

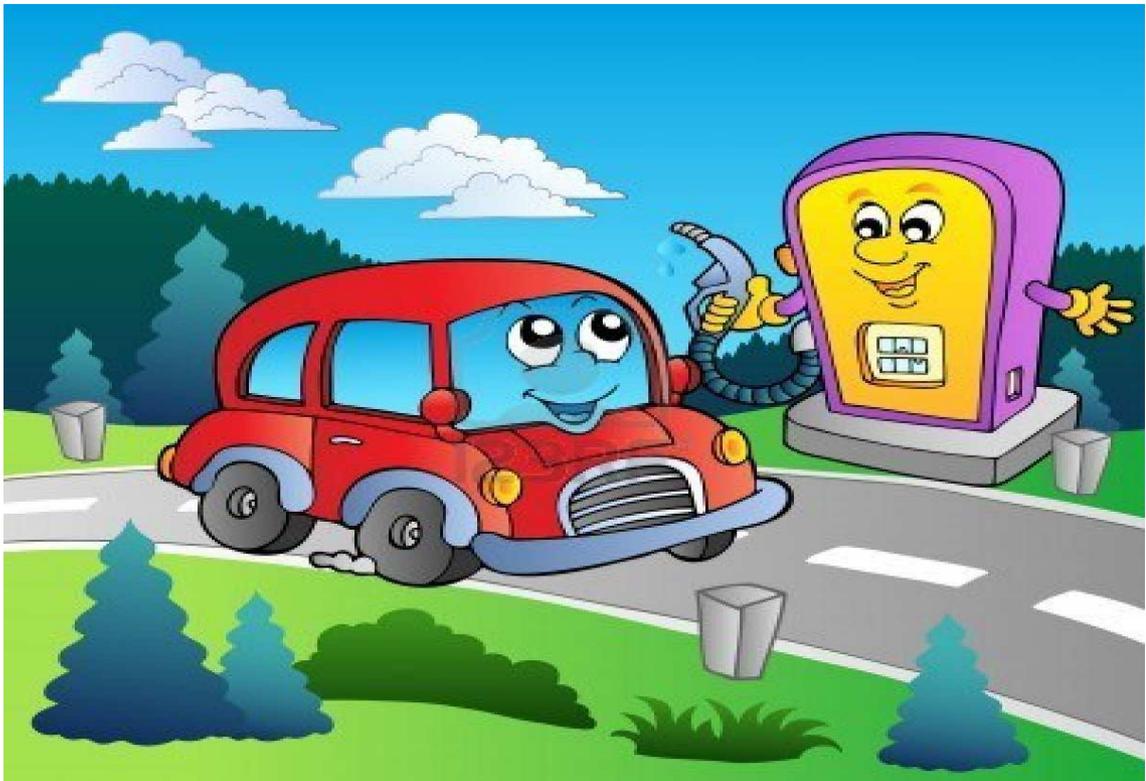
**INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONAUTICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION**

**TRABAJO FINAL DE GRADO**

**CARRERA: CONTADOR PÚBLICO**

**"ANALISIS E INTERPRETACION  
DE LOS ESTADOS CONTABLES DE LA  
EMPRESA DEL VALLE COMUNICACIONES SRL"**



Alumnas: Bracamonte, Lorena Andrea - Juncos, Julia Elena Del M.

Tutora: Cra. Moyano Carina

-Noviembre 2012-



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

## **DEDICATORIA**

A Dios por brindarnos la dicha de la salud, el bienestar físico y espiritual.

A nuestras familias, amigos, tutora, como agradecimiento a sus esfuerzos, amor y apoyo incondicional, durante nuestra formación, tanto personal como profesional.



## ***AGRADECIMIENTOS***

Agradecemos principalmente a la Cra. Carina Moyano, quien nos brindó su apoyo y ayuda durante el desarrollo del presente trabajo y sin la cual no habiéramos podido concluir con éxito, asimismo a los integrantes del Instituto Universitario Aeronáutico.

Asimismo reconocemos la predisposición de los integrantes de la empresa, DEL VALLE COMUNICACIONES SRL quienes nos facilitaron abiertamente la información y ayuda necesaria para la realización del presente.



*“ANALISIS E INTERPRETACION  
DE LOS ESTADOS CONTABLES  
DE LA EMPRESA  
DEL VALLE COMUNICACIONES SRL”*





*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

**FECHA:** ...../...../.....

**FACULTAD:** .....

**DEPARTAMENTO:** .....

**PRESENTACIÓN DEL INFORME FINAL DEL TRABAJO FINAL DE GRADO / TRABAJO FINAL DE PREGRADO**

Sr. Director Departamento

De mi consideración:

Habiendo finalizado la confección del Informe Final de mi TFG / TFP, me dirijo a Ud. a fin de solicitar la evaluación del mismo, de acuerdo al Art. 10.2 del "REGLAMENTO GENERAL DE TRABAJO FINAL DE GRADO O TRABAJO FINAL DE PREGRADO".

