

# Informe 2017 a la Junta General de Accionistas de Grucesa S.A

## Introducción.

Banco Central del Ecuador (BCE). La entidad estatal indicó que el dinamismo se explica principalmente por el aumento del gasto del consumo final de los hogares, el gasto de consumo final del Gobierno y las exportaciones. En este último rubro destaca el crecimiento de banano, café y cacao, 6,3%; camarón elaborado, 10%; pescado y otros productos acuáticos elaborados, 2,6%; aceites refinados de petróleo, 20,9%; flores 7%; entre otros. Entre las actividades económicas que presentaron un mayor crecimiento el año pasado están el suministro de agua y electricidad con 12,9%, servicios financieros 10,9%, acuicultura 7,5%, correo y comunicaciones 6,7% y enseñanza 6,2%. En cambio, las actividades de petróleo y minas (-2,7%) y construcción (-5,9%) evidenciaron una contracción con la eliminación de la Ley de la Plusvalía, se espera revertir esta tendencia.

Aun así es evidente la crítica situación que enfrentan las finanzas públicas del Ecuador. Estas advertencias, lamentablemente, han sido descalificadas de manera recurrente por parte de quienes han estado al frente del área económica tanto en el anterior gobierno como en el actual. Así que nuestras preocupaciones sobre el manejo económico y sobre los riesgos que implica tanto para el nivel de actividad, como para el sostenimiento de la dolarización, es sumamente preocupante.

Tomando como referencia dos mensajes publicados en la cuenta de Twitter de Carlos de la Torre cuando aún era ministro de Economía y Finanzas son un buen resumen de ese comportamiento, que tuvo en el expresidente Correa a su máximo exponente. El primero, de finales de 2017, decía: “Supuestos analistas económicos promueven, sobre fundamentos falsos, desconfianza sobre la economía ecuatoriana.” El segundo, de inicios de este año, iba un poco más allá: “No sé qué es lo que más afecta a nuestra economía, o la caída del precio del petróleo y la apreciación del dólar, o las expectativas negativas de las personas y empresas generadas por el temor que se alimenta de los falsos análisis económicos utilizados como herramienta política”.

Resulta irónico, por decir lo menos, que el mismo De la Torre advierta ahora, en entrevistas con distintos medios, sobre la “crítica” situación fiscal e incluso sobre la posibilidad de un colapso de la dolarización. También el actual secretario de la Política, Miguel Carvajal, ha reconocido que “no hay plata”, que el Gobierno enfrenta grandes dificultades para llegar a fin de mes y que el déficit fiscal es abultado. En el caso de De la Torre, sus últimas declaraciones no sólo contradicen todo lo que había sostenido hasta hace pocas semanas (cuando seguía siendo ministro y destacaba los supuestos éxitos de su gestión), sino que en ellas se deslinda a sí mismo de cualquier responsabilidad por la difícil situación que atraviesa el país, pese a haber estado al frente de la economía durante nueve meses. Además, insiste en las mismas medidas con las que hasta ahora se ha postergado el ajuste fiscal: más endeudamiento, mantener impuestos que claramente afectan al nivel de actividad, como el Impuesto a la Salida de Divisas o el anticipo del Impuesto a la Renta, e incrementar aranceles sin importar los efectos de ese incremento sobre el bolsillo de los consumidores y el nivel de actividad.

A la luz de los resultados de los últimos años, esas propuestas deberían ser desechadas por el Gobierno, que está próximo a presentar un nuevo plan económico. En realidad, a diferencia del “programa” improvisado, disperso e ineficiente (tanto así que el mismo Gobierno lo tiene que reemplazar a menos de cuatro meses de haber sido aprobado) que se preparó mientras De la Torre era ministro, el nuevo debería ser integral y basarse en un diagnóstico acertado de la situación económica. Una de las medidas propuestas, evidentemente, es recortar el gasto público, principalmente el del Gobierno Central.

