

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS



**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
REESTRUCTURACIÓN DE DEUDA EN
LA AGROEXPORTADORA GRUPO HUAMANÍ**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER
DAVID RICARTE DÁVILA SOTO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

LIMA, PERÚ

2019

El siguiente informe está dedicado a las personas más importantes, a mis padres que me infundieron la ética y el rigor que guían mi transitar por la vida, por su confianza y su apoyo en todo momento.

ÍNDICE

Dedicatoria.....	II
Índice.....	III
Resumen.....	V
I. Introducción.....	1
1.1 Breve descripción de la naturaleza del trabajo	1
1.2 Importancia del tema.....	2
1.3 Principales logros alcanzados en el trabajo.....	3
1.4 Experiencias que han enriquecido.....	4
II. Presentación de la empresa.....	5
2.1 Giro del negocio.....	5
2.2 Denominación.....	5
2.3 Misión.....	5
2.4 Visión.....	5
2.5 Antecedentes.....	5
2.5.1 Objetivo estratégico.....	6
2.5.2 Objetivo específico.....	6
2.6 Organización y funciones.....	8
2.6.1 Estructura orgánica.....	8
2.6.1.1 Órganos de dirección.....	8
2.6.1.2 Órganos de control.....	8
2.6.1.3 Órganos de asesoramiento.....	9
2.6.1.4 Órganos de apoyo.....	9
III. Actividad Profesional.....	10
3.1 Descripción del cargo que desempeño.....	10
3.1.1 Nivel Jerárquico.....	11
3.1.2 Requisitos.....	12
3.1.2.1 Experiencia general.....	12
3.1.2.2 Experiencia específica.....	12
3.1.2.3 Habilidades y competencias.....	12
3.1.2.4 Formación académica.....	12
3.1.2.5 Cursos y/o estudios de especialización.....	12
3.1.2.6 Conocimientos para el puesto.....	12
3.2 Funciones Generales.....	12
3.2.1 Área o campo de actividad.....	12
3.2.1.1 Programación de actividades	13
3.2.1.2 Provisión de recursos.....	14

3.2.1.3 Equipos que se utilizan.....	14
3.2.1.4 Evaluación del trabajo.....	14
3.2.1.5 Decisiones.....	14
3.2.1.6 Responsabilidades.....	14
3.2.1.7 Sistemas de control y supervisión.....	14
3.2.1.8 Políticas, normas o proyectos presentados.....	15
3.3 Funciones Eventuales.....	17
3.3.1 Comisiones.....	17
3.3.2 Representaciones.....	17
3.3.3 Investigaciones.....	17
3.3.4 Exposiciones.....	17
3.4 Resultados.....	18
IV. Otros cargos profesionales desempeñados.....	20
V. Conclusiones.....	22
VI. Recomendaciones.....	22
VII. Bibliografía.....	23
VIII. Apéndice.....	24

RESUMEN

Durante la última década, Perú ha diversificado su cartera de productos no tradicionales y ha fortalecido su posición como exportador de productos tradicionales (principalmente cobre, oro y plata). Las exportaciones no tradicionales se han multiplicado por 2.0 veces en la última década, principalmente debido a las exportaciones agrícolas. Los destinos de exportación también se han diversificado como resultado de varios acuerdos comerciales durante la última década. Perú ha firmado 21 acuerdos de promoción comercial con países como EE. UU. Y China, y entidades supranacionales como la Unión Europea. Después de alcanzar su punto máximo en 2012, las entradas de IED en Perú disminuyeron en los siguientes 4 años, debido a una disminución en el precio de los productos básicos y la conclusión de importantes proyectos mineros.

El gobierno peruano continúa promoviendo la inversión, asignando USD 20 mil millones en proyectos de infraestructura de asociaciones público-privadas y firmando acuerdos comerciales con nuevos mercados.

El presente trabajo describe el cargo que desempeño y que tiene como objetivo realizar el planeamiento estratégico de la empresa Agroexportadora Huamaní, empresa que orienta sus operaciones a la producción y exportación de productos agrícolas frescos a diversos destinos del mundo.

Tales actividades tienen un aporte representativo para el PBI nacional y se desarrollan principalmente en el sur del Perú. Es por ello, que el presente Plan Estratégico del Grupo Huamaní, diseña una serie de estrategias para la línea agroexportadora que permitan a la empresa reducir las brechas con respecto a los líderes en este sector, en concordancia, con el compromiso por el medio ambiente y la creación de valor de sus accionistas.

Las estrategias están alineadas con la nueva visión, misión, valores y código de ética que se ha propuesto para el Grupo Huamaní. También guardan coherencia con los lineamientos de inocuidad y salubridad que el mercado requiere con respecto a los productos agrícolas frescos. Estas estrategias han de establecer indicadores relacionados a las brechas establecidas con los líderes del sector agroexportador, y posteriormente permitirán lograr los objetivos de corto y largo plazo que contribuyan a concretar la visión.

Después de poner en ejecución el presente plan estratégico, la empresa estará más próxima a alcanzar una mayor facturación y en consecuencia una mayor participación en el mercado, también obtendrá una mejor rentabilidad en beneficio de sus accionistas.

Alcanzará dicha posición gracias a obtener certificaciones internacionales, adquirir mayores hectáreas de cultivo y tener mayor diversidad de productos agrícolas.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Breve descripción de la naturaleza del trabajo

Santa Fe de lanchas SAC y Empacadora y Procesadora Huamaní SAC pertenecen al Grupo Huamaní la cual está dedicada a la producción y comercialización de productos frescos, sus principales productos son los cítricos, uvas y espárragos, cultivados en más de 550 hectáreas. Inicia sus actividades en el año 1987 en la zona de Lanchas, en el valle de Pisco desde ese entonces, la empresa ha venido en franco crecimiento en sus ventas y desarrollo de negocio.

Si bien el crecimiento de la empresa es innegable, el nivel de endeudamiento de la misma también ha sido importante. Si bien la compra de deuda es utilizada por las entidades financieras como una forma de captar nuevos y buenos clientes, también es utilizada por las empresas para beneficiarse de nuevas condiciones que permitan mejorar sustancialmente las vigentes. Debido a su buen historial crediticio con las principales entidades financieras del mercado, la empresa es constantemente contactada por las entidades financieras para ofrecerles financiamientos básicamente de capital de trabajo, operaciones de corto plazo por la naturaleza de la actividad que desarrolla. El desequilibrio financiero de la empresa, se inicia debido a que en la campaña del 2017 las exportaciones de uvas cayeron un 20% debido al fenómeno del niño retrasando la cosecha de ese año la cual genero perdidas e incumplimientos con nuestros clientes y proveedores. Como consecuencia de ello, la empresa se ha visto en la necesidad de seguir tomando fondos de corto plazo, renovando las mismas y tomando de otras entidades para solucionar temporalmente el pago de sus obligaciones, generando con ello un incremento en el costo financiero de la empresa y un desorden en el flujo de pagos.

Con el presente trabajo, se busca corregir este hecho a través de una reestructuración financiera que permita un re perfilamiento de la deuda de acuerdo a su naturaleza (pasar de corto a largo plazo) que permita ordenar el flujo de pagos de la empresa “Una empresa necesita afrontar una reestructuración financiera cuando se encuentra en una situación de imposibilidad de incumplimiento del plan de pagos de la deuda” Fuente: Revista de Contabilidad y Dirección, Vol. 15, año 2012, pp. 97-114 101 de esta manera la empresa puede anticiparse a caer en incumplimientos de pago con los bancos y ser susceptible de clasificaciones en el sistema financiero que imposibilite la reestructuración

1.2 Importancia del tema

En nuestro país todos los días enfrentamos, frecuentemente, crisis de diversas índoles, tales como: la crisis política, social, moral, jurídica, natural y económica. En este ambiente de crisis los recursos financieros son muy importantes para que la empresa pueda desarrollar sus actividades, existen aquellos recursos destinados a financiar las operaciones de la empresa denominados capital de trabajo y por otro lado, aquellos destinados a la adquisición de activos fijos denominados de inversión; si bien los recursos pueden venir de fuentes propias de la empresa, también pueden ser de terceros; la decisión del uso de estos recursos depende de quien toma las decisiones en la empresa, éste debe tener presente, no solo el costo sino también los plazos de devolución para no incurrir en problemas graves de liquidez que podrían llevar a incumplimientos de dichas obligaciones.