Córdoba,...../...../.....

Firma del Alumno: .....

Aclaración: .....

Visto Bueno:

Firma del Tutor: .....

Aclaración: .....



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

**FECHA:** ...../...../.....

**FACULTAD:** .....

**DEPARTAMENTO:** .....

**PRESENTACIÓN DEL INFORME FINAL DEL TRABAJO FINAL DE GRADO / TRABAJO FINAL DE PREGRADO**

Sr. Director Departamento

De mi consideración:

Habiendo finalizado la confección del Informe Final de mi TFG / TFP, me dirijo a Ud. a fin de solicitar la evaluación del mismo, de acuerdo al Art. 10.2 del "REGLAMENTO GENERAL DE TRABAJO FINAL DE GRADO O TRABAJO FINAL DE PREGRADO".

Córdoba,...../...../.....

Firma del Alumno: .....

Aclaración: .....

Visto Bueno:

Firma del Tutor: .....

Aclaración: .....



## **INDICE**

DEDICATORIA.....	1
AGRADECIMIENTOS .....	2
“ANALISIS E INTERPRETACION .....	3
DE LOS ESTADOS CONTABLES DE LA EMPRESA .....	3
DEL VALLE COMUNICACIONES SRL” .....	3
INDICE .....	6
PALABRAS CLAVE.....	9
RESUMEN.....	12
INTRODUCCIÓN.....	14
1. PRESENTACION DE LA EMPRESA DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L. ....	17
1.1 Descripción de la Empresa.....	17
1.2 Clasificación de la empresa del Valle Comunicaciones SRL.....	20
1.3 Misión de la Empresa.....	22
1.4 Visión de la Empresa .....	23
1.5 Valores de la Empresa .....	23
1.6 Estructura Organizacional.....	24
1.7 Sistemas de Información .....	35
1.8 Informe de Relevamiento.....	37
1.9 Responsabilidad Social .....	38
1.10 Proceso de Producción .....	39
1.11 Sistema Logístico al Cliente.....	40
1.12 Aspectos Financieros y Económicos .....	42
2. INFORMACIÓN CONTABLE.....	45
2.1 Estados Contables (EECC).....	45
2.1.1 Aspectos Comunes a Todos los Estados Contables .....	52
2.2 Marco Conceptual .....	54
2.3 Normas Contables .....	56
2.4 Análisis de los Estados Contables .....	57
2.4.1 Diferentes Tipos de Análisis Según su Objetivo.....	58
2.4.1.1 Análisis Vertical y Horizontal.....	58
2.4.1.2 Control de Gestión .....	64
2.4.1.3 Financiación de la Empresa.....	65
2.4.1.4 Análisis Global de la Situación de la Empresa.....	72



2.5	Otras causas que justifican o hacen necesarios el análisis .....	74
2.6	Informes Contables.....	83
2.7	Estados Financieros Proyectados .....	83
2.8	Importancia y Ventaja del Análisis de los Estados Contables.....	86
3.	EL ANÁLISIS SEGÚN LO EXPRESADO EN EL CAPÍTULO ANTERIOR SE COMPONE DE TRES PARTES: .....	90
3.1	RENTABILIDAD .....	90
3.1.1	Análisis del Estado de Resultados.....	91
3.1.2	Análisis de los Resultados.....	95
3.1.3	Análisis del Estado de Resultados.....	96
3.1.4	Rentabilidad del Activo .....	98
3.2	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	99
3.2.1	Punto de Equilibrio Económico Físico.....	99
3.2.2	Punto de Equilibrio Monetario Financiero .....	100
3.3	EFFECTO PALANCA .....	103
3.4	CONTRIBUCION MARGINAL .....	104
3.5	Esquema Dupont.....	106
3.6	VENTAJA OPERATIVA.....	107
3.7	FONDO DE MANIOBRA.....	109
3.8	CICLO DINERO – MERCADERIA – DINERO.....	110
3.9	PUNTO MUERTO O UMBRAL DE RENTABILIDAD.....	110
3.10	BALANCED SCORECARD.....	112
3.10.1	Elementos de un Balance Scorecard .....	113
3.10.2	Tablero de Comando .....	115
3.10.3	Responsabilidad Social Empresaria .....	118
4.	SITUACION FINANCIERA.....	120
4.1	ANALISIS DE LA SITUACION FINANCIERA A CORTO PLAZO .....	122
4.1.1	Análisis de la Liquidez .....	122
4.1.2	Análisis de Actividad.....	124
4.2	ANALISIS DE LA SITUACION FINANCIERA A LARGO PLAZO .....	129
4.2.1	Activos Totales .....	129
4.2.2	Análisis de la Deuda.....	130
4.3	SOLVENCIA.....	132
4.3.1	Razones de Apalancamiento .....	132
5	INFORME DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA .....	136



