

**ANÁLISIS FINANCIERO EN LA UNIDAD DE NEGOCIOS DE  
SERVICIO TERRESTRE A LA CARGA  
C.I. UNIBAN S.A.**

**ANA MARIA PATIÑO ALVAREZ  
MANUEL PEREZ LONDOÑO**

**ASESOR  
SILVIO VILLEGAS**

**UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA  
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS  
MEDELLIN**

**2019**

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
<b>Título del proyecto</b>	ANÁLISIS FINANCIERO EN LA UNIDAD DE NEGOCIOS DE SERVICIO TERRESTRE A LA CARGA C.I. UNIBAN S.A.
<b>Modalidad del trabajo de grado</b>	Trabajo de grado de postgrado con aplicación profesional
<b>Objetivo general</b>	
<b>Objetivos específicos</b>	
<b>Duración del proyecto (semanas)</b>	
<b>Costo total del proyecto</b>	
<b>Autores</b>	
<b>Nombre completo</b>	<b>Carrera</b>
ANA MARIA PATIÑO ALVAREZ	Contaduría
MANUEL PEREZ LONDOÑO	Contaduría
<b>Director del Trabajo de Grado</b>	
<b>Nombre</b>	SILVIO VILLEGAS
<b>Empresa / Institución</b>	UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
<b>Nivel de formación más alto</b>	
<b>Evaluación</b>	
<b>Fecha de evaluación</b>	(dd/mm/aaaa)
<b>Resultado</b>	
<input type="checkbox"/> <b>Aprobado</b>	<input type="checkbox"/> <b>Pendiente</b>
<input type="checkbox"/> <b>Rechazado</b>	
<b>Comentarios:</b>	
<b>Firma</b>	

## *CONTENIDO*

	<b>P</b>
1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
2 JUSTIFICACIÓN .....	7
3 OBJETIVOS DEL PROYECTO .....	8
3.1 Objetivo General: .....	8
3.2 Objetivos Específicos: .....	8
4 MARCO TEORICO.....	9
4.1 Costo de Capital: .....	13
5 PERSPECTIVAS DE LA EMPRESA .....	14
6 ANÁLISIS DE MERCADO.....	15
6.1 Capacidad Instalada:.....	16
7 ANÁLISIS TÉCNICO.....	19
7.1 Analisis DOFA: .....	19
7.2 Fuerzas de Porter: .....	20
8 ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.....	22
8.1 Estado de Resultados Comparativo:.....	22
8.2 Estructura Financiera:.....	23
8.3 Analisis Vertical: .....	24
8.4 Analisis Horizontal: .....	26
8.5 Flujo de Caja Libre: .....	29
9 ANALISIS FINANCIERO.....	30
10 ANALISIS TECNICO.....	33
11 ANALISIS ORGANIZACIONAL.....	37
12 ANALISIS DE RIESGOS.....	38
13 RECOMENDACIONES FINANCIERAS.....	40

14 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....41

15 BIBLIOGRAFIA.....42

## 1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La intención al realizar este trabajo es realizar el análisis financiero de la unidad de negocios del Servicio terrestre a la carga, verificar si dicho negocio está dando el resultado económico y operacional esperado de acuerdo con los lineamientos iniciales de la inversión y con su proyección frente a los proyectos de inversión nacional como lo son los puertos que se desarrollarán en la región de Urabá.

El objeto de análisis del presente trabajo es un eslabón de la cadena corporativa de C.I. Unibán S.A., la cual, a su vez, es una comercializadora internacional colombiana que desarrolla negocios de agroindustria de alto valor, intensivos en logística y que desde hace más de 50 años en el mercado y lidera la actividad agroindustrial y comercial principalmente de banano, plátano y bananos exóticos del país.

El mercado del banano históricamente ha sido un mercado cambiante, jalonado por condiciones tributarias, arancelarias y de alianzas entre países que han ocasionado un ambiente mucho más competitivo para Colombia.

Unibán como grupo empresarial se encuentra afectado por toda la cadena de sectores que la conforman, los cuales, al estar directamente interrelacionados, inciden en los resultados financieros y productivos de toda la Compañía.

Los resultados, cambios en la cadena de suministro y en las condiciones de comercialización del banano, plátano y exóticos pueden ocasionar que el flujo de caja previsto y las ejecuciones que se den al presupuesto anual proyectado para cada unidad de negocios sufran modificaciones de tiempo y modo.

**Capacidad Instalada Unibán**



- a. Patio de Contenedores
- b. Báscula Camionera
- c. Patio de Algodón

## **2 JUSTIFICACIÓN**

La unidad de negocios del Servicio Terrestre a la carga se planteó como una opción de negocios, cuyo plus representaba una diferencia competitiva frente a otras empresas del sector; la experiencia como agente importador, en el nivel de respuesta que se da por contar con una operación robusta y sincronizada, el manejo adecuado que se le da la carga, la inferioridad de los costos asociados frente a otras comercializadoras o puertos y el acompañamiento continuo de todos los trámites a que haya lugar, hacen que para el futuro o actual clientes Unibán sea la mejor opción de comercialización y servicio.

### 3 OBJETIVOS

#### 3.1 Objetivo General:

Realizar un análisis Financiero para revisar la viabilidad del negocio y las condiciones de operación de la unidad de negocios para establecer su participación y características específicas dentro del consolidado de Unibán y la proyección en la participación de los nuevos puertos a desarrollar en la zona de Urabá.

#### 3.2 Objetivos Específicos:

- Analizar los estados financieros de la unidad y determinar la viabilidad del negocio con base en los indicadores a que dé lugar.
- Determinar la rentabilidad de la unidad de negocios dentro del consolidado empresarial.
- Brindar a la empresa las herramientas financieras necesarias para la toma de decisiones administrativas y financieras que atañen a dicha unidad de negocios.
- Analizar la posición de Unibán y la proyección de la Compañía dentro del entorno comercial y portuario futuro, con un mayor énfasis en la unidad de negocios de Servicio Terrestre a la Carga.

## 4 MARCO TEÓRICO

C.I. Unibán S.A. es la comercializadora internacional colombiana que desarrolla negocios de agroindustria de alto valor, intensivos en logística y que desde hace más de 50 años en el mercado, lidera la actividad agroindustrial y comercial principalmente de banano, plátano y bananos exóticos del país.

Concentra su actividad productiva en la región del Urabá Antioqueño, cuya ubicación estratégica la convierten en una zona altamente competitiva, por su extensión en aguas jurisdiccionales en los litorales Caribe y Pacífico y por su cercanía a los mercados de Centro América, Estados Unidos y el Canal de Panamá.

La comercialización, logística, producción agrícola, los servicios al campo, el desarrollo de nuevos mercados, y la responsabilidad social empresarial, son la esencia de la compañía.

## UNIBÁN: 51 AÑOS DE HISTORIA

Fin del  
siglo  
XIX

Inicia crecimiento organizado del cultivo de banano en Colombia

1966

Un grupo de productores colombianos inicia su propia comercializadora: Unibán, para vender su banano directamente en los mercados

1969

Primer embarque de banano de Unibán

1970

Se crea Turbana Corp. (hoy Fyffes NA), subsidiaria de Unibán en el mercado americano

1975

Inician relaciones comerciales con Velleman & Tass (hoy Fyffes), que se convierte en el más importante aliado para la compañía en Europa.