Los problemas de pagos de obligaciones corrientes con las entidades financieras viene aumentando considerablemente es por ello que a través de una propuesta de reestructuración de la deuda las empresas logran encontrar condiciones óptimas.

La reestructuración de la deuda no es refinanciamiento; es importante señalar esta diferencia porque para las entidades financieras un refinanciamiento implica deuda vencida que haría que la empresa ya no sea sujeto de crédito para operaciones nuevas; por el contrario, la reestructuración permite corregir a tiempo anticipándose a un posible incumplimiento futuro de obligaciones.

1.3 Principales logros alcanzados en el trabajo

Durante mis 8 años de experiencia profesional, he tenido la oportunidad de aplicar mis conocimientos directamente en los sectores de energía y agroindustria, específicamente en el Área de Finanzas.

Gestioné y elaboré los informes para las entidades financieras obteniendo líneas de crédito y alternativas de financiamiento, mejorando 15% de las líneas de crédito y posición de garantías, (Más de S/. 15 MM en líneas)

Gestioné y logré financiamiento a largo plazo para la adquisición activos productivos por más de US\$ 3 MM, estructurados los pagos con futuros cambiarios.

Gestioné los gastos operativos comisiones, transferencias y otros gastos financieros, así mismo, la contratación y renovación de obligaciones necesarias para el cumplimiento de las actividades del grupo al 100%.

Establecí la planeación de flujo de caja que permitía la anticipación de las necesidades y la inversión de los fondos excedentes, manteniendo un ratio de eficacia del 100% y ahorros en eficiencia de tasa de interés siempre menores al 9%.

Supervisé y controlé las cuentas por cobrar y cuentas por pagar, con un análisis adecuado con énfasis en el control de pagos y vencimientos, teniendo 100% de cumplimiento de pago.

Aprobación y validación del 100% de egresos del grupo, pagos, planillas, tributos, caja chica, contratos con terceros, préstamos al personal, entre otros.

Elaboré de los reportes financieros para la gerencia, según requerimientos de los accionistas y directorio.

Entrené al personal de la unidad en la interpretación de políticas, procedimientos, normatividad interna en general.

1.4 Experiencias que han enriquecido

Las empresas en las que he laborado en estos años tiempo me han dado varias experiencias enriquecedoras entre ellas:

Exposición a la Gerencia General de las diferentes entidades financieras para solicitar renovación de líneas de crédito y presentar solicitud de reestructuración de pasivos.

Exposición al directorio para dar a conocer situación financiera de la empresa y presentar flujos de caja proyectados para inversiones futuras.

Viaje a Ayacucho, Kiteni y Pisco para capacitar y exponer acerca del funcionamiento del área de Tesorería y los temas a corregir.

Viaje a Argentina por capacitación para implementar en Perú ERP modulo financiero SAP.

II. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

2.1 Giro del negocio

El Grupo Huamaní se enfoca en la producción y comercialización de productos frescos. Sus productos principales son los cítricos, uvas y espárragos, cultivados en más de 550 hectáreas propias.

2.2 Denominación

El Grupo Huamaní, es un grupo agro-exportador del Perú especializado en la producción, empaque y comercialización de frutas y hortalizas para el mercado internacional, cumpliendo con los más altos estándares de calidad, estándares éticos, de seguridad alimentaria, de responsabilidad social así como un permanente compromiso de respeto al medio ambiente.

2.3 Misión

Proveer a la humanidad con alimentos naturales y nutritivos producidos con los más altos estándares de calidad, eficiencia y sostenibilidad.

Valoramos y potenciamos las capacidades de nuestro capital humano promoviendo así el desarrollo continuo de nuestra sociedad y generamos valor para nuestros colaboradores, clientes proveedores y accionistas.

2.4 Visión

Al 2025 ser la empresa agroindustrial peruana líder en competitividad, sostenibilidad e innovación.

2.5 Antecedentes

El Grupo Huamaní inicia sus operaciones agrícolas en 1987 con 12 has de tierra en la zona de Lanchas, Pisco. Los primeros cultivos fueron tangelos y uvas pisqueras.

El proyecto es exitoso y logra convertir tierras desérticas en campos de cultivo de alta productividad.

Año tras año los campos fueron creciendo en dimensión y variedades, logrando ser uno de los grandes jugadores del mercado con una alta especialización en cítricos. Es por ello que en el 2003 se crea la Compañía Agroindustrial Santa Fe de Lanchas SAC que se encarga de Cultivo de frutas, nueces, plantas cuyas hojas o frutas se utilizan para preparar bebidas, y especias.

En el 2004 el volumen de cosecha de nuestros campos propios de cítricos, espárragos y uvas de mesa se incrementaron de tal manera que fue necesaria la construcción de la planta de proceso, la cual inicia sus operaciones este mismo año por medio de la empresa EMPACADORA Y PROCESADORA HUAMANI SAC, pudiendo controlar la calidad total de sus productos y atendiendo directamente a clientes a nivel mundial.

Hoy contamos con una operación agrícola robusta y con planes agresivos de expansión.

2.5.1 Objetivo estratégico

El Grupo Huamaní busca consolidarse dentro de las principales empresas agroexportadoras del Perú. El Grupo Huamaní se ha caracterizado por la diversificación de sus cultivos la que le ha permitido además de expandir su operación, conllevar mejor la coyuntura local por tal motivo está ejecutando un plan de renovación de cultivos con baja demanda internacional, como tangelos y uvas Red Globe, con cultivos de alta demanda como mandarinas sin semilla, toronjas, uvas patentadas y granadas, además de reemplazar espárragos de viejos campos.

2.5.2 Objetivo específico

El Grupo Huamaní se encuentra centrado en continuar creciendo y viendo nuevos mercados internacionales, es por esta razón que se realizó la Fase I del plan de renovación, de 2016 a 2018, se reemplazaron 79 hectáreas y se sembraron 12 más. Estas hectáreas entrarán en su etapa de plena producción en los años 2019-2020.

La Fase II, prevista para 2019-2022, consiste en la siembra de 201 hectáreas.

Cultivos Nuevos: 201 ha

CAPEX:
USD 6.1 MM

Hectares:
201 ha



Mandarina

USD 1.5 MM
78 ha



Toronja

USD 1.0 MM
52 ha



Uva Patentada

USD 3.4 MM
59 ha



Granada

USD 0.1 MM
12 ha

Cultivos Reemplazados: 211 ha



89 ha
Tangelos



91 ha
Esparrago



29 ha
Red Globe Uva



2 ha
Naranja

2.6 Organización y funciones

2.6.1 Estructura orgánica

El Grupo Huamaní cuenta con la siguiente estructura:

2.6.1.1 Órganos de dirección

Accionistas y Consejo Directivo: Es el órgano de máxima jerarquía.

Sus funciones son:

- a. Establecer las políticas, lineamientos y prioridades.
- b. Aprobar el plan de gestión institucional y la memoria anual.
- c. Realizar el seguimiento y la evaluación de los resultados a efectos de proponer mejoras en su diseño e implementación.

Gerente General: Es la máxima autoridad administrativa, responsable de la dirección y administración general. Está a cargo de un Gerente General quien ejerce funciones ejecutivas, de administración y representación legal.

Sus funciones son:

- a. Convocar el Consejo Directivo a fin de aprobar el plan de gestión institucional y la memoria anual y adoptar otras decisiones en el marco de sus funciones.
- b. Dirigir, organizar y supervisar la gestión, así como evaluar y cautelar el cumplimiento de sus objetivos y planes en el marco de la normativa interna.

2.6.1.2 Órganos de control

Controller: Está a cargo de un jefe que depende administrativamente y funcionalmente del Gerente General, ejerce sus funciones con autonomía.

Sus funciones son:

- a. Diseñar los diferentes instrumentos de control de gestión de la empresa.
- b. Elaborar el presupuesto anual y el plan estratégico de la compañía.
- c. Implementar el informe de control de gestión de la empresa.
- d. Dirigir el departamento de control de gestión.
- e. Analizar las decisiones estratégicas de la empresa.
- f. Coordinar y controlar los presupuestos de la empresa según los objetivos generales.