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

<b>5.1</b>	<b>Contexto Esperado Para los Años 2012 y 2013 .....</b>	<b>136</b>
5.1.1.	Contenido Legal.....	136
5.1.2	Región Centro.....	137
5.1.3	Grupos de Edades .....	138
5.1.4	Localización y Articulación.....	138
5.1.5	Mapas de Carreteras de Catamarca .....	140
5.1.6	Sector Industrial .....	140
<b>5.2</b>	<b>Proyección de las operaciones de la empresa Del Valle Comunicaciones SRL</b>	<b>141</b>
5.2.1	Estados Contables Proyectados 2012 .....	150
5.2.2	Estados Contables Proyectados 2013 .....	155
<b>5.3</b>	<b>Informe Final .....</b>	<b>160</b>
5.3.1	Método de Análisis Proyectado.....	161
5.3.2	Sugerencias .....	162
<b>CONCLUSION.....</b>		<b>167</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>		<b>170</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>172</b>



## ***PALABRAS CLAVE***

**Analizar:** descomponer en elementos o partes constituyentes, separar o discriminar las partes de algo en relación con un todo. Analizar es la técnica primaria aplicable para entender y comprender lo que se trata de decir en los Estados financieros.

**Análisis Financiero:** Es el estudio de la realidad financiera de la empresa a través de los Estados Financieros, el análisis financiero pretende la interpretación de los hechos sobre la base de un conjunto de técnicas que conducen a la toma de decisiones.

**Análisis Económico:** es la descomposición de los fenómenos económicos en sus partes integrantes y el estudio de cada uno en particular. Dentro del análisis de los Estados Financieros, el análisis económico consiste principalmente en determinar el tanto por ciento de rentabilidad de capital invertido en el negocio.

**Balance General:** relaciona todos los activos, pasivos y capital de una entidad a una fecha determinada, por lo general al final de un mes o un año, razón por la cual es considerado un Estado Financiero estático. El balance general es como una fotografía de la entidad por lo que también se le conoce como Estado de Situación.

**Comparar:** técnica secundaria aplicable por el analista para comprender el significado del contenido de los Estados Financieros y así poder emitir juicios. Es el estudio simultáneo de dos cifras o aspectos para determinar sus puntos de igualdad o desigualdad.

**Estado de Resultado:** presenta un resumen de los ingresos u gastos de una entidad durante un período específico, puede ser un mes o un año, razón por la



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

cual se considera un Estado Financiero dinámico. El Estado de Resultado, también llamado Estado de Operaciones, es como una película de las operaciones de la entidad durante el período. Este estado tiene lo que quizás sea la información individual más importante sobre un negocio: su Utilidad Neta (Ingresos menos Gastos).

**Interpretar:** apreciación relativa de conceptos y cifras del contenido de los Estados Financieros basados en el análisis y la comparación.

**Ratios o razones financieras:** Permiten relacionar elementos que por sí solos no son capaces de reflejar la información que se puede obtener una vez que se vinculan con otros elementos, bien del propio estado contable o de otros estados que guarden relación entre sí, ya sea de forma directa o indirecta, mostrando así el desenvolvimiento de determinada actividad.

**Razones de liquidez:** Miden la capacidad de la empresa para hacerle frente a sus obligaciones a corto plazo, ellas se refieren al monto y composición del pasivo circulante y su relación con el activo circulante, que es la fuente de recursos que la empresa posee para satisfacer sus obligaciones contraídas más urgentes.

**Razones de actividad:** Miden con que eficiencia la empresa emplea los recursos con incidencia en las ventas, los inventarios, las cuentas por cobrar así como las cuentas por pagar.

**Razones de endeudamiento:** Miden la relación de los fondos proporcionados por la empresa con respecto a los acreedores, en la medida en que este indicador se vaya aumentando, en mayores dificultades financieras estará la empresa.

**Razones de Apalancamiento:** Estas razones se utilizan para diagnosticar sobre la estructura, cantidad y calidad de la deuda que tiene la empresa, así como



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

comprobar hasta qué punto se obtiene el beneficio suficiente para soportar el costo financiero de la deuda.

**Razones de Rentabilidad:** Permite relacionar lo que se genera a través del Estado de Resultado, con lo que se precisa de activos y venta para desarrollar la actividad empresarial, relacionando el beneficio o utilidad ante impuesto e intereses con el total de activos, con la finalidad de evaluar la utilidad con que cuenta la entidad.



## **RESUMEN**

El siguiente trabajo consta de 5 (cinco) capítulos, los mismos se desarrollaron investigando a la empresa DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L que se dedica al expendio de GNC.