2006

Adquisición de Proban, tercera exportadora colombiana de banano, consolidando la producción y ganando posiciones propias en Europa con su comercializadora (TMA / Tropy)

2015

Inicia una gran transformación del proceso logístico, pasando de 100% fruta paletizada a 85% contenerizada

### **UNIBAN ES UNA EMPRESA CREADA, PROPIA Y GERENCIADA POR PRODUCTORES BANANEROS.**

- *Contratos de abastecimiento de banano a 5 años (muy estable) con los productores (accionistas y no accionistas)*
- *Compromiso para vender el 100% de su fruta a precios del mercado.*
- *Proporcionar un amplio rango de productos /servicios en una cadena completamente integrada*

## 2018 (consolidado Compañía)



### Ventas

US\$ 581.4 mill.

### Activos

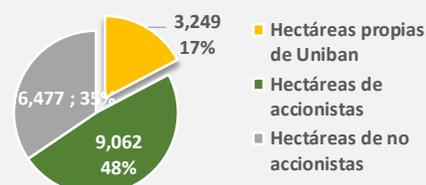
US\$ 349.8 mil.



### Empleados

3,419

### 18,788 Hectáreas de banano



### Participación de Colombia en el mercado global de importaciones de banano

Colombia  
9.5%



Unibán como grupo empresarial se encuentra afectado por toda la cadena de sectores que la conforman, los cuales al estar directamente interrelacionados, inciden en los resultados financieros y productivos de toda la Compañía.

Los resultados, cambios en la cadena de suministro y en las condiciones de comercialización del banano, plátano y exóticos pueden ocasionar que el flujo de caja previsto y las ejecuciones que se den al presupuesto anual proyectado para cada unidad de negocios sufran modificaciones de tiempo y modo.

La unidad de negocios de Servicio Terrestre a la Carga, está compuesta por la operación realizada en el Patio de Algodón, Zona Aduanera y en la Báscula Camionera, cuya creación inicial se conceptuó como una actividad complementaria a la cadena logística. Las importaciones de algodón y demás artículos se convirtieron en la carga de compensación de la operación de contenedores y el servicio de pesaje de carga, como

cumplimiento de una disposición legal y aduanera, pero como opción de negocio potencial.

Aunque el negocio de servicio terrestre a la carga ocupa sólo el 15% del monto total de los ingresos corporativos, el comportamiento del producto principal afecta severamente la rentabilidad de la Compañía.

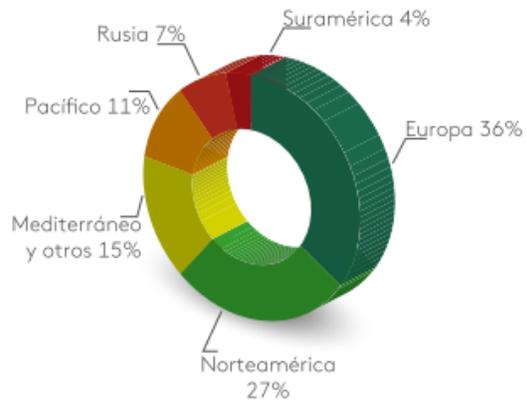
El mercado del banano, históricamente ha sido un mercado cambiante, jalonado por condiciones tributarias, arancelarias y de alianzas entre países que han ocasionado un ambiente mucho más competitivo para Colombia.

El mercado norteamericano continuó con los niveles cercanos a 253 millones de cajas en el 2018, con una disminución del 0,8% en comparación con 2017 y muy cercana a los volúmenes mantenidos desde el año 2013. Hubo un crecimiento del 12,8% de las importaciones del banano orgánico, principalmente proveniente del Perú, mientras el banano convencional disminuyó 2%. Guatemala, Ecuador y Costa Rica siguen siendo los principales proveedores de banano mundial, mientras que la pérdida de participación de Colombia se acerca al 20% en 2018.

Por su parte, la Comunidad Económica Europea incrementó sus importaciones en cerca de 13 millones de cajas respecto del año anterior, acercándose a los 340 millones de cajas anuales. Las importaciones provenientes de Costa Rica, República Dominicana (fair trade orgánico) y Costa de Marfil, tuvieron un crecimiento importante, mientras que Colombia permaneció en el nivel de 70 millones de cajas, que representan el 70% del total de las exportaciones de banano del país.

## Mercado mundial del banano

(Estimado en millones de cajas)



	Cajas	Participación
Europa	337,54	35,6%*
N.Ámerica	253,22	26,7%
Mediterr. y otros.	143,77	15,1%*
Pacífico	108,35	11,4%*
Rusia	71,60	7,5%*
Suramérica	34,55	3,6%*
<b>Total</b>	<b>949,03</b>	<b>100,0%*</b>

\* Cifras estimadas

## 4.1 COSTO DE CAPITAL

### METRICA FINANCIERA - WACC

#### Costo Pasivos 2018

Entidad	Capital	Tasa Int	Vlr Int
Bancos	2.900	14,0%	406,0
	2.900	14,00%	406,0

Impuestos 33% 4,62%  
 Neto Costo Pasivos 9,38% 0,0938

#### Costo Patrimonio

Accionista	% Part	Costo	Vlr
A	100%	0,18	0,1784
	100%	17,84%	0,1784

#### Costo Capital Empresa

AÑO 2018	Monto	Costo	Estructura	Ponderación
Pasivos Financieros	3.133	9,38%	50,1%	4,70%
Patrimonio	3.126	17,84%	49,9%	8,91%
<b>Total</b>	<b>6.259</b>		<b>100%</b>	<b>13,61%</b>

#### Costo Pasivos 2017

Entidad	Capital	Tasa Int	Vlr Int
Bancos	2.500	14,0%	350,0
	2.500	14,00%	350,0

Impuestos 33% 4,62%  
 Neto Costo Pasivos 9,38% 0,0938

#### Costo Patrimonio

Accionista	% Part	Costo	Vlr
A	100%	0,18	0,1784
	100%	17,84%	0,1784

#### Costo Capital Empresa

AÑO 2017	Monto	Costo	Estructura	Ponderación
Pasivos Financieros	2.500	9,38%	52%	4,85%
Patrimonio	2.339	17,84%	48%	8,62%
<b>Total</b>	<b>4.839</b>		<b>100%</b>	<b>13,47%</b>

Haciendo un análisis al Costo de Capital, podemos evidenciar que el endeudamiento con los socios es cada vez más costoso para la compañía, ya que los socios de la empresa esperan un retorno de 18% anual y el endeudamiento con las entidades financieras tenemos un endeudamiento bruto del 14%, pero si descontamos gasto por impuestos el costo neto de endeudarse con las entidades financieras sería del 9,38%.

## **5. PERSPECTIVAS DE LA EMPRESA**

Las perspectivas de la empresa de manera inmediata se encuentran básicamente proyectas a 5 años, ya que para esta fecha se estima que Puerto Antioquia esté en operación plena.

Las inversiones proyectadas en la zona portuaria actual siguen con un nivel de aprobación y oportunidad basado en el principio de continuidad de la operación, en la consolidación de los nuevos proyectos ya desarrollados y en la preparación técnica y financiera para el futuro cambio de operaciones hacia la sociedad portuaria de Puerto Antioquia.

La comercialización de la fruta hacia más mercados, la consolidación de su marca, la productividad y calidad de los productos y el mejoramiento de todos los procesos son un objetivo constante para la empresa.

## 6. ANÁLISIS DEL MERCADO

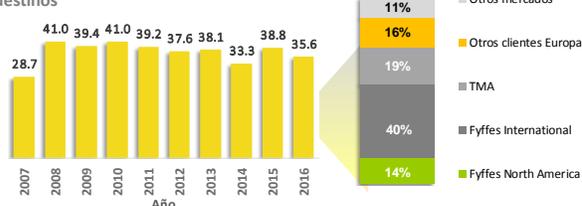
El conocimiento y la experiencia de la operación, la capacidad de negociación por volumen, y la excelente relación con proveedores y clientes, hacen que frente a otras comercializadoras o empresas con objetos económicos similares, haya un factor diferenciador o un valor agregado de los productos y servicios comercializados.

