

## Balance General Proyectado tras Estrategias-Años 2014 a 2020

## Estado de Resultados Proyectado tras Estrategias-Años 2014 a 2020

ESTADO DE RESULTADOS							
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos de Actividades Ordinarias	3.190.000.000	3.320.420.000	3.476.010.400	3.656.216.712	3.863.008.357	4.098.936.365	4.350.972.311
Costo de Ventas	2.324.589.088	2.411.853.746	2.516.791.189	2.638.859.235	2.779.387.103	2.940.124.242	3.111.096.011
Margen Bruto	865.410.912	908.566.254	959.219.211	1.017.357.477	1.083.621.255	1.158.812.123	1.239.876.300
Margen Bruto (%)	27,13%	27,36%	27,60%	27,83%	28,05%	28,27%	28,50%
Var (%)		4,99%	5,58%	6,06%	6,51%	6,94%	7,00%
Gastos de personal	(235.143.090)	(231.615.943)	(228.141.704)	(224.719.579)	(221.348.785)	(218.028.553)	(214.758.125)
Gastos Administrativos	(323.361.544)	(318.511.120)	(313.733.454)	(309.027.452)	(304.392.040)	(299.826.159)	(295.328.767)
Otros Gastos no financieros	(23.172.768)	(22.825.177)	(22.482.799)	(22.145.557)	(21.813.374)	(21.486.173)	(21.163.880)
EBITDA	281.273.674	333.129.767	392.352.965	458.923.917	533.511.756	616.892.960	706.024.617
Margen EBITDA (%)	8,82%	10,03%	11,29%	12,55%	13,81%	15,05%	16,23%
Var (%)		18,44%	17,78%	16,97%	16,25%	15,63%	14,45%
Depreciaciones y Amortizaciones	(4.087.144)	(4.087.144)	(4.087.144)	(4.087.144)	(4.087.144)	(4.087.144)	(4.087.144)
EBIT	285.360.818	337.216.911	396.440.109	463.020.061	537.598.900	620.980.104	710.111.761
Margen EBIT (%)	8,95%	10,16%	11,41%	12,66%	13,92%	15,15%	16,32%
Var (%)		18,17%	17,56%	16,79%	16,11%	15,51%	14,35%
Gastos Financieros	(76.247.103)	(81.992.993)	(88.171.886)	(94.816.413)	(101.961.663)	(109.645.371)	(117.908.114)
Gastos Financieros por Leasing	(23.620.501)	(24.801.526)	(26.041.602)	(27.343.682)	(28.710.866)	(30.146.410)	(31.653.730)
Beneficio a/Imppto	185.493.214	230.422.393	282.226.621	340.859.967	406.926.371	481.188.323	560.549.917
BAI (%)	5,81%	6,94%	8,12%	9,32%	10,53%	11,74%	12,88%
Var (%)		24,22%	22,48%	20,78%	19,38%	18,25%	16,49%
Impuestos	(44.518.371)	(55.301.374)	(67.734.389)	(81.806.392)	(97.662.329)	(115.485.198)	(134.531.980)
Utilidad Neta	140.974.843	175.121.018	214.492.232	259.053.575	309.264.042	365.703.126	426.017.937
UN (%)	4,42%	5,27%	6,17%	7,09%	8,01%	8,92%	9,79%
Var (%)		24,22%	22,48%	20,78%	19,38%	18,25%	16,49%

BALANCE GENERAL							
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVOS CORRIENTES							
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	1.244.643.660	1.280.199.948	1.322.812.309	1.372.289.643	1.429.171.545	1.494.163.427	1.563.420.068
Porcentajes de Cambio	7,8%	2,9%	3,3%	3,7%	4,1%	4,5%	4,6%
ACTIVOS NO CORRIENTES							
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	551.229.542	551.229.542	551.229.542	551.229.542	551.229.542	551.229.542	551.229.542
Porcentajes de Cambio	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
TOTAL ACTIVOS	1.795.873.202	1.831.429.490	1.874.041.851	1.923.519.185	1.980.401.087	2.045.392.969	2.114.649.610
Porcentajes de Cambio	5%	2%	2%	3%	3%	3%	3%
PASIVOS CORRIENTES							
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	985.265.094	1.024.729.059	998.837.223	971.327.265	1.074.068.518	1.183.632.004	1.291.603.294
Porcentajes de Cambio	-2%	4%	-3%	-3%	11%	10%	9%
PASIVOS NO CORRIENTES							
Otros Pasivos Financieros, no Corrientes	430.423.288	400.293.658	372.273.102	346.213.985	321.979.006	299.440.475	278.479.642
TOTAL PASIVOS	1.415.688.382	1.425.022.717	1.371.110.325	1.317.541.250	1.396.047.523	1.483.072.480	1.570.082.936
Porcentajes de Cambio	-3%	1%	-4%	-4%	6%	6%	6%
PATRIMONIO							
CAPITAL	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
REVALORIZACION CAPITAL	26.245.968	26.245.968	26.245.968	26.245.968	26.245.968	26.245.968	26.245.968
UTILIDADES ACUMULADAS	207.964.009	348.938.852	375.160.806	471.685.558	574.731.967	553.107.596	531.074.521
UTILIDADES DISTRIBUIDAS		(148.895.065)	(117.967.479)	(156.007.166)	(330.888.413)	(387.736.201)	(443.771.752)
RESULTADO DEL EJERCICIO	140.974.843	175.121.018	214.492.232	259.053.575	309.264.042	365.703.126	426.017.937
Porcentajes de Cambio		24%	22%	21%	19%	18%	16%
TOTAL PATRIMONIO	380.184.820	406.406.774	502.931.526	605.977.935	584.353.564	562.320.489	544.566.674
Porcentajes de Cambio		7%	24%	20%	-4%	-4%	-3%
PASIVO MAS PATRIMONIO	1.795.873.202	1.831.429.490	1.874.041.851	1.923.519.185	1.980.401.087	2.045.392.969	2.114.649.610
Porcentajes de Cambio		2%	2%	3%	3%	3%	3%