☺ En el primer capítulo se reveló la actividad principal de la empresa, describimos sus comienzos y como está constituida, su clasificación, misión, visión, los valores de la misma, como está formada su estructura organizacional y presentamos el organigrama de la empresa DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.

Analizamos sus Competencias y Sistemas de Gestión, Ejecución y Verificación. También desarrollamos puntos claves como Responsabilidad Social, Proceso de Producción y la importancia de los Aspectos Financieros y Económicos.

☺ En el segundo capítulo realizamos el desarrollo de la Información Contable, analizamos los cuatro Estados Contables básicos: Balance General, Estado de Resultados, Estado de Evolución del Patrimonio Neto y Estado de Flujo de Efectivo.

Indicamos la relevancia de las Normas Contables y los Análisis de los Estados Contables (Análisis Vertical y Horizontal), mencionando la importancia y ventaja de los mismos; como así también la financiación de la empresa, su Liquidez y Rentabilidad.

☺ En lo que se refiere al capítulo tres, en el mismo observamos la Situación Económica de la empresa, calculamos e interpretamos sus correspondientes razones, desarrollamos el Punto de Equilibrio a nivel Físico y Monetario.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

Indicamos su Contribución Marginal, Ventaja Operativa, Esquema Dupont, Fondo de Maniobra y Umbral de Rentabilidad.

También definimos el modelo de gestión Balanced Scorecard, implementado en pequeñas y grandes empresas. Mencionamos una de las herramientas más importantes para garantizar el éxito y la sustentabilidad de cualquier modelo de negocio, la llamada "Responsabilidad Social Empresaria".

☺ En el capítulo cuatro estudiamos la Situación Financiera a Corto y Largo Plazo de la empresa, la Solvencia e interpretamos la Liquidez con sus correspondientes razones.

☺ Finalizando, en el capítulo cinco, realizamos un Informe de la Situación Actual de la Empresa a nivel económico y financiero.

Presentamos la estructura de costos para el año analizado (2011) y los años a proyectar (2012, 2013), inmediatamente desarrollamos sus convenientes proyecciones a lo que se refiere el expendio de GNC; y por último la factibilidad de incorporar combustible líquido en una de sus sucursales, teniendo en cuenta la relevancia de las variaciones de los costos.



## *INTRODUCCIÓN*

El análisis e interpretación de información financiera, es una herramienta básica para las empresas y de fundamental importancia para la toma de decisiones, ya que permite a los usuarios evaluar la solvencia, liquidez, rentabilidad y capacidad para generar recursos a corto, mediano o largo plazo.

Es por ello, que la necesidad de conocimientos de los principales métodos de análisis financiero, así como su interpretación, es importante para introducir a las empresas en un mercado competitivo. Con el análisis financiero se logra identificar los diversos procesos de cobros, pagos y manejo del dinero de las diferentes organizaciones, lo cual permite evaluar objetivamente el desempeño de la administración, determinando las posibilidades de desarrollo y el perfeccionamiento de la dirección.

La comercialización de GNC está ocupando un espacio de relevancia para la industria en los últimos años, y como consecuencia de los problemas crónicos que presenta la calidad del aire en el mundo, del incremento del Parque automotor, del incesante avance de la tecnología, es la intención de la industria de incluir este combustible en los mercados de otros países.

La industria analiza las últimas tendencias en tecnología y regulaciones e intercambiar experiencias exitosas alrededor del mundo.

En cuanto a la comercialización de combustible líquido, reconociendo los problemas económicos y financieros que sufren ciertos sectores de la industria, en el mes de Octubre la petrolera estatal YPF otorgará beneficios a los operadores que despachan menos de 200.000 y 300.000 litros mensuales.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

Tal cual demuestran los estudios de costos, una boca de expendio de marca YPF alcanza el punto de equilibrio recién cuando logra vender 340.000 litros. Como una buena parte de los expendedores de la red no llega a despachar esta cantidad y se encuentran en serio riesgo financiero, solicitaron a la petrolera que analice alternativas para mejorar la rentabilidad, en principio, de esta franja.

Lo poco que se sabe es que se analizan varias opciones, entre las que figuran implementar distintas comisiones de acuerdo al nivel de volumen, incrementar la bonificación, abonar un monto fijo a los operadores u otro tipo de compensaciones que aún no fueron determinadas.

En fin, lo que busca la petrolera es mejorar la rentabilidad de los expendedores que no se encuentran en una buena situación financiera en la actualidad en nuestro país.

Nuestro trabajo contribuirá a mostrar diferentes alternativas de inversión para que la empresa Del Valle Comunicaciones SRL mejore su cartera y alcance la mejor rentabilidad deseada.



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

# CAPITULO

## "1"

PRESENTACION DE LA EMPRESA

DEL VALLE COMUNICACIONES

S.R.L.