La siguiente tabla muestra la participación de Unibán frente a otras empresas del sector.

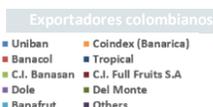
### UNIBÁN: COMPAÑÍA BANANERA # 1 DE COLOMBIA

**4** de cada 100 cajas de banano importadas en el mundo son de Unibán

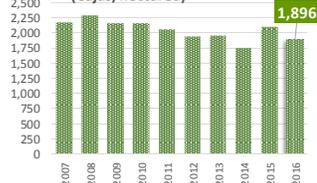
Millones de cajas exportadas por Unibán y destinos



**39%** Participación de Unibán en la producción bananera colombiana de exportación



Productividad Unibán (Cajas/hectárea)



El engranaje de la compañía permite que la cadena de producción, distribución, logística y comercialización trabaje como un conjunto, buscando la generación del valor agregado para proveedores y clientes. La capacidad instalada que se tiene permite tener una solidez financiera y operacional capaz de cumplir con las demandas actuales de los mercados y suplir las necesidades futuras que se requieran.

## 6.1. Capacidad Instalada Unibán



d. Patio de Contenedores

e. Báscula Camionera

f. Patio de Algodón

### a. Patio de Contenedores

Cantidad de Contenedores Impo y Expo por Año

AÑO	IMPO VACIOS	IMPO LLENOS	EXPO	TOTAL
2012	4,219	3,110	6,447	13,776
2013	6,777	6,890	13,599	27,266
2014	7,669	5,215	11,609	24,493
2015	15,405	6,115	20,303	41,823
2016	24,977	8,516	19,632	53,125
2017 (Mes de Agosto)	19,626	4,553	20,972	45,151

## b. Báscula Camionera

Año	<u>Presupuesto de Servicios de Pesaje</u>
2010	2,080
2011	2,288
2012	2,517
2013	2,768
2014	3,045
2015	3,350
2016	3,685
2017	4,053
2018	4,459
2019	4,905

Báscula camionera	
Área total	129 m <sup>2</sup>

## c. Patio de Algodón

Patio de algodón	
<b>Datos informativos</b>	
Área total	737 m <sup>2</sup>
Capacidad toneladas procesadas/Año (teórico)	56.138 TON
Capacidad toneladas procesadas a semana (teórico)	56.138 TON

En la unidad de negocios del Servicio Terrestre a la carga, la diferencia competitiva radica en la misma experiencia como agente importador, en el nivel de respuesta alcanzado por contar con una operación robusta y sincronizada, en el manejo adecuado que se le dé la carga, en la inferioridad de los costos asociados frente a otras comercializadoras o puertos y en el acompañamiento continuo de todos los trámites a que haya lugar.

La siguiente tabla muestra la cantidad de carga movilizada durante el 2018 (cifras expresadas en toneladas), cifras significativas, que superan por un margen del 15% los pronósticos de carga previstos.

 <b>Presupuesto de Cargas Secas Año 2018</b>										
Clientes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Total
Impo-Unibán	4.303,9	5.324,8	5.664,5	4.990,6	4.215,0	5.977,0	4.847,3	4.453,8	5.109,6	44.886,6
Impo-Terceros	2.545,0	4.150,0	3.944,0	3.607,0	3.462,0	3.580,0	4.218,0	3.856,0	4.084,0	33.466,0
Impo-Algodón	876,0	1.983,0	2.024,0	1.775,0	2.723,0	1.329,0	737,0	1.199,0	875,0	13.521,0
Expo-Terceros	75,0	194,5	158,0	165,2	189,1	149,1	227,2	459,1	460,6	2.077,8
Expo-Unibán	60,2	61,2	75,6	65,0	75,7	80,5	82,8	70,4	93,6	665,0
<b>Total</b>	<b>7.860,1</b>	<b>11.713,5</b>	<b>11.866,1</b>	<b>10.602,8</b>	<b>10.684,8</b>	<b>11.115,6</b>	<b>10.112,3</b>	<b>10.038,3</b>	<b>10.622,8</b>	<b>94.616,4</b>

<b>Real Cargas Secas Año 2018</b>										
Clientes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Total
Impo-Unibán	2.798,8	5.360,7	3.868,0	6.266,9	5.571,0	7.277,0	2.902,5	7.080,0	4.859,6	45.984,55
Impo-Terceros	1.528,3	5.166,7	4.260,6	4.580,7	4.421,6	6.138,2	5.352,2	4.676,7	4.310,6	40.435,51
Impo-Algodón	574,4	1.637,3	2.538,6	2.850,4	2.625,7	3.528,6	2.013,4	2.588,4	1.169,5	19.526,28
Expo-Terceros	328,11	110,52	313,31	136,1	410,5	316,5	271,0	168,3	147,0	2.201,3
Expo-Unibán	75,4	84,03	116,9	84,2	103,7	135,7	120,8	142,9	134,0	997,72
<b>Total</b>	<b>5.305,1</b>	<b>12.359,3</b>	<b>11.097,4</b>	<b>13.918,3</b>	<b>13.132,4</b>	<b>17.396,0</b>	<b>10.660,0</b>	<b>14.656,2</b>	<b>10.620,7</b>	<b>109.145,3</b>
	-48%	5%	-7%	24%	19%	36%	5%	32%	0%	14.528,9
	-2.555,1	645,8	-768,7	3.315,5	2.447,6	6.280,4	547,6	4.617,9	-2,1	13,3%

Por su ubicación, Urabá ofrece una ventajas competitivas frente a otros puertos; una menor distancia en el trasiego de la carga que se refleja en el costo del transporte y por ende, en el margen de ganancia del producto.

Centros de producción y consumo	Distancia a Cartagena (Kms.)	Distancia a Turbo (Kms.)	Diferencia (Kms.)	Diferencia porcentual (%)
Bogotá	1136	738	398	35
Medellín	643	380	263	41
Cali	1099	801	298	27
Bucaramanga	Equidistante	Equidistante	0	0
Manizales	908	645	263	29
Pereira	961	698	263	27
Armenia	909	747	162	12
Cúcuta	Equidistante	Equidistante	0	0

## 7. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Las Compañías a través del tiempo sufren transformaciones dadas tanto por factores internos y externos; Unibán no ha sido la excepción, su ubicación geográfica, las condiciones socioeconómicas del área de influencia, y la variabilidad de la moneda base de sus operaciones confieren características especiales, que analizadas desde un punto de vista integral, permiten trabajar sobre el escenario adecuada para potenciarlas, fortalecerlas o crear planes de mejora.