Fuente propia

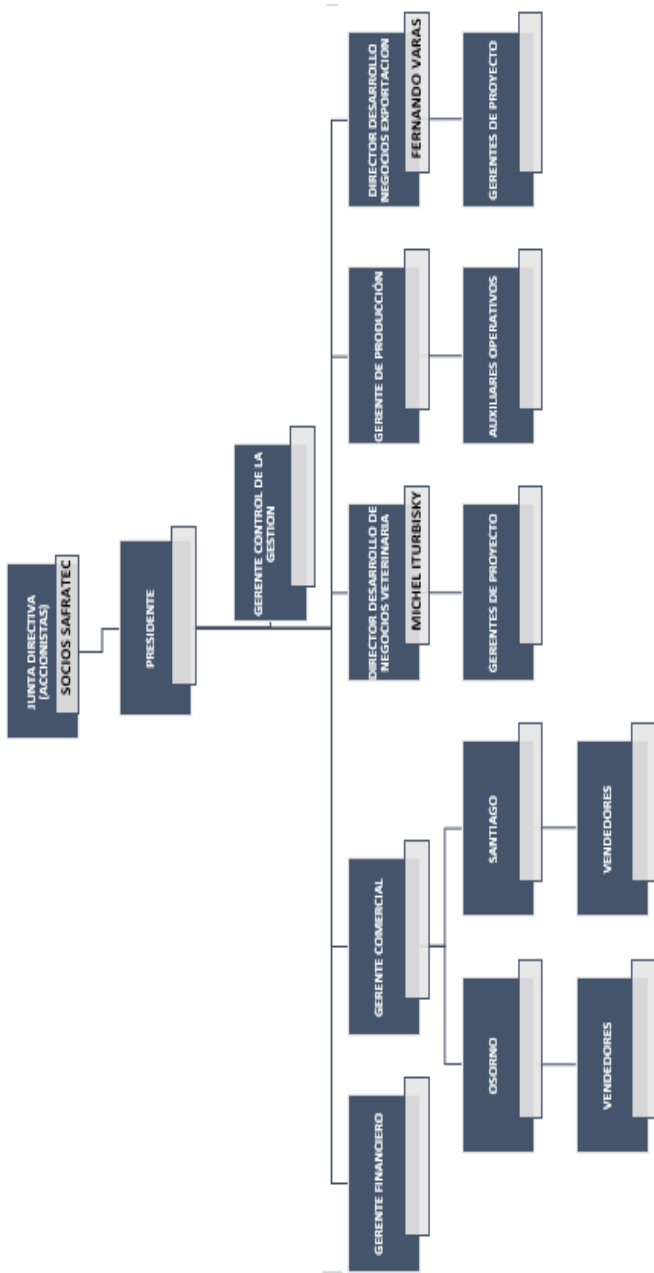
## Anexo 4. Modelo Canvas Safratec Holding