## **1. PRESENTACION DE LA EMPRESA DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.**

**E**ste primer capítulo tiene como objetivo, mostrar la actividad principal que realiza la empresa **DEL VALLE COMUNICACIONES SRL**, que posee actualmente estaciones de expendio de Gas Natural Comprimido.

El relevamiento de su funcionamiento se llevó a cabo mediante entrevista a sus gerentes, en su sede, quienes suministraron la información requerida para poder definir la actividad principal de la empresa. Con el mismo expondremos las tendencias actuales de la empresa, haciendo hincapié en el futuro de la misma, contemplando las nuevas medidas económicas que se están planteando en la actualidad.

### **1.1 Descripción de la Empresa**

**E**l grupo **Del VALLE COMUNICACIONES SRL** se fundó en el año 1992 con el objetivo de prestar servicios en el negocio de las telecomunicaciones. El 31 de Julio de 1995 y tratando de innovar en su porfolio de negocios, ingreso al mercado del expendio de GNC, con la primer estación de este combustible que tuvo la ciudad de Catamarca, es decir es la pionera.

Sus integrantes los Señores: Gustavo Alberto Santa Cruz, Osvaldo Alfredo Beuter y Rubén Leandro Galletti. La administración está ejercida en forma individual e indistinta por los 3 socios, quienes quedan investidos de carácter



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

de Socio Gerente, asumiendo la representación legal y el uso de firma social, con una coparticipación de un 33% de la sociedad. A la fecha la firma cuenta con dos (2) Estaciones de Servicios, ubicadas en:

✿ Juan Chelemín 1275 - San Fernando del Valle de Catamarca





*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

✱ Ocampo 415 - San Fernando del Valle de Catamarca



Las dos Sucursales constituyen los domicilios comerciales de la Sociedad, siendo su domicilio Legal y Administrativo sito en Coronel Juan Beverina 1792, B° Cerro de las Rosas Córdoba - Capital.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

La marca de las mismas no es de una petrolera reconocida, se la denomina bandera blanca, ya que no tiene ninguna empresa que las controle; en otras palabras, al tener marca propia se ajustan a las condiciones que imponen sus dueños.

En cuanto al consumo de metros cúbicos de GNC., las estaciones se encuentran bajo el régimen de ininterrumpidas, es decir, que no se interrumpe el gas en épocas invernal. Lo único que se controla es el cupo de venta de metros (que se debe ajustar) y en el caso de excederse, se paga una multa de un importe elevado, impuesta para evitar los mismos.

La empresa cuenta con diecinueve empleados, como consta en las DDJJ presentadas ante la AFIP (F. 931 - S.U.S.S.).

Su actividad principal es la venta al por menor de combustible para vehículos automotores a GNC. En los últimos meses, se adiciono la venta de Lubricantes, como otra forma de atraer a los clientes y su fidelización.

## **1.2 Clasificación de la empresa del Valle Comunicaciones SRL**

**L**as organizaciones son un conjunto interrelacionado e interdependiente de recursos humanos, tecnológicos, materiales y de información que interactúan orientados hacia determinados objetivos y se desempeñan en permanente intercambio con el medio.

Su Objetivo Social, según consta en el contrato social es: Agropecuario y Agroindustrial, Explotación Comercial de Centro de Comunicaciones,



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

Estaciones de Servicios. Actividades: Inmobiliarias, Financieras, Mandatos, Importación y Exportación.

Partiendo de esta definición y objeto social podemos identificar a **DEL VALLE COMUNICACIONES SRL** como una empresa cordobesa privada, con fines de lucro dedicada a la venta de combustible GNC.

Sus propietarios, Gustavo Alberto Santa Cruz, Osvaldo Alfredo Beuter y Rubén Leandro Galletti, empresarios cordobeses quienes decidieron crear esta empresa, que en estos momentos está en pleno crecimiento, ya que cuenta con dos sucursales en la ciudad de San Fernando del Valle de Catamarca.

En Córdoba se centraliza toda el área administrativa de la firma. Cuenta actualmente con un total de diecinueve empleados distribuidos en las distintas sucursales, en la provincia mencionada.

Al analizar su nivel jerárquico como empresa vemos que la Administración, Representación y Uso de la firma social es ocupada por sus dueños que son socios gerentes de un 33% de la misma, con firma conjunta y total poder de decisión si no se pudiera convocar a reunión para la toma de decisión en algún momento. Son responsables de la planificación y el control de la marcha de la empresa.

Los dueños viajan a la ciudad a medida que hace falta por algún tema en particular, pero está planificado que una vez por mes viaje un auditor interno para evaluar el estado de las estaciones, si se cumple con lo establecido, o bien si necesitan ayuda en diferentes procesos.



El lugar de primera línea lo ocupan los encargados de cada sucursal quienes son responsables del trabajo básico de la organización.