2.6.1.3 Órganos de asesoramiento

Oficina de Asesoría Jurídica: Está a cargo de asesorar en asuntos de carácter jurídico a los órganos de dirección. Emite opinión jurídica y absuelve consultas legales sobre aspectos relacionados a las actividades y acciones que se desarrolla.

Sus funciones son:

- a. Asesorar a los Órganos de dirección y a las demás áreas.
- b. Emitir opinión y absolver consultas mediante informes legales que le sean solicitados por el Consejo Directivo.
- c. Emitir opinión sobre la viabilidad legal de la suscripción de contratos, instrumentos consensuales, entre otros, a ser suscritos por la dirección ejecutiva.
- d. Otras funciones que en el marco de sus competencias, le asigne u otorgue el Consejo Directivo.

2.6.1.4 Órganos de apoyo

Gerencia de Administración y Finanzas: Está a cargo de los recursos materiales, financieros y servicios que requieran para el cumplimiento de sus funciones, así mismo es responsable de la elaboración, ejecución y coordinación presupuestaria, con el resto de las unidades de la empresa.

Sus funciones son:

- a. Responsable de preparar los estados financieros y entregar soporte a todas las unidades, supervisando y manteniendo la normativa contable de la empresa.
- b. Responsable de la gestión financiera de la empresa, analizando los usos alternativos que se darán a los recursos financieros disponibles.
- c. Responsable de elaborar los análisis e informes contables y financieros sugiriendo medidas tendientes a optimizar resultados.
- d. A cargo de establecer y aplicar las políticas generales de recursos humanos de la empresa.
- e. Responsable de la supervisión de la función de abastecimientos y servicios que terceros proveen a la empresa.
- f. Cumplir con lo establecido en el Sistema de Gestión Integrado de la empresa.

Cuenta con las siguientes unidades:

- Jefatura de Contabilidad
- Jefatura de Tesorería
- Jefatura de Abastecimiento
- Jefatura de Recursos Humanos

III. ACTIVIDAD PROFESIONAL

3.1 Descripción del cargo que desempeño

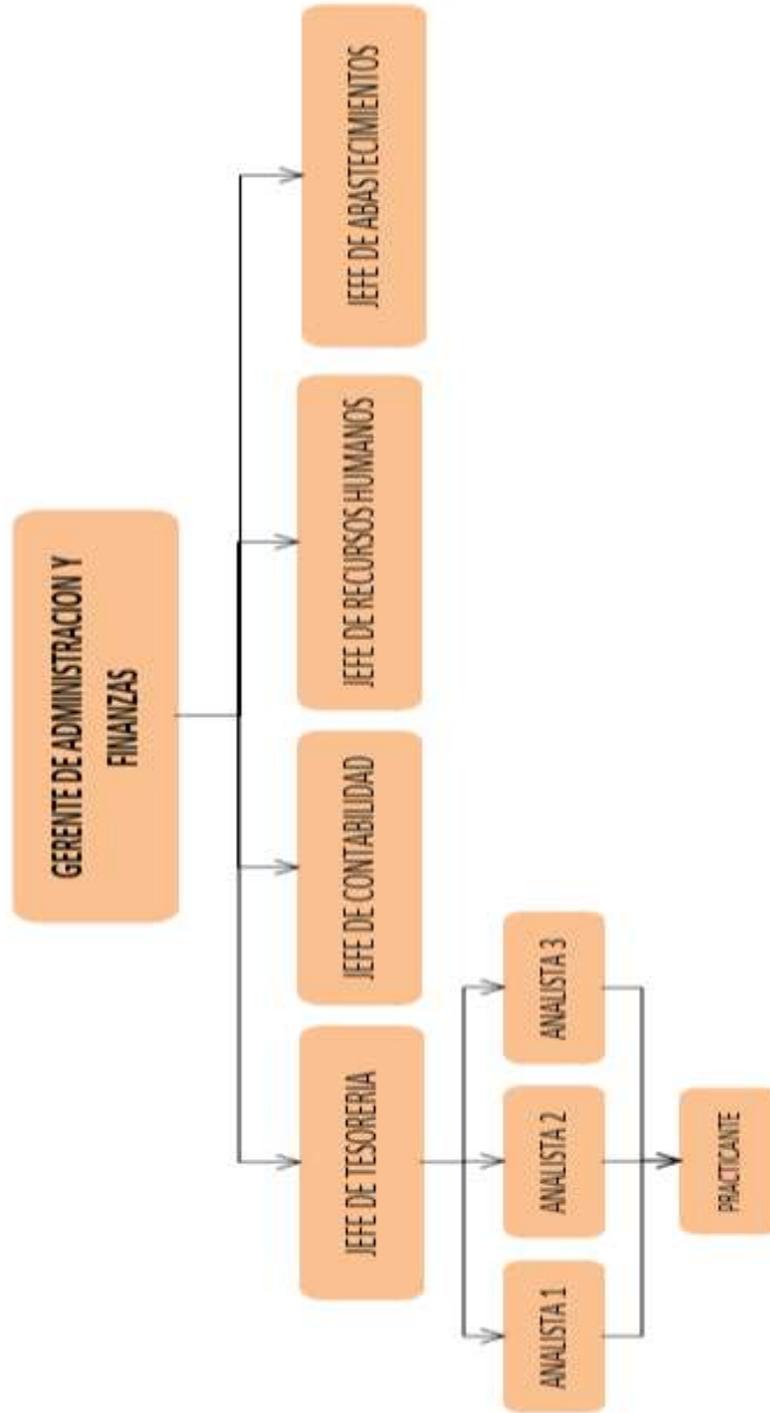
Jefe de Tesorería:

(Del 20 de octubre 2017 al 30 de noviembre 2018)

Descripción de funciones:

- a. Elaborar y coordinar los pagos a proveedores locales y del exterior.
- b. Preparar indicadores de gestión con respecto a las cuentas por pagar y cobrar.
- c. Planificar y ejecutar la nueva estructura de deuda de la compañía.
- d. Elaborar el flujo de caja real y flujo de caja proyectado.
- e. Coordinar con bancos la administración de cuentas bancarias y productos financieros.
- f. Concertar préstamos de corto plazo y mediano plazo.
- g. Validar el cumplimiento de los controles internos.
- h. Ejecutar el cierre financiero mensual.
- i. Encargado de optimizar los procesos de pago a través de la banca virtual.
- j. Velar por el cumplimiento del Presupuesto aprobado para el área.
- k. Otras funciones que, en el marco de sus competencias, le asigne la Gerencia de Administración y Finanzas.

3.1.1 Nivel Jerárquico



3.1.2 Requisitos para el desempeño

3.1.2.1 Experiencia general

Se requiere para ocupar el cargo 07 años de experiencia laboral general.

3.1.2.2 Experiencia específica

Se requiere 5 años de experiencia laboral en el sector público o privado en áreas de Tesorería y/o finanzas.

3.1.2.3 Habilidades y competencias

Trabajo bajo presión, análisis, comunicación oral, planificación, redacción, síntesis, trabajo en equipo.

3.1.2.4 Formación académica

Grado Académico de Bachiller y/o Título Profesional Universitario en Administración, Contabilidad, Economía o Ingeniería Industrial.

3.1.2.5 Cursos y/o estudios de especialización

Maestría en Finanzas o relacionada o post grado en Finanzas o Gestión de Tesorería.

3.1.2.6 Conocimientos para el puesto

Conocimientos en Análisis Financiero, conocimiento en cobranzas de créditos hasta 180 días, de normativa vinculada a la industria agroexportadora, en procesos de evaluación de toma de créditos, conocimiento de evaluación de campo, de costeo y de interpretación de estado de Ganancias y Pérdidas, conocimientos en gestión de procesos y en gestión de indicadores.

3.2 Funciones Generales

3.2.1 Área o campo de actividad

El campo de acción del Grupo Huamaní se enfoca en la producción y comercialización de productos frescos. Estamos integrados verticalmente, encargándonos de la producción, proceso y comercialización de nuestros productos a nivel mundial.