Al respecto, un reciente documento de la Secretaría de Planificación y Desarrollo (Senplades) pone de manifiesto el desproporcionado tamaño que adquirió el Estado en los últimos años. Según Senplades, a febrero de este año el Ejecutivo estaba conformado por 133 instituciones: Presidencia y Vicepresidencia de la República, tres secretarías nacionales (Senplades, Secom y Secretaría de Gestión de la Política), 23 ministerios, 4 secretarías (Senescyt, Secretaría del Agua, Secretaría de Gestión de Riesgos y Secretaría de Inteligencia), 12 agencias de regulación y control, 10 institutos de promoción (incluyendo el de Donación y Transplante de Órganos y el de Idiomas, Ciencias y Saberes Ancestrales), 13 institutos de investigación (entre ellos el Instituto Espacial Ecuatoriano y el Instituto Antártico Ecuatoriano), 11 servicios (incluyendo el Servicio Público para Pago de Accidentes de Tránsito), 7 secretarías técnicas (como la del Sistema Nacional de

Cualificaciones Profesionales o la de Límites Internos), dos direcciones, 3 agencias de regulación y control, 22 empresas públicas (incluyendo Yachay, Santa Bárbara y la Empresa Coordinadora de Empresas Públicas), cinco instituciones de la banca pública, cinco consejos nacionales para la igualdad (de Género, Intergeneracional, de Movilidad Humana, entre otros) y otras instituciones, como el Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares.

Esta enorme maraña institucional da lugar a la existencia simultánea, por ejemplo, del Servicio de Contratación de Obras Públicas (SECOB) y el Servicio de Contratación Pública (SERCOP), que no son lo mismo y en 2017 en conjunto gastaron más de \$600 millones. En el sector eléctrico ocurre algo parecido: además del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, están otras instituciones adscritas o dependientes del mismo: la Agencia de Regulación y Control de Electricidad, el Operador Nacional de Electricidad, la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador (CELEC EP) y la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad (CNEL EP). Difícil pensar que entre estas instituciones no haya una superposición de roles (lo mismo que en el sector del agua, que tiene una secretaría, una agencia de regulación y control y una empresa pública). Además, cada institución implica un gasto permanente en oficinas, servicios básicos, vehículos y, obviamente, personal. Por ejemplo, el Instituto Espacial Ecuatoriano, a febrero de este año, tenía 127 funcionarios, entre ellos decenas de “especialistas geomáticos” y nueve choferes. A la misma fecha Senplades tenía 757 funcionarios, entre ellos más de 50 choferes.

La necesidad de recortar el gasto no responde sólo a las dificultades que el Gobierno enfrenta para llegar a fin de mes, como ha reconocido Carvajal, sino también al hecho de que un principio básico de buen gobierno es administrar con eficiencia los dineros públicos. En ese contexto, la utilidad de muchas de las entidades que componen la Función Ejecutiva es al menos cuestionable. Si el Ejecutivo avanza en una optimización de su estructura, ese proceso no debe limitarse, como ya sucedió con los desaparecidos ministerios coordinadores o puede ocurrir con la SENAIN, a la eliminación meramente formal de algunas instituciones inútiles, mientras sus funcionarios son absorbidos por otra entidad. El Presidente y su equipo deben saber que el recorte del gasto no es un capricho de “la derecha” o de los “neoliberales”, sino un requisito a estas alturas ya ineludible para empezar a corregir el abultado déficit, que puede derivar en una crisis fiscal de

proporciones (con un costo social mucho mayor que el de un ajuste ordenado) y, adicionalmente, genera nerviosismo entre los inversionistas privados que temen que en cualquier momento ese déficit pueda derivar en una moratoria del pago de la deuda o un incremento impositivo (en el sentido de una mayor presión tributaria, no en el de una corrección de la estructura tributaria actual, como propone Augusto de la Torre, compensando la eliminación de los impuestos más distorsivos por el aumento de otros que lo son menos).

Evidentemente, el nuevo programa económico no puede limitarse al recorte del gasto fiscal sin enfrentar otros problemas como el de la pérdida de competitividad o la dependencia de la economía en su conjunto hacia el sector público, pero la necesidad de ese recorte tampoco puede seguir siendo soslayada. En este sentido, es importante que la ministra María Elsa Viteri, quien no se ha mostrado muy convencida sobre la necesidad de reducir el gasto, esté al tanto de la enorme cantidad de instituciones que componen actualmente la Función Ejecutiva (y del espacio que, por tanto, tiene para hacer un primer recorte) y que, contrario a lo que hizo su antecesor, que contrató \$8.000 millones de deuda externa en nueve meses de gestión, lleve adelante las medidas que se esperan de un ministro de Economía y Finanzas y no busque postergar el ajuste endeudando cada vez más al país.