### ***1.3 Misión de la Empresa***

La misión establece el propósito de la empresa, el valor que la misma provee a sus clientes a través de sus productos o servicios. En conjunto, los componentes de la misión responden a una pregunta clave sobre la empresa: ¿Cuál es nuestro negocio?

En el caso de la firma **DEL VALLE COMUNICACIONES SRL** su misión es:



Para nosotras invertir significa: Invertir en los clientes, debiendo adelantarse a sus expectativas, creando servicios innovadores, reinventando los actuales y adaptando sus procesos hacia la **EXCELENCIA**. La satisfacción no es una variable a medir sino su razón de ser. Asimismo invertir en sus colaboradores, el talento del personal es el mejor capital, su formación profesional, ética y moral constituyen verdaderos pilares en la organización y el aseguramiento de la calidad que esperan brindar. También consideramos parte de esta cadena de valor a sus proveedores, quienes confían y asisten al crecimiento sostenible. También es muy importante invertir en la comunidad, ya que realizar nuevos emprendimientos, ofrecer fuentes de



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

trabajos con igual oportunidad para todos, sin distinción de género, raza o religión y el cuidado del medio ambiente es una manera de crear valor en la **COMUNIDAD**. Y por último invertir en accionistas, donde las más modernas herramientas de gestión, unidas a políticas de optimización de recursos y control del gasto, devuelven el justo retorno a los accionistas.

### ***1.4 Visión de la Empresa***

**E**ntre las características de la Visión podemos indicar que, es una imagen futura; busca alcanzar la excelencia; tiene poder inspirador; la formulan las máximas autoridades pero es compartida por toda la organización.

En el caso particular de **DEL VALLE COMUNICACIONES SRL**, se enfoca en la visión de *“Crear una Compañía cuyo único fin sea la Satisfacción Total de sus Clientes y el desarrollo sustentable de cada región. Una organización Modelo que les permita a sus Fundadores, Colaboradores y Accionistas sentir Orgullo de haber pertenecido a la misma mucho después de retirarse”*.

### ***1.5 Valores de la Empresa***

**S**u energía organizacional se solventa en el ejercicio constante de estas virtudes:

 **Humildad:** nos enseña a aceptarnos y corregir fraternalmente.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

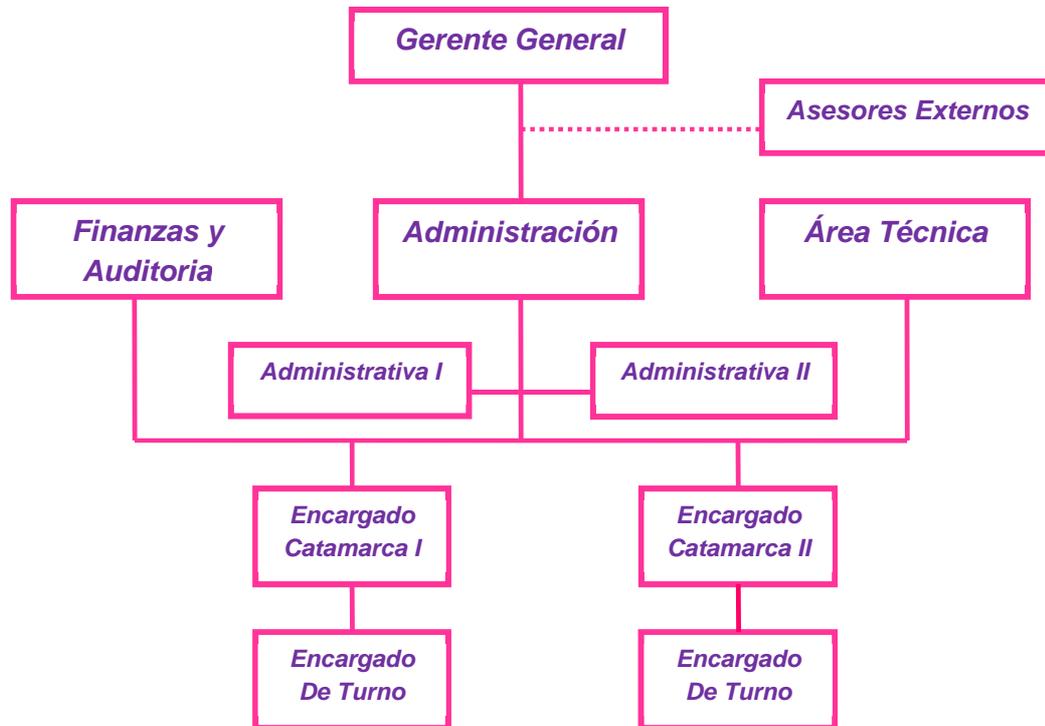
- ✦ Magnanimidad: nos da la fuerza para arduos desafíos.
- ✦ Trabajo en equipo: nos refuerza que el talento es individual, pero los verdaderos logros son colectivos.
- ✦ Honestidad y Actitud Servil: nuestra vocación es el servicio, interna y externamente.
- ✦ Rectitud de Visión: ¡nunca dejar de soñar!