Sus operaciones se encuentran ubicadas en Paracas, Pisco, lugar estratégico por su clima y vías de comunicación. Sus productos principales cultivados en más de 550 hectáreas propias son:

- los cítricos
- Las uvas
- Los espárragos

3.2.1.1 Programación de actividades

N°	Actividad	ACTIVIDADES MENSUALES		Fecha Cierre	Hora Cierre	Área
		SAP Módulo	Descripción			
1	Cierre de pagos	Procedimental	Último proceso de pagos en el mes	21/11/2018	6:00 p. m.	TESORERÍA
2	Pago de Nómina	TR	Pago Nómina	24/11/2018	11:00 a. m.	TESORERÍA
3	Compensación Cajas Menores	AP	Compensación cajas menores	24/11/2018	6:00 p. m.	CUENTAS POR PAGAR
4	Cierre Aceptaciones MM / Desplazamiento de Período	MM	Cierre de módulo MM - Desplazamiento de Período	25/11/2018	5:00 p. m.	CUENTAS POR PAGAR
5	Cierre Cuentas Por Pagar AP	GL	Ingreso de Facturas por FI	25/11/2018	5:00 p. m.	CUENTAS POR PAGAR
6	Cierre Tesorería	FI	Cierre de Tesorería - Compensación Bancos	28/11/2018	5:00 p. m.	TESORERÍA
7	Compensación EMIF	AP	Corrida de proceso automático de compensaciones	1/12/2018	6:00 p. m.	CUENTAS POR PAGAR
8	Actualización Tasa Compra y Venta Valoración Moneda Extranjera	TR	Actualización de Tasa de Compra Tipo de Cotización	1/12/2018	8:00 a. m.	TESORERÍA
9	Documentos Compras - File SUNAT		Preparación File Compras Domiciliados/No	4/12/2018	6:00 p. m.	CUENTAS POR PAGAR
10	Cierre de Mes - FI (Local)	FI	Cierre de módulos FI - Ingreso información SAP	5/12/2018	5:00 p. m.	CONTABILIDAD GENERAL

3.2.1.2 Provisión de recursos

La programación de los ingresos por actividad propia del negocio, (cobranza a clientes) se encuentran presupuestadas en el flujo de fondos conforme a la política de crédito otorgada a cada cliente con quienes realizamos las operaciones de comercialización, así como por las ventas al contado que se consideran realizar en un periodo determinado.

3.2.1.3 Equipos que se utilizan

Computadoras, Portátiles, impresora scanner, teléfonos.

3.2.1.4 Evaluación del trabajo

El Jefe de Tesorería realizará el análisis, la evaluación y calificación de la liquidez inmediata del flujo de caja y de las cuentas financieras de una empresa, además de los activos financieros a corto plazo que se pueden finiquitar fácilmente, por la posibilidad de poder usarlos para ubicar excedentes.

3.2.1.5 Decisiones

Los flujos de caja y proyecciones financieras son aprobados por la gerencia financiera y gerencia general previo informe positivo del Jefe de Tesorería.

3.2.1.6 Responsabilidades

Son responsabilidades del Jefe de Tesorería:

Coordinar y supervisar que se cumpla lo aprobado por la gerencia.

Custodiar los expedientes de créditos bancarios.

Custodiar los valorados (pagares y contratos de préstamos)

3.2.1.7 Sistemas de control y supervisión

La Jefatura de Tesorería es supervisada por la Gerencia de Administración y Finanzas, a su vez supervisada por la Gerencia General en los comités realizados cada quince días.

3.2.1.8 Políticas, normas o proyectos presentados

He podido presentar un proyecto importante, trabajado con mi equipo de analistas el cual a la fecha se encuentra pendiente por aprobar por la gerencia general, la cual ya ha dado luz verde y en un par de meses podría estar implementándose, lo que permitiría contar con este nuevo producto para poder realizar nuevas inversiones.

El proyecto presentado se llama **Reestructuración de deuda – largo plazo**

Objetivos y Finalidades de la Reestructuración de deuda – largo plazo

Finalidad

Asegurar la liquidez de la empresa mediante reestructuración de deuda y realizar nuevas inversiones:

Financiamiento como Grupo Económico:

Monto del Préstamo:	US\$ 14.0 MM
Flujo de Caja Propio:	US\$ 5.5 MM

Aplicación como Grupo Económico:

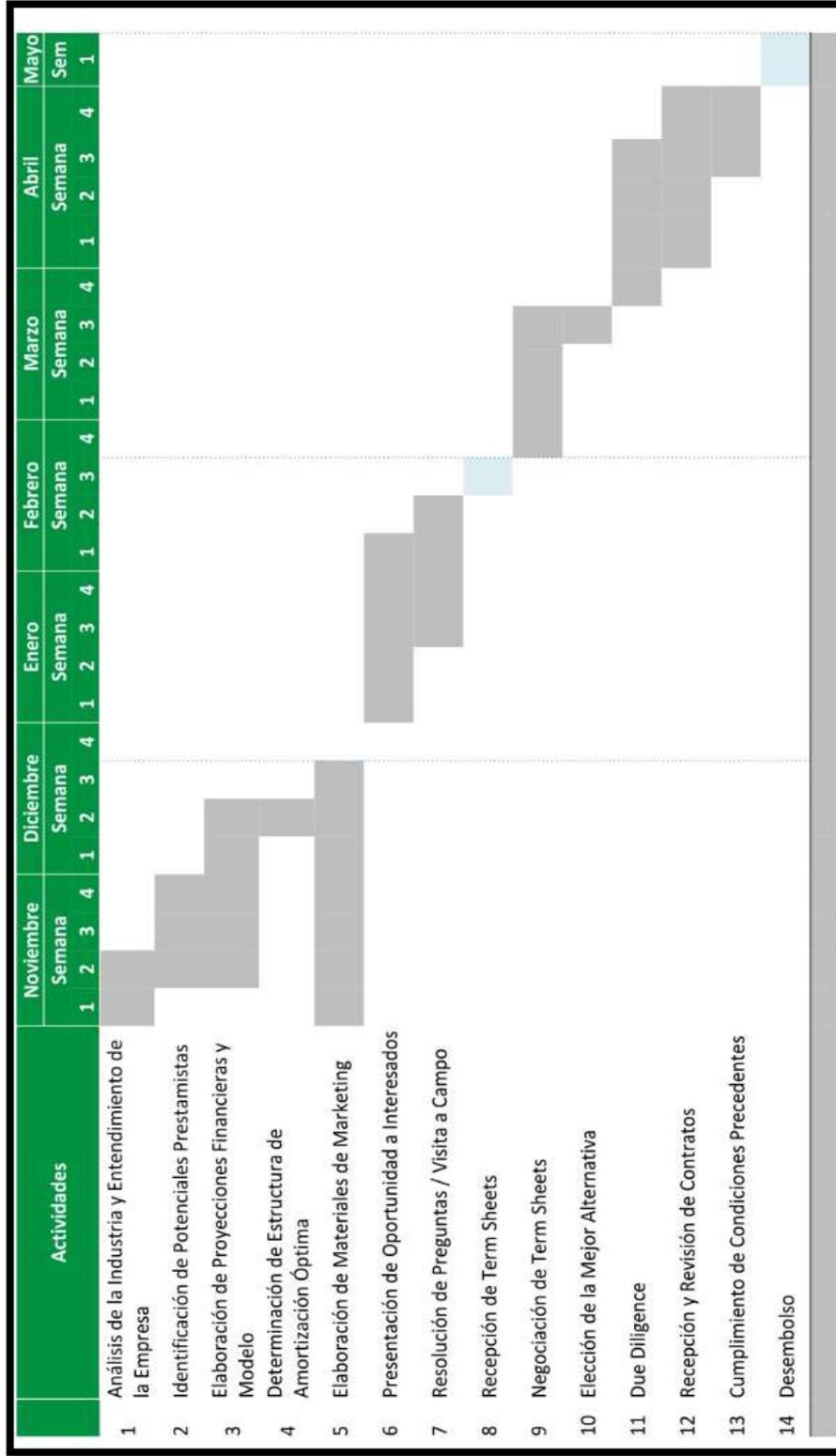
Plan de Recambio de Cultivos (201 Has):	US\$ 6.1 MM
Expansión de Planta de Packing:	US\$ 1.2 MM
Reperfilamiento y Consolidación de Deuda:	US\$ 12.2 MM

Plan de renovación USD 6.1 MM

- El Grupo Huamaní tiene un plan de renovación de cultivos que consiste en reemplazar las uvas Tangelos, naranjas, espárragos y globo rojo con cultivos de alta demanda: mandarinas, pomelos, uvas patentadas y granadas.
- Esto requiere una inversión de USD 6.1 MM.