### 7.1. Análisis DOFA

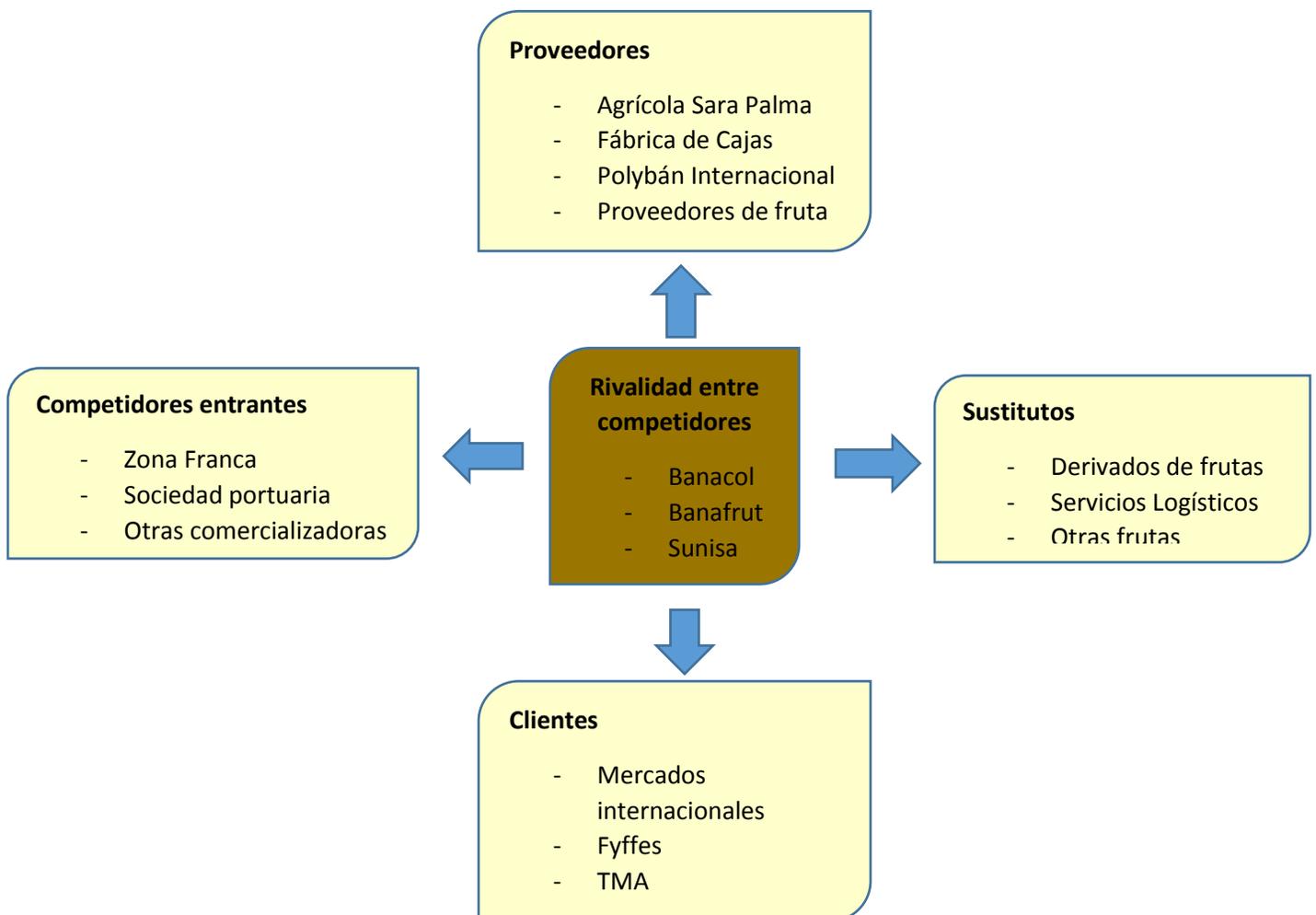
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Creación de los nuevos puertos.</li> <li>❖ Alza del dólar.</li> <li>❖ Nuevos mercados.</li> <li>❖ Nuevas unidades de negocio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ El clima</li> <li>❖ Escasez de MO</li> <li>❖ Grupos armados</li> <li>❖ Llegada de nuevos competidores.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>FO</b>	<b>FA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Estabilidad laboral</li> <li>❖ Trayectoria en el mercado</li> <li>❖ Lealtad de sus clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incursionar en el mercado de internacional con otro tipo de productos.</li> <li>❖ Aceptación de un nuevo producto que lance al mercado.</li> <li>❖ Crear nuevas alianzas con la zona franca y los puertos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Hacer un pronóstico en las actividades productivas.</li> <li>❖ Innovar y aplicar nuevas tecnologías a su portafolio de productos.</li> <li>❖ Crear un plan de capacitaciones e incentivos para los empleados operativos.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>DO</b>	<b>DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Sindicatos</li> <li>❖ Carga laboral operativa</li> <li>❖ Variabilidad en el clima laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Brindar oportunidades a los trabajadores en la participación de toma de decisiones.</li> <li>❖ Permitirle al empleado ascender a medida que se capacite.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Crear un plan de contingencia, en cuanto a las actividades de productividad, comercialización.</li> <li>❖ Implementar actividades que ayuden al bienestar del trabajador.</li> </ul>

El potencial de crecimiento de Unibán es prometedor. La proyección que se le quiere dar a la zona de Urabá, los proyectos de infraestructura y comercio que se están fraguando desde el estado, la innovación de productos de la zona y el cambio de condiciones socioeconómicas de sus habitantes constituyen herramientas para la consolidación de una buena imagen corporativa y por ende, una buena gestión administrativa y financiera.

Aunque las condiciones están dadas, cabe no descartar factores adversos que puedan cambiar la dinámica de las operaciones; no se deben dejar de lado temas sensibles como el orden público, las variabilidad de las condiciones meteorológicas, todo lo que pueda afectar la fuerza humana de la empresa.

Controlando estos factores de riesgo y potencializando las oportunidades, Unibán podrá seguir siendo la empresa líder que es dentro del sector.

## 7.2. Fuerzas de Porter



El análisis de Porter permite concluir que no sólo basta ser la empresa líder en el sector, se deben crear estrategias de negocio orientadas a lograr que Unibán siempre sea la mejor opción en servicios logísticos e innovaciones agrícolas. Aparte de los socios comerciales actuales, no se debe descuidar que existen otras opciones, y que en un mercado tan competitivo, la innovación y la generación de un elemento diferenciador es la clave del éxito y la permanencia empresarial.

## 8. ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

### 8.1. Estado de resultados comparativo

**C.I. UNIBAN S.A**  
**SERVICIO TERRESTRE A LA CARGA**  
**ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO**  
**Con corte a 31 de Agosto de 2018**

**Cifras en millones de pesos (acumuladas)**

	<b>Concepto</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>Ventas Otros Ingresos</b>	Servicio Terrestre a la carga	815	883	970
	Otros Servicios	97	102	105
	<b>Total Ingresos</b>	<b>912</b>	<b>985</b>	<b>1075</b>
	Costo del Servicio			
<b>Gastos de Admon y vtas</b>	Gastos de Personal de Venta	56	78	73
	Honorarios	0	0	0
	Impuestos	46	4	6
<b>gasto</b>	Arrendamientos	2	3	4
<b>gasto</b>	Contribuciones	0	0	0
<b>gasto</b>	Seguros	40	31	11
<b>costo</b>	Servicios	117	67	134
<b>gasto</b>	Gastos legales	190	229	276
<b>costo</b>	Mantenimiento y adecuaciones	114	125	156
<b>gasto</b>	Gastos de viaje	0	0	1
	Depreciaciones y amortizaciones	78	118	116
<b>gasto</b>	Gastos diversos	44	64	67
<b>costo</b>	Cuentas secundarias	18	46	0
<b>costo</b>	Otros gastos (subpartos)	30	18	53
	<b>TOTAL COSTOS DE SERVIC</b>	<b>735</b>	<b>783</b>	<b>897</b>
	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>177</b>	<b>202</b>	<b>178</b>
	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>177</b>	<b>202</b>	<b>178</b>

## 8.2. Estructura financiera

C.I. UNIBAN S.A  
 SERVICIO TERRESTRE A LA CARGA  
 ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO  
 Con corte a 31 de Agosto de 2018

Cifras en millones de pesos (acumuladas)