### **1.6 Estructura Organizacional**

**E**stá conformada por las partes que integran a la organización y las relaciones que la vinculan, incluyendo las funciones, actividades, relaciones de autoridad y de dependencia, responsabilidades, objetivos, manuales y procedimientos, descripciones de puestos de trabajo, asignación de recursos, y todo aquello que está previamente definido de alguna manera. A continuación presentamos la estructura de la firma **DEL VALLE COMUNICACIONES SRL**.



**ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA**



Los resultados de los negocios demuestran la eficacia del liderazgo ejercido por el equipo de dirección. Los criterios considerados relevantes de las mediciones e indicadores utilizados por las máximas autoridades de la organización, su tendencia, la comparación contra sus propios objetivos, y con los resultados de sus principales competidores y/o de empresas consideradas como fuentes en el mercado local y Nacionales, son los aspectos fundamentales para la supervivencia de la organización en un todo.

Respecto al diseño organizacional la empresa **Del Valle Comunicaciones SRL** utiliza como elemento para la toma de decisiones la Gerencia, de esta manera se establece una cadena de mando donde los gerentes delegan autoridad a sus subordinados en sentido descendente hasta los niveles más



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

bajos (Encargado de Turno) cumpliendo con la estructura formal que tiene la empresa (Ver Organigrama)

En cuanto a la departamentalización que posee podemos decir que es del tipo funcional, ya que agrupa las actividades de acuerdo a las funciones que realizan; las mismas están divididas en tres áreas bien diferenciadas:

***1. Gerente General:*** Tiene la responsabilidad de difusión e incorporación, en la organización y los grupos de interés pertinentes, de los valores, la cultura, la visión, la misión, los objetivos, las estrategias y los planes.

Los indicadores a monitoreados: encuestas de opinión efectuadas al respecto entre personal de la organización, los clientes claves; la opinión pública en general; el compromiso personal del equipo de dirección para promover y mantener la orientación hacia el cliente y a lo largo de la cadena de valor de la que forma parte, y en el entorno en el que opera; participación del equipo de dirección en actividades de capacitación con los clientes; participación del equipo de dirección en el análisis de las quejas y reclamos relevantes.

***2. Área administrativa:*** La representa la Gerente Administrativo quien subordina a dos Administrativas, como así también a los diferentes encargados de administración (Encargados Administrativos de las estaciones), estos rinden cuentas de todo el funcionamiento de los ingresos y gastos diarios que tiene.

***3. Área Financiera y Auditoria:*** Tiene la responsabilidad de verificar los resultados de la evolución patrimonial del balance, del cuadro de pérdidas y ganancias y del estado de flujo de efectivo; índices habituales que surgen de



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

los mismos, tales como solvencia, liquidez corriente, liquidez inmediata (prueba ácida), endeudamiento a corto, mediano y largo plazo, rentabilidad del capital, recursos propios, rotación de inventarios, inmovilización de activos, incobrabilidad de deudores, antigüedad de los saldos a cobrar, rentabilidad de la inversión, fórmula de DuPont, valor de realización del patrimonio y distribución de utilidades.

Se encarga de controlar todo lo relacionado a los costos, la administración, proyectos, y destinos de fondos.

**4. Área Técnica:** Se ocupa de toda la parte técnica de las distintas sucursales, el mantenimiento, los presupuestos de las reparaciones y compras. Tiene a su cargo a los encargados de mantenimiento y los técnicos que se contrata para la reparación de las estaciones.

Los técnicos cuentan con las habilitaciones para ejercer sus funciones en la estación de gas y deben estar inscriptos en los libros de registros que se deben llevar para presentar en las inspecciones de ENARGAS

**5. Encargados:** Tienen la responsabilidad de verificar los resultados del cumplimiento de las especificaciones de cantidad, calidad, oportunidad, costos, y cualquier otro requerimiento relevante, por parte del servicio brindado.

Así podemos ver que la relación que presentan los distintos departamentos es formal, ya que la empresa cuenta con actividades estandarizadas: manuales de procedimientos.

Como se puede ver en el organigrama esta empresa, cuenta con pocas divisiones de actividades, ya que se comercializa un solo bien, y está definida



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

la forma de hacerlo. Desde la gerencia hacia el nivel más bajo, son considerados parte importante de la organización.