Expansión de la planta de empaque - USD 1.2 MM

- El Grupo Huamaní tiene un plan de expansión de planta de USD 1.2 MM.
- Este plan consiste en la mejora de las líneas de procesamiento y la expansión de una sala de procesamiento. Re perfile de deuda - USD 12.2 MM
- El Grupo Huamaní planea consolidar y reformular sus préstamos, tanto de Santa fe de lanchas como de Empacadora y Procesadora Huamaní.
- USD 8.1 MM de préstamos Santa fe de Lanchas.
- USD 4.1 MM de préstamos Empacadora y Procesadora Huamaní.



Objetivos Generales

La restructuración de deuda a largo plazo tiene por objetivo financiar los pasivos para lograr generar nuevas inversiones.

Objetivos Específicos

- Generar nuevas inversiones
- Reestructura los pasivos de la empresa.

Análisis y Definición del Problema

Existe poca capacidad de liquidez para inversiones futuras.

3.3 Funciones Eventuales

3.3.1 Comisiones

No realiza comisiones

3.3.2 Representaciones

El Jefe de Tesorería representa a la empresa ante las instituciones financieras públicas y privadas para solicitar financiamientos y presentar información que requieran.

3.3.3 Investigaciones

No realiza investigaciones

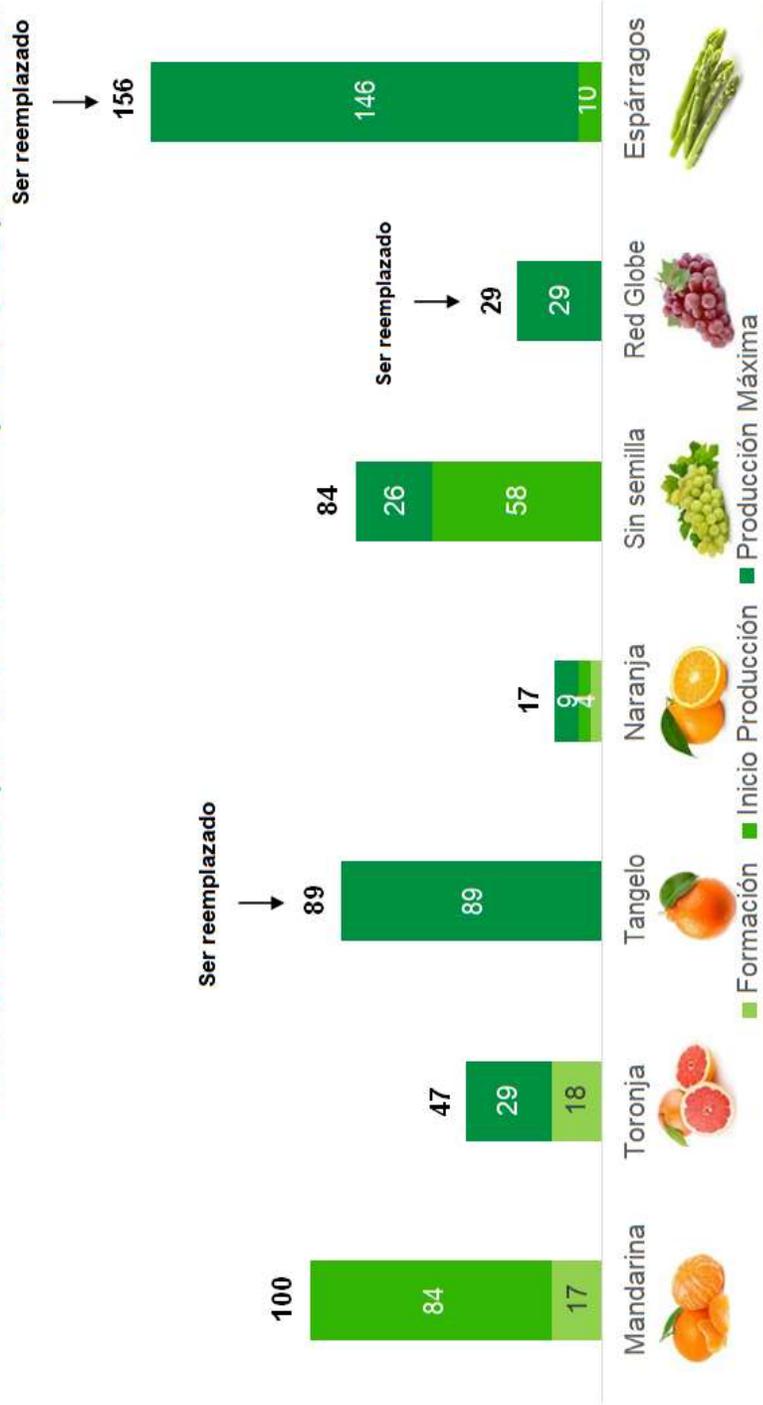
3.3.4 Exposiciones

El Jefe de Tesorería expone todas las semanas el avance alcanzado ante el Gerente de Administración y Finanzas y el Gerente General.

Santa Fe de Lanchas

Cultivos en Proceso

Total de Hectáreas por cultivo distribuido por nivel de productividad



Propuesta Transacción

USD 14 MM 8-Año Facilidad Crédito

Términos Principales	
Cantidad (USD)	14,000,000
Término	8 Años
Periodo de gracia	2 Años
Tasa de Interés	[6.00%]
Pagos Meses	Marzo a Septiembre
Dividendos después del periodo de gracia	Hasta el 50% del Ingreso Neto
Distribución Préstamo	
	Amount (USD)
Santa Fe de Lanchas	12,500,000
Empacadora y Procesadora Huamani	1,500,000
Total Préstamo	14,000,000

N°	Pago	% Capital	Amortización
1	Set-18	0.0%	0
2	Mar-19	0.0%	0
3	Set-19	0.0%	0
4	Mar-20	0.0%	0
5	Set-20	2.5%	350,000
6	Mar-21	2.5%	350,000
7	Set-21	5.0%	700,000
8	Mar-22	5.0%	700,000
9	Set-22	7.5%	1,050,000
10	Mar-23	7.5%	1,050,000
11	Set-23	10.0%	1,400,000
12	Mar-24	10.0%	1,400,000
13	Set-24	10.0%	1,400,000
14	Mar-25	10.0%	1,400,000
15	Set-25	15.0%	2,100,000
16	Mar-26	15.0%	2,100,000
	Total	100.0%	14,000,000

IV. OTROS CARGOS PROFESIONALES DESEMPEÑADOS

ALFA LAVAL S.A

Empresa dedicada a la producción de Equipos y Servicios para las divisiones de tecnología de procesos, equipos y marine & diesel.

Tesorero

2016 – 2017

- Responsable del manejo de fondos de la empresa, actualizar la posición diaria de efectivo y coordinar los fondos para las cuentas bancarias de acuerdo a los requerimientos operativos.
- Responsable de procesar y coordinar los pagos a proveedores locales y del exterior.
- Elaboración de indicadores de gestión con respecto a las cuentas por pagar y cobrar.
- Responsable de elaborar el flujo de caja real y flujo de caja proyectado.
- Negociación con los bancos por tasas de interés, comisiones y fees bancarios.
- Atender las auditorias sobre controles SOX.
- Análisis de cuentas.
- Manejo de Fondo Fijo

PACIFIC STRATUS ENERGY DEL PERU S.A

Empresa dedicada a la actividad de exploración y explotación de hidrocarburos.

Contador de Contabilidad General

2014 – 2016

- Elaboración del Estado de Situación Financiera y Resultados Integrales.
- Análisis de cuentas y elaboración de Anexos.
- Elaboración de reportes a BCR y Perupetro.
- Determinación y facturación de gastos reembolsables a afiliadas.
- Realizar conciliación y cuenta conjunta.
- Realizar conciliación bancaria.
- Registro y seguimiento de provisiones mensuales.
- Atención auditoría financiera.

CIA. OPERADORA DE GAS DEL AMAZONAS

Empresa a cargo de la operación y mantenimiento (O&M) del sistema de transporte por ductos de gas natural de TGP (Camisea) y del mantenimiento del sistema de transporte de Perú LNG.