### SECTOR EDUCATIVO.

Tres ejes fundamentales serán los que marquen la agenda de este año: la calidad educativa, la cobertura y gestión educativa.

Además de la capacitación permanente a los docentes, se deberá incorporar innovaciones pedagógicas. Una de ellas la Agenda Educativa Digital que consiste en aprovechar las nuevas tecnologías para la educación. “No debemos pensar que el aprendizaje no es solo una entrega de conocimientos, sino una dinámica en la que se pueden aprovechar muchos elementos”.

A efecto de la globalización y el vertiginoso crecimiento poblacional el medio ambiente se ha visto afectado es imperiosa la necesidad de la incorporación de la educación ambiental y de los saberes ancestrales en todo el sistema educativo.

### Tendencias en social media marketing a tener en cuenta durante 2017.

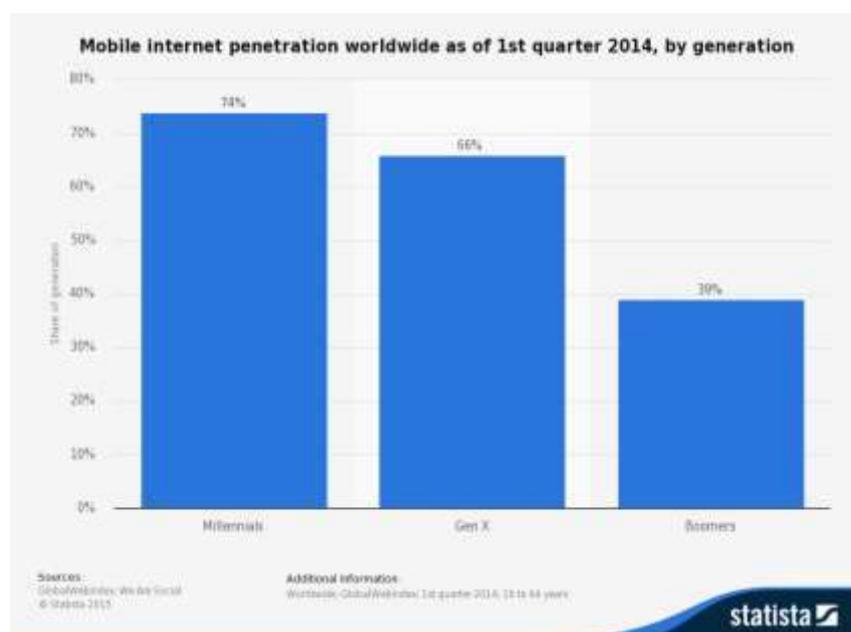
Ser conscientes de algunas de las principales tendencias hacia las que apunta el universo del social media es una manera de intentar asegurarnos de que lo que vamos a hacer es lo más efectivo, por ello, intentaremos hacer una evaluación que nos ayude a nuestros propósitos para este nuevo año.

#### 1. Las empresas deben poner énfasis en las ESTRATEGIAS MOBILE.

Conscientes cada día más de la importancia del móvil en sus estrategias, las empresas deberían de invertir mucho más en implementar acciones específicas para este entorno.

Ya no solo es porque Google nos deja de lado si nuestros sitios web no están optimizados para móviles, sino que las generaciones que vienen se encuentran unidas a su móvil como parte de su organismo. El incremento constante en el uso del mobile para acceder a internet, lo podemos observar en el siguiente gráfico elaborado por Statista que nos da una proyección hasta el 2019.

Además, un 74% de los Millennials utilizan sus dispositivos móviles para acceder a internet desde cualquier ubicación y este es un mercado con un gran potencial de desarrollo.



2. Mayor valor a la REPUTACIÓN ONLINE.

Desde que existen los medios sociales, las opiniones de los usuarios han cobrado una fuerza que antes no tenían y se han convertido en elementos muy influenciadores sobre las decisiones de las personas. Una crítica, una mala opinión, la narración de una mala experiencia por usuarios conocidos o desconocidos nos puede hacer derivar nuestra elección hacia la competencia. Consciente de este hecho, las empresas van a preocuparse por cuidar y vigilar su reputación online, dándose cuenta de que no mirar hacia internet, no les salvaguarda de eludir estos comentarios, sino de no poder atajarlos. Este hecho, hace que se precise de profesionales formados que gestionen de manera adecuada un activo de vital importancia y de adoptar medidas preventivas y formativas a este respecto.