Concepto	2018	2017	2016
<b>Estructura Operativa</b>			
Ventas	815	883	970
Costo de la mercancia vendida	(279)	(256)	(343)
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>536</b>	<b>627</b>	<b>627</b>
Gastos de Admon y Vtas	(332)	(405)	(432)
<b>Ebitda</b>	<b>204</b>	<b>222</b>	<b>195</b>
Depreciaciones	(78)	(118)	(116)
<b>Estructura Financiera</b>			
<b>Ebit=UAI/Utilidad Operacional</b>	<b>126</b>	<b>104</b>	<b>79</b>
intereses	0	0	0
otros ingresos	97	102	105
<b>UAI</b>	<b>223</b>	<b>206</b>	<b>184</b>
Impuestos	(46)	(4)	(6)
<b>Utilidad Neta</b>	<b>177</b>	<b>202</b>	<b>178</b>

### 8.3. Análisis vertical

		C.I. UNIBAN S.A			C.I. UNIBAN S.A			C.I. UNIBAN S.A				
		SERVICIO TERRESTRE A LA CARGA			SERVICIO TERRESTRE A LA CARGA			SERVICIO TERRESTRE A LA CARGA				
		ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO			ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO			ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO				
		Con corte a 31 de Agosto de 2018			Con corte a 31 de Agosto de 2018			Con corte a 31 de Agosto de 2018				
		Cifras en millones de pesos (acumuladas)			ANALISIS VERTICAL			MARGENES DE UTILIDAD				
		Concepto	2018	2017	2016	2018	2017	2016		2018	2017	2016
<b>Estructura Operativa</b>	Ventas		815	883	970	100%	100%	100%		100%	100%	100%
	Costo de la mercancía vendida		(279)	(256)	(343)	-34%	-29%	-35%		-34%	-29%	-35%
	<b>Utilidad Bruta</b>		<b>536</b>	<b>627</b>	<b>627</b>	66%	71%	65%	<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>66%</b>	<b>71%</b>	<b>65%</b>
	Gastos de Admon y Vtas		(332)	(405)	(432)	-41%	-46%	-45%		-41%	-46%	-45%
	<b>Ebitda</b>		<b>204</b>	<b>222</b>	<b>195</b>	25%	25%	20%	<b>MARGEN EBITDA</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>20%</b>
	Depreciaciones		(78)	(118)	(116)	-10%	-13%	-12%		-10%	-13%	-12%
						0%	0%	0%		0%	0%	0%
<b>Estructura Financiera</b>	<b>Ebit=UAI/Utilidad Operacional</b>		<b>126</b>	<b>104</b>	<b>79</b>	15%	12%	8%	<b>MARGEN OPERATIVO</b>	<b>15%</b>	<b>12%</b>	<b>8%</b>
	intereses		0	0	0	0%	0%	0%		0%	0%	0%
	otros ingresos		97	102	105	12%	12%	11%		12%	12%	11%
	<b>UAI</b>		<b>223</b>	<b>206</b>	<b>184</b>	27%	23%	19%		27%	23%	19%
	Impuestos		(46)	(4)	(6)	-6%	-0.5%	-1%		-6%	0%	-1%
	<b>Utilidad Neta</b>		<b>177</b>	<b>202</b>	<b>178</b>	22%	23%	18%	<b>MARGEN NETO</b>	<b>22%</b>	<b>23%</b>	<b>18%</b>

- **Gastos de administración y ventas año 2016 - 2017 y 2018:** Podemos observar que los gastos de administración y ventas en esta unidad de negocios, están demasiado altos, ya que representan casi el 50 % de las ventas en los 3 años y son superiores a los costos de ventas, se podría mirar cuales de estos gastos son fijos para optimizarlos, tratar de tener más productividad y mirar de estos gastos en las ventas como se están haciendo las negociaciones con el área comercial.
  
- **Impuestos:** Podemos ver que en el año 2018, los impuestos ascienden al 6 % de las ventas, lo cual es una cifra muy elevada e impacto de manera negativa la utilidad neta , ya que en el año 2016 solo fue el 1% de las ventas y en el año 2017 solo fue el 0,5%, también esta cifra tan alta se puede dar porque se tuvieron impuestos por pagar de periodos anteriores y se están pagando en este periodo, ya que en ninguno de los 3 años tenemos servicio a la deuda, lo cual reduciría el valor a pagar por impuestos.
  
- **Otros Ingresos:** Los otros ingresos representaron el 12 % del total de las ventas, lo que es muy representativo ya que ayudo en el aumento de la utilidad neta.

## 8.4. Análisis horizontal

C.I. UNIBAN S.A SERVICIO TERRESTRE A LA CARGA ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO Con corte a 31 de Agosto de 2018				C.I. UNIBAN S.A SERVICIO TERRESTRE A LA ESTADO DE RESULTADOS Con corte a 31 de Agosto de 2018		C.I. UNIBAN S.A SERVICIO TERRESTRE A LA ESTADO DE RESULTADOS Con corte a 31 de Agosto de 2018		
Cifras en millones de pesos (acumuladas)				ANALISIS HORIZONTAL AÑOS 2018 - 2017		ANALISIS HORIZONTAL AÑOS 2017 - 2016		
Concepto	2018	2017	2016	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	
<b>Estructura Operativa</b>	Ventas	815	883	970	-68	-8%	-87	-9%
	Costo de la mercancia vendida	(279)	(256)	(343)	23	9%	87	-25%
	<b>Utilidad Bruta</b>	<b>536</b>	<b>627</b>	<b>627</b>	-91	-15%	0	0%
	Gastos de Admon y Vtas	(332)	(405)	(432)	-73	-18%	27	-6%
	<b>Ebitda</b>	<b>204</b>	<b>222</b>	<b>195</b>	-18	-8%	27	14%
	Depreciaciones	(78)	(118)	(116)	-40	-34%	-2	2%
<b>Estructura Financiera</b>	<b>Ebit=UAI/Utilidad Operacional</b>	<b>126</b>	<b>104</b>	<b>79</b>	22	21%	25	32%
	intereses	0	0	0				
	otros ingresos	97	102	105	-5	-5%	-3	-3%
	<b>UAI</b>	<b>223</b>	<b>206</b>	<b>184</b>	17	8%	22	12%
	Impuestos	(46)	(4)	(6)	50	1050%	2	-33%
	<b>Utilidad Neta</b>	<b>177</b>	<b>202</b>	<b>178</b>	-25	-12%	24	13%

- **Costo de la mercancía vendida:** El costo de la mercancía vendida aumento en un 9% con relación al año 2017 aunque las ventas en el año disminuyeron en un 8% con referencia al año 2017 se debe de revisar el detalle del costo de la mercancía vendida que incidió en este aumento.
- **Utilidad Bruta:** La utilidad bruta en el año 2018 tuvo una disminución del 15% se vio afectada inicialmente por la disminución de las ventas y por el incremento del costo de ventas, el cual se debe de revisar ya que en años anteriores las ventas y los costos se aumentaban o disminuían de manera proporcional con las ventas.
- **Gastos de Administración y ventas:** Los gastos de administración y ventas disminuyeron en un 18% es un dato positivo ya que este porcentaje de disminución es superior a la disminución de los ingresos por ventas.
- **Ebitda:** El Ebitda disminuyo en un 8% porcentaje igual de disminución en las ventas, los costos de la mercancía vendida tuvieron incidencia en esta disminución, ya que si los costos de venta hubieran disminuido de forma proporcional con los ingresos por ventas no se vería impactado el Ebitda.
- **Depreciaciones:** Las depreciaciones disminuyeron en un 34 % para este año alguna maquinaria no tuvo depreciación porque termino su tiempo pero la maquinaria está en buen estado y se puede utilizar.
- **Utilidad Operacional:** La utilidad operacional aumento en un 21 %, esto debido a la reducción de los gastos de administración y ventas y a la disminución de las depreciaciones.
- **Otros Ingresos:** Los otros ingresos vienen disminuyendo cada año en este año disminuyeron en un 5% y este ingreso es importante para la empresa se debe revisar el origen de estos ingresos para tratar de evitar que sigan disminuyendo.