Analista Senior de Tesorería

2011 – 2014

- Responsable del manejo de fondos de la empresa, actualizar la posición diaria de efectivo y coordinar los fondos para las cuentas bancarias de acuerdo a los requerimientos operativos.
- Responsable de procesar y coordinar los pagos a proveedores locales y del exterior.
- Realizar operaciones de compra venta de moneda, giros, emisión de cheques.
- Negociar con los bancos las tasas de interés, comisiones y fees bancarios por operaciones frecuentes.
- Manejo de fondo fijo.
- Control de contratos y convenios con sociedades relacionadas.
- Realizar flujo de caja diario y proyectado.
- Realizar conciliación bancaria.
- Análisis de cuentas.
- Elaboración de indicadores de gestión con respecto a las cuentas por pagar.
- Mejoras de procesos en SAP.

Analista de Cuentas por Pagar

2009 - 2011

- Registro de documentos contables determinando la adecuada afectación de retención o detracción por documento facturado.
- Realizar conciliación bancaria.
- Análisis de cuentas.
- Manejo de fondo fijo.
- Mejoras de procesos en SAP (Proyecto mejorando flujo de pagos – VIM)
- Apoyo pago comunidades.
- Atención auditoria.
- Atención a proveedores.

V. CONCLUSIONES

1. Se concluye que el GRUPO HUAMANÍ no realiza una adecuada gestión de la tesorería por lo que no podrá cumplir en forma eficaz y en su fecha de vencimiento con todas las obligaciones que pueda presentar la empresa.
2. Se concluye que el GRUPO HUAMANÍ no realiza indicadores de gestión para las cuentas por cobrar. Esto perjudica a una rápida recuperación de los niveles de efectivo que pueda garantizar a la empresa la liquidez suficiente para poder operar de forma eficiente, para pagar las obligaciones y al mismo tiempo evitar que existan saldos excesivos en la cuentas.
3. Se concluye que el GRUPO HUAMANÍ no presenta un adecuado flujo real y proyectado de la tesorería por lo que no permite garantizar los fondos necesarios en el momento oportuno.

VI. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que la Gerencia General efectúe coordinaciones permanentes con el área de Tesorería con la finalidad de contar con una adecuada gestión de tesorería a través de una eficiente planificación, gestión y administración de los recursos de la empresa para que existan correctos niveles de efectivo.
2. Se recomienda que la Gerencia imparta instrucciones para que se mantenga información constante de las cuentas por cobrar y pagar a fin de que se pueda garantizar la liquidez a través de las cobranzas y para el cumplimiento de sus obligaciones a corto y mediano plazo. Es necesario que se realice de forma adecuada las proyecciones de cuentas por cobrar y pagar.
3. Se sugiere contar con una gestión de liquidez, con el fin de garantizar los fondos necesarios en el momento oportuno y en la divisa adecuada, para poder cumplir cabalmente las obligaciones contraídas con las filiales, teniendo así una correcta administración del capital de trabajo.
4. Se recomienda realizar procedimientos de identificación de riesgos internos y externos mediante examen de auditoría.

VII. BIBLIOGRAFÍA

Referencias hemerográficas

- Miguel Díaz Inchicapi (2014, octubre). Revista Quipukamayoc UNMSM - Crisis y Reestructuración empresarial.
- Hirache (2013, abril 15). El Flujo de Caja como herramienta financiera. En Actualidad Empresarial, 277, IV-5)
- Rodríguez (2014, agosto 15). Flujo de Caja. En Actualidad Empresarial, 308, VII-1)
- Ayala, P. (2014) NIC 7 Estado de Flujos de Efectivo. Actualidad Empresarial, N°312, IV-14. Lima, Perú.

Referencias electrónicas

- Grupo Huamaní. Organización y Estructura, Sitio web: <http://grupohuamani.com.pe/>
- Banco Mundial. Agricultura en el Perú, Sitio web: <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2018/03/01/banco-mundial-presenta-estudio-sobre-agricultura-en-el-peru>
- Diario Gestión. Escenario de riesgo y oportunidades para el agro peruano, Sitio web: <https://gestion.pe/blog/innovacion-sinergias-y-crecimiento/2018/10/escenarios-de-riesgo-y-oportunidades-para-el-agro-peruano.html>
- Villeda, J. (2013). El Control del Efectivo. Febrero 22, 2013, de Contador Público Blog Sitio web: <http://contadorpublico81.blogspot.pe/2013/02/el-control-del-efectivo-el-efectivo.html>
- Tena, V. (2017). Gestión de cobros y pagos. 2017, de Expansión Sitio web: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/gestion-de-cobros-y-pagos.html>

VIII. APÉNDICE

CÍA AGROINDUSTRIAL SANTA FE DE LANCHAS SAC.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2018

Activos	48,197 Pasivos	27,045
Efectivo	2,221 Deuda corto plazo	3,264
Cuentas por cobrar	184 Deuda a medio y largo plazo	1,769
Cuentas por cobrar de partes relacionadas	386 Nueva deuda	12,500
Anticipo a proveedores	761 Deuda con empresas relacionadas (EPH)	428
Otras cuentas por cobrar	829 Otras deudas (Accionistas y Administradores)	2,187
Crédito de IVA	761 Cuentas por pagar	2,844
Inventarios	3,050 Otras cuentas por pagar	746
Propiedad, Planta y Equipos	30,291 Impuesto sobre la renta diferida	3,308
Activos biológicos	9,714 Capital	21,152
	Acciones comunes	6,383
	Reserva legal	52
	Ganancias retenidas	4,727
	Valor justo de mercado	9,990
TOTAL ACTIVO	48,197 TOTAL PASIVO Y CAPITAL	48,197

EXPRESADO USD '000

SANTA FE DE LANCHAS
 Considerando las Hectáreas Totales Actuales, al 31 de Julio de 2018

Estado de Resultados	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ventas	6,809	6,568	7,482	10,880	11,578	13,061	15,828	18,460	21,172	23,411	24,710	25,653
Costo de ventas	-4,158	-4,046	-4,965	-7,099	-6,620	-6,692	-7,341	-7,437	-8,107	-8,789	-8,919	-9,258
Utilidad bruta	2,651	2,522	2,517	3,781	4,959	6,369	8,487	11,023	13,065	14,622	15,791	16,394
Margen bruto	38.9%	38.4%	33.6%	34.8%	42.8%	48.8%	53.6%	59.7%	61.7%	62.5%	63.9%	63.9%
Gastos administrativos, efectivo	-384	-432	-689	-697	-731	-847	-941	-1,039	-1,125	-1,211	-1,296	-1,366
Gastos de ventas, efectivo	-436	-604	-388	-685	-731	-868	-1,085	-1,297	-1,540	-1,757	-1,906	-2,020
Otros ingresos / gastos administrativos	13	17	100	169	183	219	252	280	323	366	395	414
EBITDA	1,845	1,502	1,540	2,568	3,679	4,873	6,713	8,967	10,722	12,020	12,984	13,423
Margen EBITDA	27.1%	22.9%	20.6%	23.6%	31.8%	37.3%	42.4%	48.6%	50.6%	51.3%	52.5%	52.3%
Depreciación y amortización	-378	-382	-369	-672	-712	-729	-780	-814	-835	-821	-807	-819
EBIT	1,467	1,120	1,172	1,896	2,967	4,144	5,933	8,153	9,887	11,199	12,177	12,604
Ingresos Financieros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Financieros	-270	-705	-756	-1,318	-1,209	-1,222	-1,150	-1,057	-894	-723	-551	-387
Variaciones FX	-1,032	23	209	-242	0	0	0	0	0	0	0	0
Beneficio antes de impuesto	165	438	624	337	1,757	2,921	4,783	7,096	8,993	10,475	11,626	12,217
Impuesto sobre la renta	0	-9	-72	-51	-264	-438	-717	-1,064	-2,653	-3,090	-3,430	-3,604
Ingresos Netos	165	429	552	286	1,494	2,483	4,066	6,032	6,340	7,385	8,197	8,613
Utilidad Neta	2.4%	6.5%	7.4%	2.6%	12.9%	19.0%	25.7%	32.7%	29.9%	31.5%	33.2%	33.6%