3. El usuario demanda RAPIDEZ Y BUEN SERVICIO en las respuestas de las empresas a través de sus CANALES SOCIALES.

Si algo está surgiendo con mucha fuerza, es el uso que le están dando los usuarios a los canales sociales como herramienta de comunicación en caso de reclamaciones, dudas o sugerencias. El cliente demanda y espera rapidez cuando realiza una consulta por estos medios, siendo conscientes a la vez, de que sus comentarios están siendo vistos por otros usuarios.

La falta de respuesta por parte de las empresas en cualquier canal en los que tengan abiertas cuentas sociales, transmite una imagen de dejadez y despreocupación por sus clientes que hoy en día no deberían dejar que se produjesen.

4. Comunidades más segmentadas por intereses, **MÁS ACTIVAS Y MÁS REDUCIDAS.**

La saturación de contenido y el exceso de ruido que se produce en internet y en los medios sociales, va a conducir a que nos “reunamos” en comunidades o entornos más pequeños pero más personalizados y acordes con nuestros intereses y preferencias.

Esta segmentación nos ayudará a aumentar con mayor facilidad el engagement, el diálogo y la interacción entre los usuarios, dando lugar a comunidades más activas y empáticas, consiguiendo una presencia más efectiva.

5. Mayor CONOCIMIENTO Y PERSONALIZACIÓN hacia el usuario.

La tecnología ha avanzado a pasos agigantados, permitiéndonos actualmente conocer a los usuarios casi mejor que ellos mismos, las herramientas de las que disponemos nos permiten construir nuestras bases de datos de manera muy definida dando un paso más en las futuras relaciones, este perfeccionamiento nos ayudará a darle el cliente lo que realmente necesita y busca por tanto, el contenido que vamos a ir generando será cada vez más definido y deberán adaptarse a las diferentes plataformas donde lo vamos a distribuir.

6. El INBOUND MARKETING irá ganando más y más terreno.

El Inbound Marketing es la metodología reina que se está imponiendo en nuestras estrategias digitales y donde el contenido, de valor real, es el verdadero eje que lo sustenta.

A diferencia de lo que hace el llamado “outbound marketing”, el inbound atrae en vez de interrumpir, ya que nos permite que sean los propios usuarios los que expresen su preferencia por nuestros contenidos y por nuestra marca.

Atrae en vez de interrumpir, a diferencia de lo que hace el llamado “outbound marketing”, nos permite que sean los propios usuarios los que nos expresen su preferencia por nuestros contenidos y de manera indirecta por nuestra marca, así conseguimos relaciones mucho más fluidas, no intrusivas y con mejores resultados.

Es un método excelente para conseguir tres objetivos vitales:

- Ganar prestigio como empresa o marca, ofreciendo contenido de interés en canales como los blogs, siempre y cuando sepamos cómo escribir un blog correctamente para potenciar nuestra marca.
- Interactuar con los clientes a través de las redes sociales para ofrecerles un contacto directo y “social”.
- Conseguir mucha más visibilidad al ser compartido nuestro contenido.

Además, el marketing de contenidos que desarrollemos deberá de ser capaz de ser lo suficientemente útil para el usuario, a la vez que entretener.

7. Más inversión y valor a la comunicación en social media

Según las estimaciones realizadas desde Emarketer, los ingresos procedentes de publicidad en las principales redes sociales se verán incrementados. A la cabeza de los ingresos por este concepto está Facebook, en parte propiciada por la apertura de la posibilidad de también anunciarse a través Instagram, además de ser la red con mayor número de usuarios y de

empresas interesadas en ella. Esto hace que se convierta en un lugar preferente a la hora de elegir anunciarse en medios sociales.

#### 8. Vídeos en STREAMING e imágenes en el TOP 10.

Los vídeos y las imágenes seguirán en auge y con clara tendencia ascendente gracias a su poder de atracción y de estimulación de respuesta, los vídeos se están convirtiendo en un gran reclamo para conseguir enganchar al usuario y un lugar perfecto para realizar una llamada a la acción.