- **Utilidad antes de impuestos:** Aunque las ventas en este año disminuyeron, la utilidad antes de impuestos incremento en un 8% igual cifra en que disminuyeron las ventas, este incremento se da ayudado por la disminución en los gastos de administración y ventas y las depreciaciones.
  
- **Impuestos:** Los impuestos tuvieron un incremento muy elevado ya que puede darse por que se tuvieron impuestos pendientes por pagar y también porque las depreciaciones que en este año disminuyeron en un 34 %.
  
- **Utilidad Neta:** La utilidad neta tuvo una disminución del 12% impactada inicialmente por los impuestos que tuvieron un incremento del 1050%, como no se tiene servicio a la deuda y la depreciación disminuyo estos factores influyen en esta disminución.

## 8.5. Flujo de caja libre

**C.I. UNIBAN S.A**  
**SERVICIO TERRESTRE A LA CARGA**  
**ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO**  
**Con corte a 31 de Agosto de 2018**

		Cifras en millones de pesos (acumuladas)		
Concepto		2018	2017	2016
<b>Estructura Operativa</b>	Ventas	815	883	970
	Costo de la mercancia vendida	(279)	(256)	(343)
	<b>Utilidad Bruta</b>	<b>536</b>	<b>627</b>	<b>627</b>
	Gastos de Admon y Vtas	(332)	(405)	(432)
	<b>Ebitda</b>	<b>204</b>	<b>222</b>	<b>195</b>
	Depreciaciones	(78)	(118)	(116)
<b>Estructura Financiera</b>	<b>Ebit=UAI/Utilidad Operacional</b>	<b>126</b>	<b>104</b>	<b>79</b>
	intereses	0	0	0
	otros ingresos	97	102	105
	<b>UAI</b>	<b>223</b>	<b>206</b>	<b>184</b>
	Impuestos	(46)	(4)	(6)
	<b>Utilidad Neta</b>	<b>177</b>	<b>202</b>	<b>178</b>

**C.I. UNIBAN S.A**  
**SERVICIO TERRESTRE A LA CARGA**  
**ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO**  
**Con corte a 31 de Agosto de 2018**

		FLUJO DE CAJA LIBRE		
Concepto		2018	2017	2016
	EBITDA	204	222	195
	Depreciaciones	(78)	(118)	(116)
	<b>EBIT/UAI/VO</b>	<b>126</b>	<b>104</b>	<b>79</b>
	impuesto	(46)	(4)	(6)
	<b>UODI</b>	<b>80</b>	<b>100</b>	<b>73</b>
	Depreciaciones	78	118	116
	<b>FCB</b>	<b>158</b>	<b>218</b>	<b>189</b>
	Capital de trabajo	(24)	(26)	(29)
	<b>FCL</b>	<b>134</b>	<b>192</b>	<b>160</b>

		KTNO		
Concepto		2018	2017	2016
	inventarios	0	0	0
	око	122	132	146
	опр	147	159	175
	<b>KTNO</b>	<b>(24)</b>	<b>(26)</b>	<b>(29)</b>

## 9. ANÁLISIS FINANCIERO

**C.I. UNIBAN S.A**  
**SERVICIO TERRESTRE A LA CARGA**  
**BALANCE GENERAL COMPARATIVO**  
**Con corte a 31 de Agosto de 2018**

(cifras en millones de pesos)

	2018	2017
<b>Activos</b>		
Efectivo y equivalentes	628	718
Cuentas por cobrar	81	27
Inventarios	0	0
Otros activos no financieros	692	272
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>1402</b>	<b>1017</b>
<b>Activos no Corrientes</b>		
Propiedad Planta y equipo	1669	1796
<b>Total Activos no corrientes</b>	<b>1669</b>	<b>1796</b>
<b>Total Activos</b>	<b>3071</b>	<b>2813</b>
<b>Pasivos</b>		
Cuentas por pagar	1029	1102
Pasivos por impuestos corrientes	183	257
<b>Total Pasivos</b>	<b>1212</b>	<b>1359</b>
<b>Patrimonio</b>		
Capital suscrito	1155	417
Resultado del ejercicio	704	1037
<b>Total patrimonio</b>	<b>1859</b>	<b>1454</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>3071</b>	<b>2813</b>

### a. Análisis de liquidez

$$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \frac{1.402}{1.102} = 1.16$$

Por cada peso que debe la empresa, se tiene \$1.16 para cubrir las deudas de corto plazo

### b. Análisis de endeudamiento

#### ➤ Días de cartera

$$\frac{\text{Cartera del período}}{\text{Total ventas}} = \frac{81}{815} = 10$$

La rotación de cartera de la empresa es de 10 días, aspecto positivo si se tiene en cuenta que la cartera de proveedores está a 30 días

➤ **Nivel de endeudamiento**

$$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} = \frac{1.212}{3.071} = 39\%$$

La empresa tiene un nivel de endeudamiento del 39%. Nivel aceptable.

**c. Análisis de rentabilidad**

➤ **Margen de utilidad sobre las ventas**

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} = \frac{177}{815} = 21.72\%$$

Por cada unidad vendida, la empresa tiene una utilidad del 21.7%

**d. Análisis Dupont**

➤ **Rotación de los activos**

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos}} = \frac{815}{3.071} = 0.2653$$

Para generar \$1 de ventas para la empresa, se debe invertir \$0.26

➤ **Margen de utilidad sobre las ventas**

$$\frac{\text{UAI-Impuestos}}{\text{Ventas}} = \frac{80}{815} = 9.8\%$$

Por cada peso invertido, se genera a la empresa 9.8% de utilidad neta.

**e. Palanca de crecimiento y productividad del capital de trabajo**

➤ **Palanca de crecimiento**

$$\frac{\text{margen Ebitda}}{\text{PKT}} = \frac{0.2503}{0.029} = 8.6310$$

Al ser mayor a 1 significa que la empresa tiene buena liquidez, genera recursos para atender otras obligaciones

➤ **Productividad de capital de trabajo**

$$\frac{\text{KTNO}}{\text{Ventas}} = \frac{24}{815} = \mathbf{0.0294}$$

Para generar \$1 de rentabilidad por ventas, se necesitan menos de 30 centavos

➤ **Margen Ebitda**

$$\frac{\text{Ebitda}}{\text{Ventas}} = \frac{204}{815} = \mathbf{25.03}$$

Por cada peso que se vende, quedan 25 centavos para cubrir otros gastos

## 10. ANÁLISIS TÉCNICO

Los ingresos de la unidad de negocios del servicio terrestre a la carga están dados principalmente por la carga de compensación que se da dentro del negocio del banano, los buques deben recoger el banano ya negociado, pero traen mercancías que se despacharán a través de las mismas comercializadoras.

A continuación se presenta en cifras la envergadura de este negocio.