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON EL CLIENTE	SEGMENTOS DE CLIENTES
<p>Sus socios, Fernando Varas y Michel Ithurbisquy, ambos con una participación societaria de 50%.</p> <p>Grupo inversionista español Tecnovit, quienes recibieron una oferta de compra de la compañía del 30%.</p> <p>Orlando Urra, el gerente de finanzas de la empresa, contador auditor de profesión.</p>	<p>Para proteger el negocio, la compañía ha considerado realizar coberturas cambiarias.</p> <p>Creación de nuevas líneas de negocio.</p> <p>Reorganización de los negocios.</p> <p>Señalar en la página web de la empresa la misión, visión y valores corporativos, en aras de que a nivel interno, empleados y directivos tengan claro hacia dónde va la empresa, y a nivel externo la empresa sea reconocida.</p> <p>Nombramiento de líderes por cada división de negocio.</p>	<p>Los aditivos y suplementos alimenticios permiten optimizar la producción de las diferentes líneas de comercialización animal para los clientes de la empresa.</p> <p>La división de Equipos para sistemas productivos se especializa en el diseño e instalación de equipos de alimentación automatizados, de mayor tecnología incorporada, la que se utiliza con gran éxito en el sector de los productores de leche ubicados en el sur de Chile.</p> <p>La división de transporte de alimentos e ingredientes a granel, además de proveer el sistema automático de alimentación, presta el servicio de transporte de ingredientes que son utilizados por los productores lecheros de la zona sur del país, donde se ha demostrado que al alimentar a los animales mediante sistemas automatizados se incrementa significativamente la productividad de cada vaca lechera.</p>	<p>Relación personal (más cercana), se atiende a nuestros clientes en cada una de las sedes de Safratec (Santiago y Osorno).</p>	<p>Empresas del sector:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avícola</li> <li>• Lechero</li> <li>• Equino</li> <li>• Mascotas</li> <li>• Acuicultura</li> <li>• Productores de cerdos</li> </ul> <p>En el área de veterinaria se encuentran las más grandes empresas del país como Ariztia, Agrosuper, Sopraval e Iansagro.</p>

Fuente propia

RECURSOS CLAVE	CANALES	FUENTES DE INGRESO
<p>La empresa posee hoy día cuatro líneas de negocio que le otorgan una amplia diversificación en la comercialización de productos de agro industria, en la tecnificación de sistemas de producción de alimentación animal y en el área de transporte de productos alimenticios para producción animal.</p> <p>El detalle de líneas de negocios de la empresa están representadas por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>División Veterinaria:</b> Negocio orientado a la importación y comercialización de aditivos y suplementos naturales para alimentación animal. Los productos tienen principalmente origen europeo, principalmente de Francia, Suiza y España. Estos productos permiten la optimización de la producción animal, entre ellos aves y cerdos. Alcanza casi el 40% del total de las ventas.</li> <li>• <b>División Exportación:</b> Línea de negocio orientada a la exportación de subproductos proteicos y energéticos de origen animal provenientes de harinas de vísceras y aceites de pescado, principalmente hacia los mercados de Perú, Ecuador y República Dominicana. Esta división cuenta con casi el 50% del total de las ventas.</li> <li>• <b>División de Equipos para Sistemas de producción animal,</b> con operación en el Sur de Chile, en la e instalación de Equipos Automatizados de alimentación animal, con operación en el Sur de Chile, en la ciudad de Osorno.</li> <li>• <b>División de transporte:</b> Línea de negocio orientada al transporte de alimento e ingredientes a granel para la alimentación animal, con enfoque principalmente en la producción lechera de la zona Sur del país.</li> </ul> <p><b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Costos Directos Negocios Veterinario, Exportación y Equipos para Producción Animal:</b> Se espera que aumenten en el promedio de los Costos en relación con los ingresos del periodo 2010-2014. Desde 2015 en adelante los costos directos seguirán una relación basada en dicho promedio.</li> <li>• <b>Costos de Personal, Costos Administrativos y Otros Costos no Financieros:</b> Se espera que se mantenga el promedio de los Costos en relación con los ingresos del periodo 2010-2014. Desde 2015 en adelante los Gastos seguirán una relación con el Margen Bruto basada en dicho promedio.</li> <li>• <b>Costos Financieros:</b> En base en el promedio de los Gastos Financieros en relación a los EBIT del periodo 2010-2014. Desde 2015 en adelante los Gastos Financieros siguen una relación con el EBIT basada en dicho promedio.</li> <li>• <b>Gastos Financieros por Leasing:</b> Se proyectaron como un 5% en relación al saldo insóluto proyectado para las inversiones que fueron Realizadas con leasing.</li> <li>• <b>Inversión en Capital Fijo (CAPEX)</b> Para la determinación del EBITDA (capacidad de generación de flujos en el giro de la empresa) no se considera Inversión de Capital (CAPEX) dado que se asume que el total de la inversión en activo fijo ya está realizada con el Leasing del terreno y las instalaciones de Osorno.</li> <li>• <b>Inversión en Capital de Trabajo:</b> La empresa asume una proyección de Capital de Trabajo que se reduce en un 5% por año, dado que mantuvo Una alta aplicación de capital de trabajo de la compañía en los primeros años.</li> </ul>	<p>• Página WEB</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transporte de mercancías en vehículos especializados.</li> <li>• Sede en Santiago de Chile.</li> <li>• Sede en el Sur de Chile, Osorno hasta Puerto Montt.</li> </ul>	<p>* Importación y comercialización de aditivos y suplementos naturales para alimentación animal de origen europeo.</p> <p>* Diseño e instalación de equipos de alimentación automatizados, de mayor tecnología incorporada.</p> <p>* Transporte de Alimentos e ingredientes a Granel.</p> <p>* Transporte del sistema automático de alimentación.</p> <p>* División Exportación.</p>

### Anexo 5. Organigrama Propuesto



Fuente propia