El engagement en Facebook cuando se utiliza el vídeo suele ser mayor que cuando se utiliza otro tipo de publicación y la revolución que supone los vídeos en streaming:

- ✓ Facebook Live
- ✓ Instagram Live
- ✓ Periscope

Además es patente el incremento en el consumo de vídeos desde dispositivos móviles que deberá ser tenido en cuenta para adaptar nuestras estrategias a estos nuevos comportamientos.

Uno de los más claros indicios de esta preferencia por el contenido visual, es el constante crecimiento de redes sociales como Instagram o Pinterest, así como un claro incremento del engagement cuando publicamos en Facebook o Google Plus, alguna imagen acompañando al link o simplemente para comenzar un debate.

#### 9. CONTENIDO INTERACTIVO.

Ser capaces de generar contenido interactivo nos dará la posibilidad de ofrecer una experiencia diferente, única y memorable a nuestros usuarios que nos servirá, no solo para incrementar ese engagement fundamental en nuestro social media, sino que nos ayudará a mejorar nuestro ratio de conversión, Este tipo de experiencias ayudan a potenciar los recuerdos, sensaciones y vinculación con la marca, un ejemplo lo tenemos en los vídeos 360 que pueden representar un gran aliado para entretener y atraer.

#### 10. CHATBOTS Y REALIDAD VIRTUAL.

La inteligencia artificial está en pleno desarrollo y su presencia irá poco a poco en aumento gracias a las inversiones que gigantes tecnológicos están haciendo en este campo. Un chatbot es un software de inteligencia artificial que es capaz de mantener una conversación con una persona para realizar tareas determinadas.

Estas son algunas de las app con las que se puede crear un chatbot:

- Onsequel
- Chatfuel
- Botsify

Cómo has podido apreciar hay algunas tendencias de los últimos años que se asientan y otras que probablemente son el futuro ya inmediato del marketing digital con un potencial que quizás todavía no nos atrevemos a conocer.

## **2. Opinión sobre el cumplimiento por parte de los administradores respecto a las normas legales, estatutarias, así como de las resoluciones de la junta general.**

Los administradores han acatado totalmente las disposiciones de la Junta General de Accionistas. Las Actividades se han desarrollado respetando los procedimientos legales, y se han cumplido con oportunidad las obligaciones fiscales, además que se han atendido con diligencia los requerimientos de los organismos de control y super-vigilancia.

Sin embargo no ha existido cierta pasividad frente a la evolución del entorno, sino más bien al contrario siempre emprenden nuevas inversiones para garantizar en el tiempo el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

## **3. Sistema Contable Grucesa S.A.**

La información contable generada por las transacciones realizadas por Grucesa S.A., durante el año 2016; se ha procesado en el Sistema Contable SIMBIOSIS, integrando los módulos de Contabilidad, Bancos, Cuentas por Cobrar, Ventas, Inventarios, Compras, Cuentas por Pagar, Activos fijos.

#### 4. Prácticas Contables.

**Bases de Acumulación.-** Las transacciones que se originan por su movimiento, éstas son registradas en el momento suscitado el evento y en algunos casos cuando se pagan o liquidan.

**Disponible - Efectivo y su Equivalente.-** La compañía considera efectivo y equivalentes, los valores ingresados en caja chica, y bancos.

<b>DISPONIBLE</b>				
CAJA		550.59		
CAJA CHICA		100.00		
COOPERATIVA SAN FRANCISCO		3,427.26		
BANCOS		263.54		
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>			<b>4,341.39</b>	<b>2.61%</b>

El detalle de Caja y su equivalente expresado en USD Americanos al 31 de Diciembre de 2017 es: \$4,341.39 equivalente al 2.61%, respecto al total de activos.