- Carga recibida durante el 2018

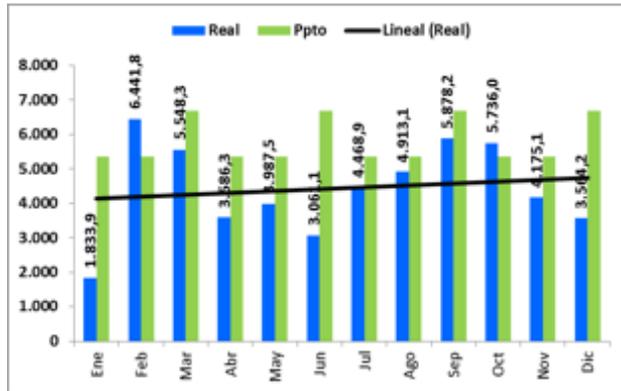
RECEPTOR	RAMO	BUQUE-MUELLE		BUQUE-PLANA		Total TONELADAS	Total CONTENEDORES
		TONELADAS	CONTENEDORES	TONELADAS	CONTENEDORES		
UNIBAN	ROLLOS	55,047.03	2,366			55,047.03	2,366
	ACEITE PARA ASPERSION	3,788.55	177			3,788.55	177
	SUMINISTROS	882.46	76			882.46	76
	EQUIPO	84.55	19			84.55	19
<i>Total UNIBAN</i>		59,802.59	2,638			59,802.59	2,638
TERCEROS	SUMINISTROS	30,531.98	1,588	3,410.34	168	33,942.32	1,756
	RESINA	23,913.36	991	1,799.45	81	25,712.81	1,072
	ALGODÓN	22,269.36	1,126			22,269.36	1,126
	FERTILIZANTES	1,215.28	68			1,215.28	68
	ROLLOS	795.49	33	39,890.67	1,705	40,686.16	1,738
	EQUIPO	534.71	44	44.21	14	578.92	58
	ACEITE PARA ASPERSION	127.06	6	1,361.99	68	1,489.05	74
<i>Total TERCEROS</i>		79,387.25	3,856	46,506.66	2,036	125,893.90	5,892
<i>Total general</i>		139,189.84	6,494	46,506.66	2,036	185,696.49	8,530

- Resultados 2018 – Ingresos, costos y gastos

Descripción	2018	Ppto	Variación	% Ejecución
<b>Cantidades</b>	<b>185,696</b>	<b>164,945</b>	<b>20,751</b>	<b>13%</b>
Tipo de cambio	2,954	2,995	-40.79	-1%
<b>Ingresos totales</b>	<b>4,582,373</b>	<b>3,250,876</b>	<b>1,331,498</b>	<b>41%</b>
<b>CMV o de servicios</b>	<b>2,722,933</b>	<b>2,321,072</b>	<b>401,861</b>	<b>17%</b>
Materiales	2	0	2	0%
Otros costos de venta o servicios	57,010	-466,068	523,078	-112%
Facturación interna neta	2,665,921	2,787,140	-121,219	-4%
<b>Resultado después de CMV</b>	<b>1,859,440</b>	<b>929,804</b>	<b>929,637</b>	<b>100%</b>
<b>Egresos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Resultado operativo</b>	<b>1,859,441</b>	<b>929,804</b>	<b>929,637</b>	<b>100%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>2,170,140</b>	<b>1,174,329</b>	<b>995,811</b>	<b>85%</b>
<b>Detalle de costos y gasto</b>	<b>57,010</b>	<b>-466,068</b>	<b>523,078</b>	<b>-112%</b>
Gastos de personal	669,847	691,042	-21,195	-3%
Arrendamientos	90,417	90,428	-12	0%
Seguros	193,710	219,658	-25,948	-12%
Servicios	-1,910,618	-2,371,157	460,538	-19%
Sostenimientos	311,614	360,522	-48,908	-14%
Adecuaciones e instalaciones	16,055	614	15,442	2517%
Gastos de viaje	8,011	24,180	-16,169	-67%
Depreciaciones y amortizaciones	310,699	244,525	66,174	27%
Diversos y suministros	143,661	102,256	41,405	40%
Honorarios	650	80	570	712%
Impuestos	222,965	171,784	51,181	30%

- Carga año 2017

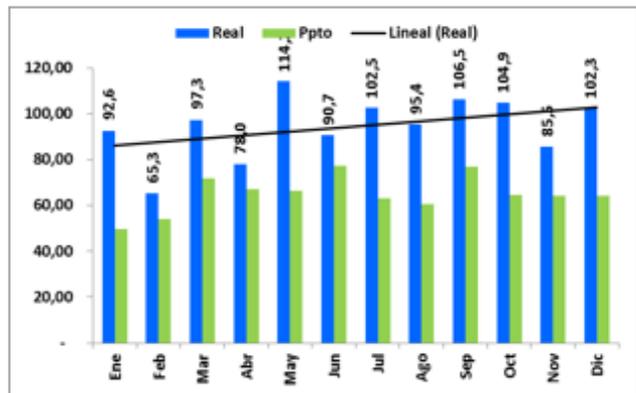
Toneladas Unibán Año 2017			
Real	Ppto	Dif	% Var
53.194,4	69.493,6	(16.299,2)	-23,5%



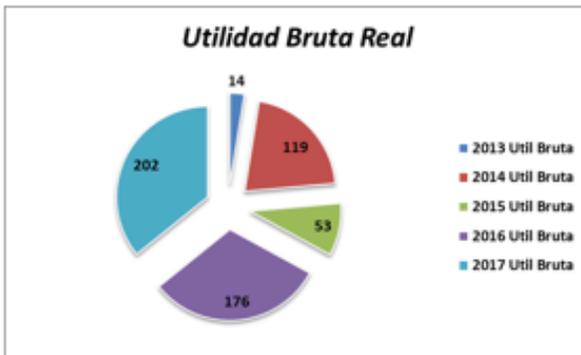
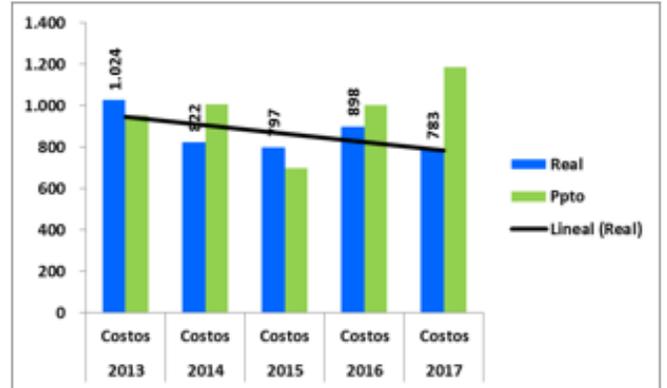
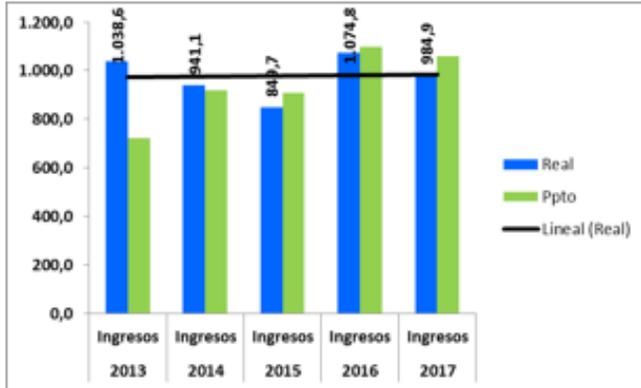
Importaciones Unibán