EXPRESADO USD '000

SANTA FE DE LANCHAS
Considerando las Hectáreas Totales Actuales, al 31 de Julio de 2018

Estado de Flujo de Efectivo	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
EBITDA	2,568	3,679	4,873	6,713	8,967	10,722	12,020	12,984	13,423
Impuesto sobre la renta	-51	-264	-438	-717	-1,064	-2,653	-3,090	-3,430	-3,604
Capital de trabajo operativo	-339	-229	-104	-229	-288	-286	-276	-194	-122
Vat	309	205	557	0	0	0	0	0	0
Flujo de efectivo de operaciones	2,488	3,391	4,887	5,766	7,615	7,784	8,654	9,360	9,696
Capex	-1,380	-3,091	-1,411	-1,537	-375	-322	-205	-211	-218
Flujo de efectivo de las inversiones	-1,380	-3,091	-1,411	-1,537	-375	-322	-205	-211	-218
Gastos financieros, Neto	-1,318	-1,209	-1,222	-1,150	-1,057	-894	-723	-551	-387
Deuda de corto plazo	-858	210	53	430	658	-381	448	260	189
Deuda de largo plazo	-5,916	-68	-52	-224	-370	-399	-430	-227	0
Nueva deuda	12,500	0	-313	-938	-1,563	-2,188	-2,500	-3,125	-1,875
Deuda con empresas relacionadas	-3,165	0	0	0	0	0	0	0	0
Otras deudas (accionistas y administradores)	-145	-151	-332	-570	-854	-280	0	0	0
Deuda rotativa	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Distribución de dividendos	0	0	0	-1,242	-2,033	-3,016	-3,170	-3,693	-4,098
Flujo de efectivo de la financiación	1,099	-1,219	-1,866	-3,692	-5,219	-7,157	-6,375	-7,336	-6,171
Periodo de flujo de efectivo	2,206	-919	1,610	537	2,021	305	2,073	1,813	3,307
Saldo inicial de efectivo	15	2,221	1,302	2,912	3,449	5,470	5,775	7,849	9,661
Saldo de caja final	2,221	1,302	2,912	3,449	5,470	5,775	7,849	9,661	12,968

EXPRESADO USD '000

EMPACADORA Y PROCESADORA HUAMANI SAC

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2018

Activos	17,265	Pasivos y Capital	17,265
Efectivo	981	Pasivos	10,024
Cuentas por cobrar	1,453	Deuda corto plazo	3,207
Anticipo a proveedores	436	Deuda largo plazo	491
Otras cuentas por cobrar	407	Nueva deuda	1,500
Inventarios	802	Otras deudas (Accionistas y Administradores)	139
Propiedad, Planta y Equipos	13,114	Cuentas por pagar	2,205
Activos biológicos	47	Otras cuentas por pagar	1,233
Intangibles	26	Impuesto sobre la renta diferida	1,249
		Capital	7,242
		Acciones comunes	1,617
		Reserva legal	52
		Ganancias retenidas	-1,888
		Valor justo de mercado	7,461
TOTAL ACTIVO	17,265	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	17,265

EXPRESADO USD '000

EMPACADORA Y PROCESADORA HUAMANI
Considerando las Héctareas Totales Actuales, al 31 de Julio de 2018

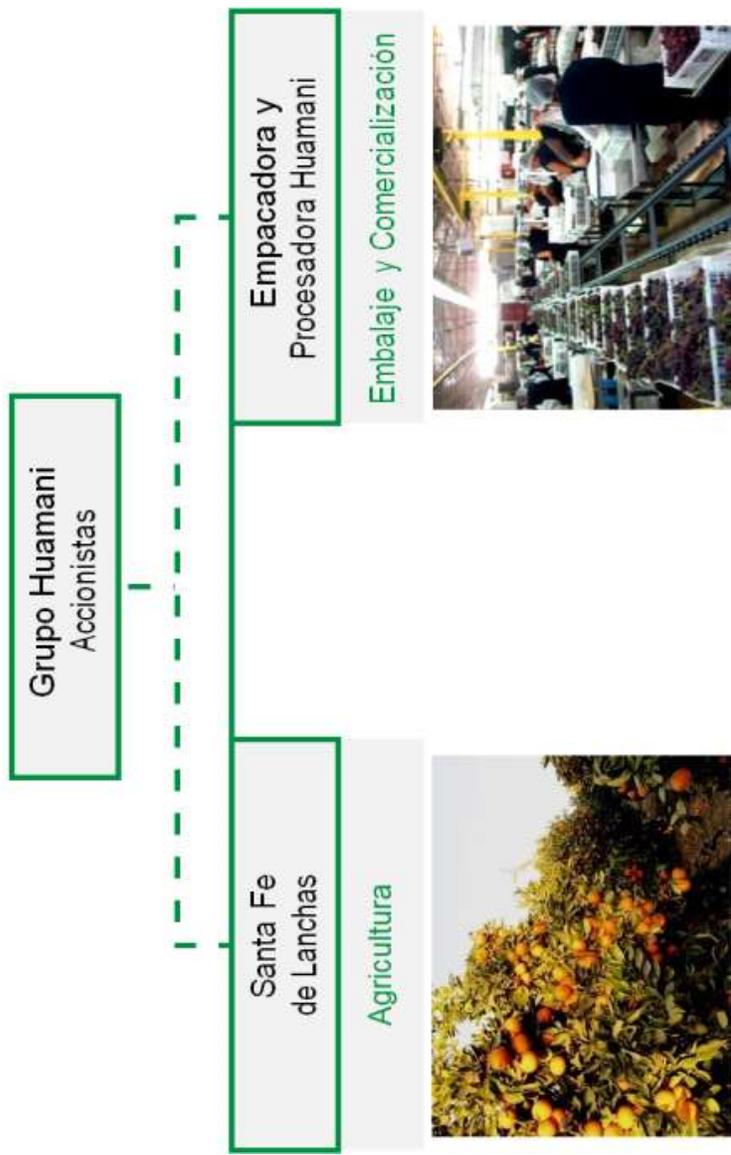
Estado de Resultados	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ventas	3,828	3,580	4,296	6,414	7,307	8,411	10,230	11,388	12,670	13,973	15,241	16,570
Costo de ventas	-1,563	-1,924	-2,511	-4,448	-5,239	-6,132	-7,582	-8,426	-9,345	-10,341	-11,367	-12,456
Utilidad bruta	2,265	1,657	1,784	1,966	2,069	2,279	2,648	2,962	3,325	3,631	3,874	4,114
Margen bruto	59.2%	46.3%	41.5%	30.6%	28.3%	27.1%	25.9%	26.0%	26.2%	26.0%	25.4%	24.8%
Gastos administrativos, efectivo	-528	-510	-674	-641	-696	-751	-814	-861	-914	-965	-1,014	-1,065
Gastos de ventas, efectivo	-409	-268	-305	-309	-356	-402	-490	-550	-609	-670	-737	-810
Otros ingresos / gastos administrativo	94	28	72	48	55	62	75	83	91	101	111	122
EBITDA	1,422	906	877	1,063	1,072	1,188	1,419	1,634	1,894	2,098	2,234	2,360
Margen EBITDA	37.2%	25.3%	20.4%	16.6%	14.7%	14.1%	13.9%	14.3%	15.0%	15.0%	14.7%	14.2%
Depreciación y amortización	-375	-379	-293	-370	-380	-390	-396	-452	-470	-487	-510	-526
EBIT	1,047	527	583	694	693	798	1,022	1,182	1,424	1,611	1,724	1,834
Ingresos Financieros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Financieros	-403	-592	-542	-452	-329	-317	-331	-326	-320	-329	-337	-344
Variaciones FX	-505	-10	93	-51	0	0	0	0	0	0	0	0
Beneficio antes de impuesto	139	-76	134	191	363	481	691	856	1,104	1,281	1,386	1,490
Impuesto sobre la renta	-6	0	-5	-29	-55	-72	-104	-128	-326	-378	-409	-439
Ingresos Netos	133	-76	129	163	309	409	588	728	778	903	977	1,050
Utilidad Neta	3.5%	-2.1%	3.0%	2.5%	4.2%	4.9%	5.7%	6.4%	6.1%	6.5%	6.4%	6.3%