**Exigible - Cuentas por Cobrar - Provisión Cuentas Incobrables.-** Se reflejan los siguientes datos:

<b>EXIGIBLE</b>				
CUENTAS POR COBRAR PADRES DE FAMILIA		36,081.21		
PROVINCION CUENTAS INCOBRABLES		-595.56		
CUENTAS POR COBRAR PERSONAL DOC.Y ADM.		695.50		
OTROS ACTIVOS CORRIENTES OBLIGACIONES FISCALES		2,681.08		
<b>TOTAL EXIGIBLE</b>			<b>38,862.23</b>	<b>23.38%</b>

**Activos Fijos.-** Están contabilizados a su costo histórico, se encuentra organizados por departamento o custodio esto es administración o producción. Su depreciación se realiza de acuerdo a los porcentajes legales establecidos con un 74.01%.

<b>ACTIVOS FIJOS</b>				
<b>DEPRECIABLES</b>				
EDIFICIOS Y LOCALES		370,570.64		
(-) DEPREC.ACUMULADAS		-250,109.21		
<b>TOTAL FIJOS DEPRECIABLES</b>			<b>120,461.43</b>	
<b>NO DEPRECIABLES</b>				
TERRENOS		2,570.50	<b>2,570.50</b>	
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>123,031.93</b>	<b>74.01%</b>

**PASIVO.**

Refleja un 59.00% de un monto de \$166,235.55, de total de activos, Grucesa no tienen obligaciones a largo plazo.

<b>A corto plazo:</b>	\$ 97,542.51	59%	\$ 64.046.74 USD.	60%
<b>A largo plazo:</b>	\$ -	0%	\$ 43.279,03 USD.	40%

**PATRIMONIO.**

Refleja un 44.10% frente al 41.25% del 2014 con un monto de \$192.001,76 USD.

<b>PATRIMONIO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
CAPITAL SOCIAL	10,000.00	10,000.00	10,000.00
RESERVAS	7,572.28	46,239.43	47186.37
RESERVAS DE CAPITAL	38,799.47	0.00	0
SUPERAVIT DEL PRESENTE EJERCICIO	12,938.51	28,436.56	11506.67
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>69,310.26</b>	<b>84,675.99</b>	<b>68,693.04</b>

**5. Estado de Resultados**

**Ingresos.-** Al 31 de Diciembre de 2017; refleja 286,493.70 USD, equivalente al 100% de los ingresos operacionales.

**Gastos Operacionales.-** Ascenden a \$274,987.03 USD, es decir el 95.98% del 100% de los ingresos totales.

**Utilidad del Ejercicio.-** Como resultado de la deducción de los ingresos y los gastos se obtiene el 4.02% de rentabilidad, acumulando un monto de \$ 11,506.67 USD.

A continuación me permito incluir el análisis de los principales indicadores financieros.

	2015	2016	2017
Liquidez General (razon circulante o corriente)	0.07	0.05	0.04
Liquidez Inmediata o Prueba Acida =	1.19	0.80	0.44
Capital de trabajo	1.19	0.80	0.44
Disponibilidad 1	0.31	0.24	0.07
Solidez	0.38	0.60	0.41
Autofinanciación = Autonomia Financiera	0.86	0.79	0.70
Endeudamiento	2.65	2.27	2.42
Solvencia	1.86	1.79	1.70
Duracion de existencias (DE)	0.00	0.00	6.63
Rotación de activo circulante	4.78	6.03	6.63
Rotación de cuentas por cobrar	0.15	0.15	0.15
Rotación de inventario=	0.00	0.00	0.00
Rotación de activo fijo	3.02	2.18	2.33
Rotación de Clientes	6.33	6.33	7.37
Ratio de impagos =	0.00	0.00	0.00
Deuda a Pasivo =	0.22	0.23	0.21
Pasivo / Patrimonio = %	2.65	2.27	1.42
Periodo medio de cobro (PMC) (en dias) =	200.53	199.37	122.57
Promedio Inventario =Dias de ventas en el inventario=Edad promedio de inventario	0.00	0.00	0.00
Razón de Deuda	0.54	0.56	0.59
ROIC Resultado sobre el capital invertido	0.14	0.20	0.04
RSE Rentabilidad Patrimonial =	0.23	0.34	1.72
Rentabilidad Bruta (Margen de utilidad)= Margen de contribución (mcu)	1.10	0.90	-0.04

- De lo que se deduce que Grucesa S.A., dispone de \$0.04 ctvs., de dólar para cubrir cada dólar adeudado a corto plazo, éste índice mide la solvencia de la empresa a corto plazo teniendo como referente que si es >1 es líquida <1 no líquida; Idealmente su valor debe ser >1, pero menor....es encontrarse en una situación de recursos ociosos.
- La capacidad de respuesta a sus obligaciones a corto plazo (0.44 ctvs.), es favorable considerando el factor de la liquidez corriente, deberían fluctuar entre 0,5 y 1,0.