Exportaciones Unibán

Toneladas Unibán Año 2017			
Real	Ppto	Dif	% Var
1.135,3	779,6	355,7	45,6%

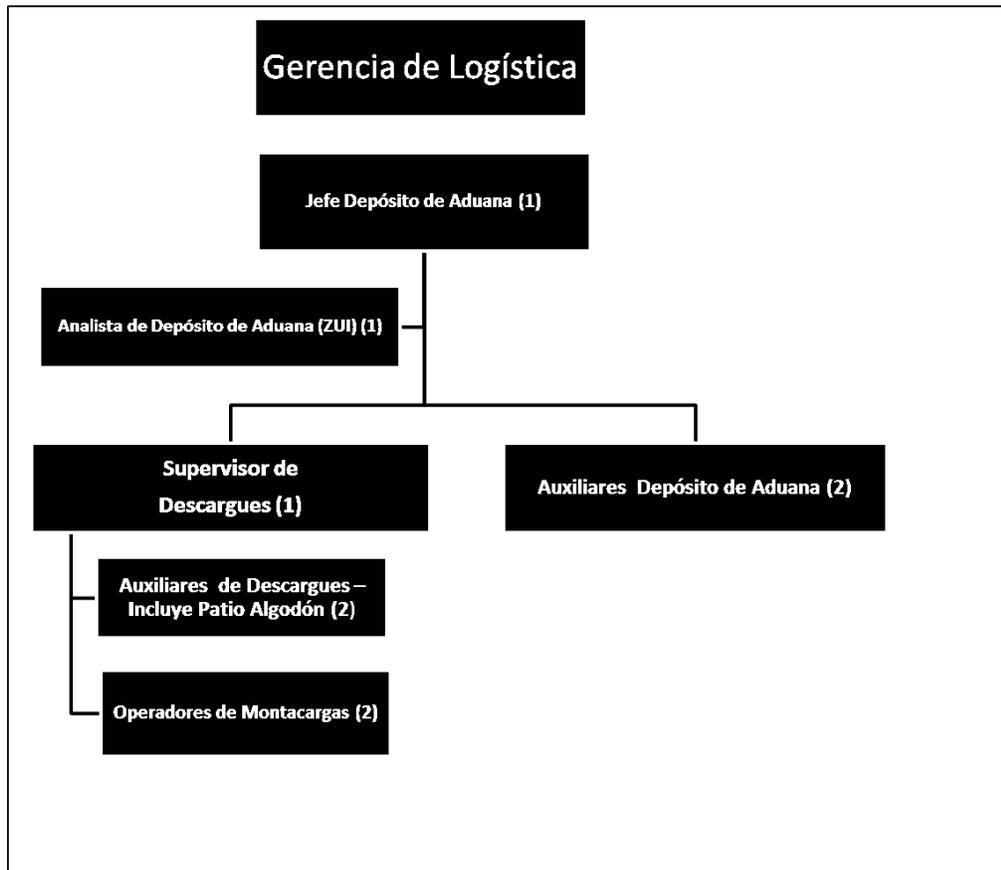


- Resultados históricos



## 11. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

La estructura administrativa de la unidad de negocios es la siguiente

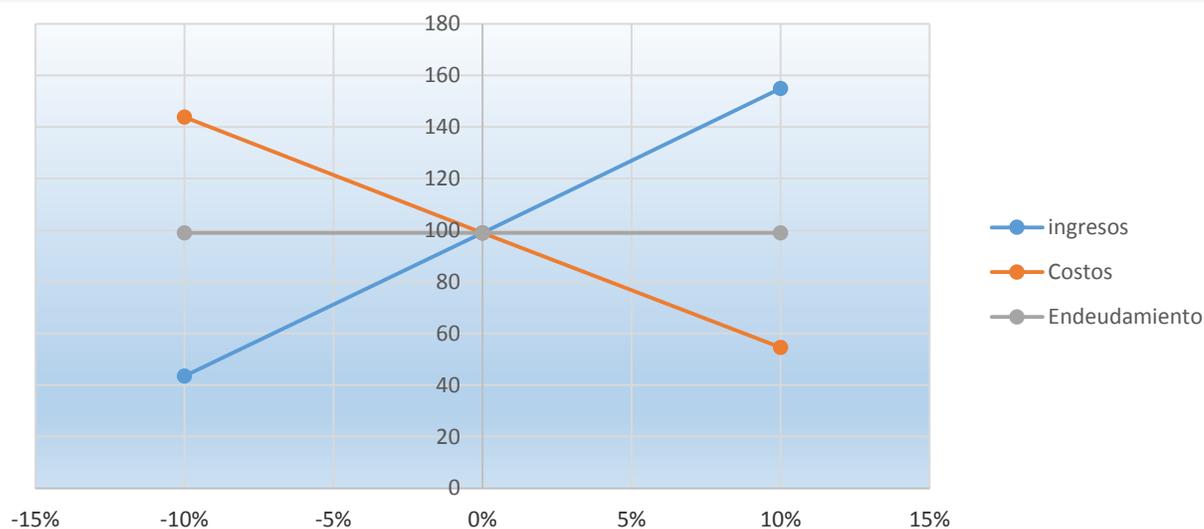


## 12. ANALISIS DE RIESGOS

		INACEPTABLES	GRAVES	TOLERABLES
1	Pérdida de competitividad	12	23	2
2	Interrupción de las operaciones	11	26	2
3	Incumplimiento del servicio al cliente: interno y externo	10	19	3
4	Accidentes	7	9	1
5	Errores y Omisiones	3	26	8
6	Pérdida o desabastecimiento de Mercancía	2	5	3
7	Incumplimiento normas internas y externas	2	2	0
8	Fallas en las herramientas de información	2	7	0
9	Contaminación	1	0	0
10	Disponibilidad de equipos	0	3	0
11	Errores en la contratación y su administración	1	1	0
Totalidad de escenarios				
Máximo 10%		31	23%	-13%
Máximo 30%		88	66%	-36%
Máximo 45%		14	11%	34%
		133		

## 12. ANALISIS DE RIESGOS

<b>% Cambio</b>	<b>ingresos</b>	<b>Costos</b>	<b>Endeudamiento</b>
10%	155	55	99
0	99	99	99
-10%	43	144	99



Se toma como variable la utilidad operacional, que para el año 2018 esta en 99 millones de pesos de acuerdo a esto y si tenemos una variación del 10% en los ingresos, la utilidad operacional incrementaría a 155 millones, pero de esta manera incrementando en el mismo sentido los costos, la utilidad operacional bajaría a 55 millones, si los costos disminuyen 10% la utilidad operacional incrementaría.

De forma contraria si el porcentaje de ingresos se disminuye en 10% la utilidad operacional disminuiría a 43 millones, pero si los costos se disminuyen en 10%, la utilidad operacional incrementaría a 144 millones.

Lo que concluye que la variable más relevante son los ingresos, ya que son los que mayor efecto tienen en la utilidad operacional.

### 13. RECOMENDACIONES FINANCIERAS

- Revisar los costos de la mercancía vendida, ya que las ventas en el año 2018 disminuyeron pero los costos se aumentaron.
- Revisar como optimizar los gastos de administración y ventas para que cuando se tenga una disminución en las ventas o ingresos estos disminuyan y cuando aumenten los ingresos estos se conserven.
- Evaluar tener deuda para trabajar con la plata de los bancos y obtener beneficios tributarios que lleven a disminuir los impuestos.
- Revisar en la estructura financiera los otros ingresos ya que vienen disminuyendo con referencia años anteriores.

## 14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Unibán como empresa líder del sector de banano está llamada a analizar continuamente su información financiera, de esta manera se pueden crear alertas tempranas sobre unidades de negocio que estén generando poca rentabilidad o que hayan aspectos por modificar. El presente trabajo permitió concluir que aunque la unidad de negocios de servicio terrestre a la carga genera rentabilidad, deben crearse estrategias de revisión de costos que permitan una mayor razonabilidad y optimización.

El análisis financiero no solamente es útil para conocer los resultados económicos de la operación, permite también medir la efectividad de los recursos y el posible escenario que debe seguir la empresa si quiere seguir prevaleciendo en el tiempo.

## 15. BIBLIOGRAFIA

Unibán, Información Junta Directiva, cifras históricas

Archivo Unibán

[www.google.com](http://www.google.com)

Estados Financieros presentados a Junta Directiva y registrados en el ERP

Valoración de Empresas, Gerencia del Valor y EVA, Oscar León García