EXPRESADO USD '000

EMPACADORA Y PROCESADORA HUAMANI
Considerando las Hectáreas Totales Actuales, al 31 de Julio de 2018

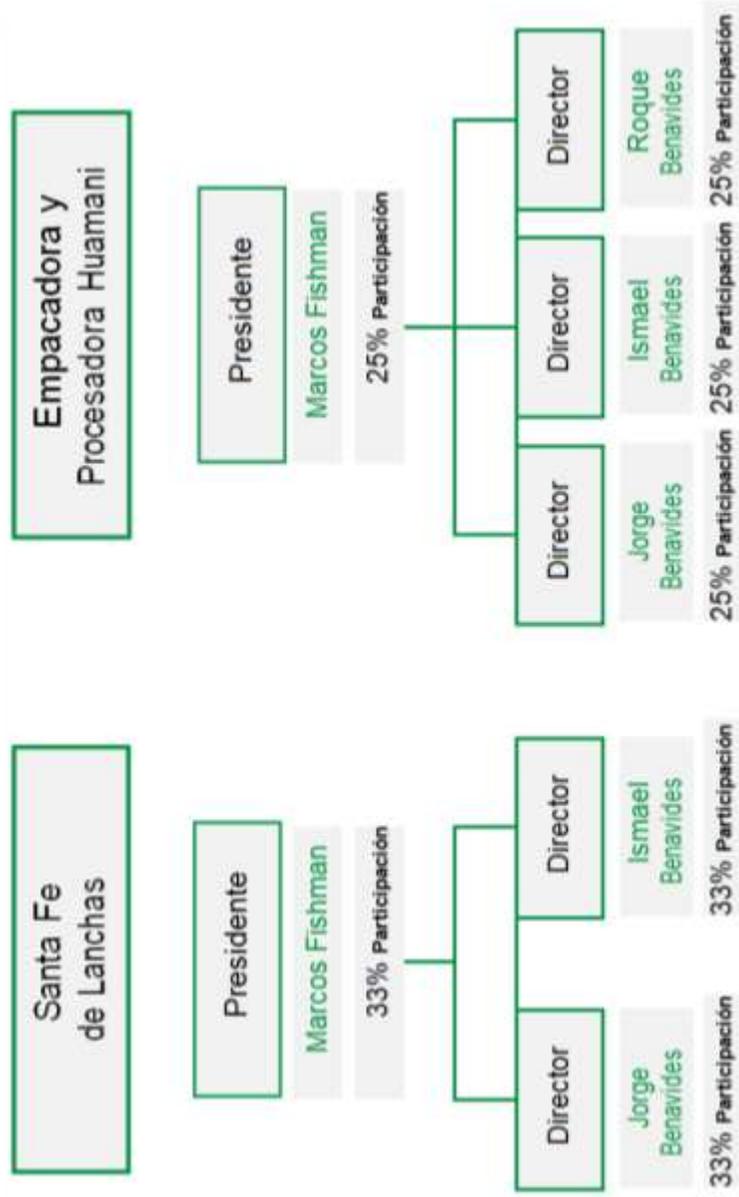
Estado de Flujo de Efectivo	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
EBITDA	1,063	1,072	1,188	1,419	1,634	1,894	2,098	2,234	2,360
Impuesto sobre la renta	-29	-55	-72	-104	-128	-326	-378	-409	-439
Capital de trabajo operativo	-110	-193	-259	-384	-486	-642	-251	-226	-214
Flujo de efectivo de operaciones	924	825	857	932	1,019	1,026	1,468	1,599	1,706
CAPEX	-427	-250	-258	-266	-1,304	-333	-323	-542	-439
Prestamos a partes relacionadas (SFL)	3,165	0	0	0	0	0	0	0	0
Flujo de efectivo de las inversiones	2,737	-250	-258	-266	-1,304	-333	-323	-542	-439
Gastos financieros, Neto	-452	-329	-317	-331	-326	-320	-329	-337	-344
Deuda de corto plazo	-690	-101	259	523	99	449	456	444	465
Deuda de largo plazo	-3,108	-113	-121	-127	-130	0	0	0	0
Nueva deuda	1,500	0	-38	-113	-188	-263	-300	-375	-225
Otras deudas (accionistas y administradores)	0	-14	-25	-30	-28	-41	0	0	0
Deuda rotativa	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Distribución de dividendos	0	0	0	-205	-294	-364	-389	-452	-489
Flujo de efectivo de la financiación	-2,750	-558	-242	-282	-867	-539	-562	-720	-593
Periodo de flujo de efectivo	911	17	358	384	-1,151	154	583	337	675
Saldo inicial de efectivo	70	981	998	1,355	1,739	588	743	1,326	1,662
Saldo de caja final	981	998	1,355	1,739	588	743	1,326	1,662	2,337

EXPRESADO USD '000



Accionistas y Consejo de Administración

Renombrados accionistas/directores aseguran un sólido gobierno corporativo





Implementación de la planta de embalaje

2004



Expansión de Santa Fe a 454ha

2009 -10



Adquisición del fundo Urrutia

2015

1987

GH se establece en Paracas, Ica



2005

1era Exportación a Mercados Internacionales



2013

Adquisición del fundo San Jorge



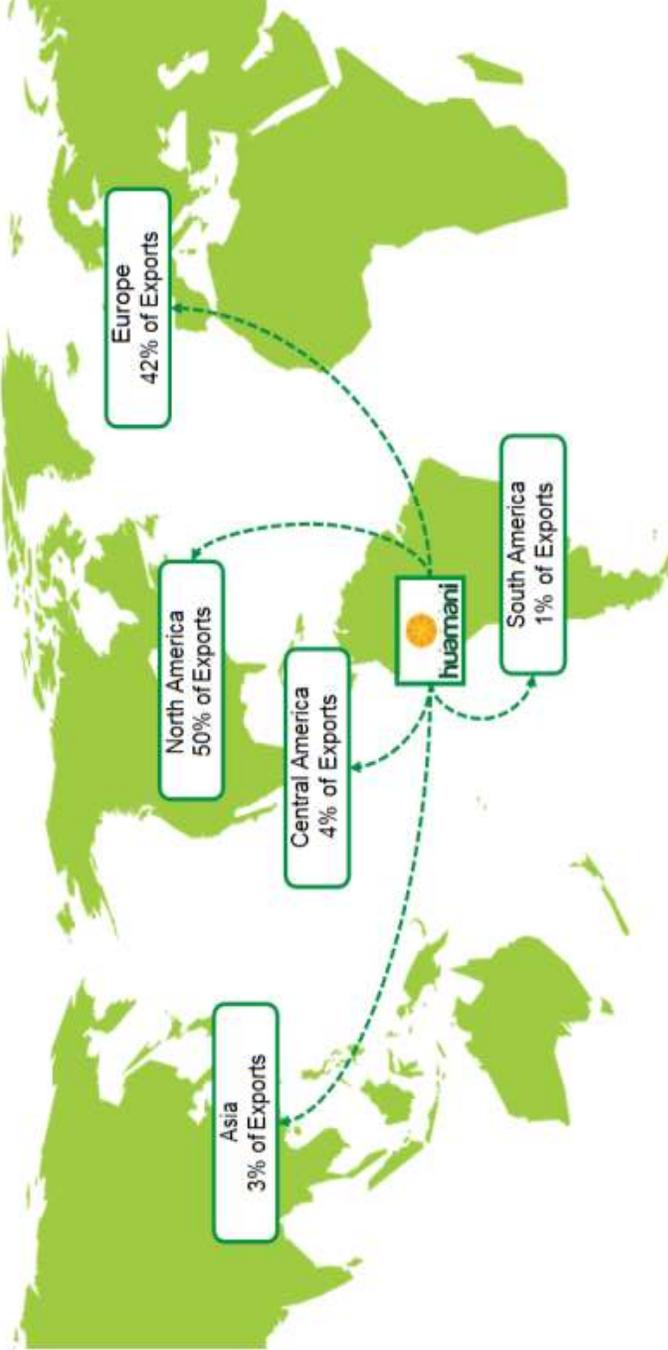
2017

Adquisición del fundo San Jorge II y Expansión fundo Santa Fe



Presencia Global

Consolidado en Europa y Norteamérica y entrando en nuevos mercados.



Cientes