- Cantidad Líquida o capital de trabajo, después de pagar deudas a corto plazo es de (0.44 ctvs.).
- La solidez de (0,41 ctvs.) debería mejorar pues mientras más alto sea más segura es la empresa.
- El endeudamiento es de (2,42 ctvs.), por cada dólar.
- Grucesa a pesar de su iliquidez inmediata tiene un poder de autofinanciación, endeudamiento y solvencia favorables si se realizaran los activos a precios de mercado respecto a la deuda actual.
- Los inventarios no reportan existencia para el período de análisis.
- El importe de impagos de un periodo resulta de la dotación de provisiones por las Insolvencias o Valor de incobrables respecto las ventas.
- Deuda bancaria o financiera dividida por el pasivo total.
- Mientras más alto sea, es menos segura la empresa.
- Razón de deuda, mide la proporción de activos totales financiados por los acreedores de la empresa, cuando más alta es ésta razón, mayor es la cantidad de dinero de otras personas que se está usando para generar utilidades.
- ROIC o Margen operacional por rotación, evalúa la UO (utilidad operacional) / A (activos). Muestra el poder de generar ganancias, que tiene la inversión de los accionistas.
- RSE o rentabilidad patrimonial mide el margen neto por rotación por factor de apalancamiento = UN (utilidad neta) / E (patrimonio), (1.72 ctvs.), por cada dólar.
- RB o Rentabilidad Bruta, mide el porcentaje de cada dólar que queda después de que la empresa ha pagado todos sus costes. Cuando más alto es el margen es decir cuanto más bajo es el costo frente a las ventas, mejor. Por cada \$100 de venta se obtuvo 0.04ctvs, acumulando una utilidad bruta de \$ 11,506.67 USD.

## HALLAZGOS.

1. Los administradores han observado un estricto cumplimiento de las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias así como de las resoluciones de la Junta General.

2. Las cifras de los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera de la empresa y los resultados de las operaciones para el año concluido.

## CONCLUSIONES:

- Grucesa S.A., mantiene niveles de liquidez.
- Rentabilidad positiva pero no lo suficiente para cubrir sus obligaciones a corto plazo.
- Los ingresos operacionales han disminuido en un 6.72% respecto al 2016.
- La relación Pasivo/Patrimonio es la fortaleza de Grucesa.

## RECOMENDACIONES:

- Optimizar los costos operativos.
- Desarrollar un modelo organizativo basado en el liderazgo claro del rector y en el trabajo en equipo, para ello se debe:
- ✓ Reforzar la importancia del papel que juegan los docentes; determinar estándares claros de la práctica docente; garantizar programas de formación inicial docente (ITP, por sus siglas en inglés) de alta calidad; atraer mejores candidatos; profesionalizar la selección, contratación, y evaluación de docentes; y vincular a los docentes y su desarrollo profesional de forma más directa con las necesidades de la escuela.
- ✓ Redefinir y apoyar un liderazgo y una gestión escolar de excelencia; consolidar el papel de los directores escolares fijando estándares claros: proporcionando formación, selección y contratación profesionales, facilitando una autonomía escolar con estructuras de apoyo y garantizando la participación social. Las escuelas también necesitan tener una fuente de financiamiento estable que responda a sus necesidades específicas, y por el monto de activos Grucesa puede garantizar en la banca local el financiamiento necesario para un plan de expansión.
- Saber hacia dónde van, es decir, cuentan con un Proyecto Educativo Institucional (PEI), conocido y consensado en el que se establecen claramente los principios y fundamentos que orientan su quehacer. Estos principios se concretan en la misión, la visión y los valores institucionales, los cuales son la base para la definición de los objetivos y la estrategia.

Esperando que el presente informe contribuya al desarrollo empresarial, me suscribo.

Atentamente,



Dra. Cecilia Pérez

COMISARIO REVISOR

Reg. Nac. 32959