### *Las Competencias*

Las competencias sobre las cuales la organización debe centrar su accionar, son aquellas que identifica y que tienen más relevancia para la mayoría de los grupos de interés, entendiéndose éstos como aquellos grupos o particulares, que pueda esperarse, dentro de lo razonable, sean afectados de manera significativa las actividades, productos y/o servicios que ofrece la organización, o cuyas acciones puede esperarse, que afecten a la capacidad de la organización para implantar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos.

Por lo tanto debe ser de práctica habitual medir, informar y asumir responsabilidades sobre su desempeño, al tiempo que se trabaja hacia el objetivo del desarrollo sostenible, en el marco de ofrecer una imagen equilibrada y razonable de la organización.

### *Sistema de Gestión*

#### *Planificación*

➤ *Política de sustentabilidad:* En **DEL VALLE COMUNICACIONES SRL**, se reconoce que cuidar el medio ambiente y la sociedad fortalece el negocio, pues ser una empresa ciudadana y responsable está directamente relacionado con una empresa exitosa.



Su desarrollo está fundamentado en prácticas innovadoras y sustentables, que buscan influenciar a distintos actores de los mercados y sociedades donde actúa, para generar valor en los grupos de interés.

➤ *Lineamientos estratégicos:* Son disposiciones generalizadas de las acciones a tomar para cumplir los objetivos generales, si no hay objetivos claros y bien definidos seguramente no existirá una estrategia apropiada para alcanzarlos, además, las estrategias que se planteen deben contemplar la utilización de unos recursos necesarios para desarrollar las actividades que desembocarán en los resultados, y deben tener en cuenta cómo se conseguirán dichos recursos y cómo serán aplicados para aumentar las probabilidades de éxito.

➤ *Administración por objetivos:* Utilizando una técnica de dirección de esfuerzos a través de la planeación y el control administrativo basada en el principio de que, para alcanzar resultados, la organización definió en qué negocio está actuando y a dónde pretende llegar.

➤ *Mapa de riesgo y contingencias:* Direccionar la administración del riesgo ayuda al conocimiento y mejoramiento de la entidad, contribuye a elevar la productividad y a garantizar la eficiencia y la eficacia en los procesos organizacionales, permite definir estrategias de mejoramiento continuo, brindando un manejo sistémico a la entidad.

➤ *Mapa y fichas de procesos:* Su implantación ayuda a una mejora significativa en todos los ámbitos de gestión de las organizaciones.

➤ *Planificación presupuestaria:* Es un plan de ejecución que da curso al cambio de una empresa, donde es necesaria, porque implica definir las



metas de las empresas para motivar a la organización y proporcionar puntos de referencia para medir su desempeño, donde las decisiones de financiamiento y de inversión de la empresa no son independientes y su interacción debe ser identificada, y la empresa debe anticipar el advenimiento de condiciones de cambio sorpresivas.

➤ *Estructura documental:* la empresa establece, documenta, implementa y mantiene un Sistema de Gestión de la Calidad y mejora continua su eficacia, eficiencia y efectividad de acuerdo con los requisitos de la planificación; este sistema incluye de manera integral todos los procesos de la entidad que le permiten cumplir su función.

### *Ejecución*

➤ *Comunicación interna y externa:* Traslada la imagen y el funcionamiento de la empresa, así como da a conocer a los individuos que trabajan en la misma qué es lo que se está haciendo.

➤ *Programas de calidad y seguridad:* Implantó un modelo de calidad, tiene como objetivo principal que las empresas desarrollen sistemáticamente, servicios de mejor calidad y que cumplan con las necesidades y deseos de los clientes. En cuanto a su seguridad implantó las normas de seguridad correspondientes a su desempeño, como por ejemplo, Seguro de Caución, Seguridad e Higiene en el Trabajo, Aseguradoras de Riesgos y Garantías, entre otras.

➤ *Capacitación y desarrollo del personal:* La capacitación mejora los niveles de desempeño y es considerada como un factor de competitividad en el mercado actual. La misma consiste en proporcionar a los empleados,



nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. En cuanto al desarrollo ayuda al individuo en el manejo de responsabilidades futuras.

➤ *Programa de medioambiente:* Se buscó que factores como tamaño y la escases de recursos técnicos, humanos y materiales no actúen como obstáculos que impidan a la empresa mejorar sus procesos de gestión medioambiental.

➤ *Registros del proceso:* Tiene enfoque sistémico aplicado a la administración del personal- del día a día- en el ambiente de trabajo, orientado a evaluar los resultados esperados en la ejecución de un proceso; utilizando el “acompañamiento” como recurso principal para optimizar los resultados. Asimismo cuando se integran las acciones administrativas para disminuir individual y colectivamente los desempeños no deseados e incrementar los deseados. También deja en claro los resultados esperados en término de calidad, costo y oportunidad, individual y grupal, para continuar con un proceso de crecimiento.

### *Verificación*

✿ *Tablero de comando:* Está especialmente indicado para la aplicación de estrategias empresarias al actuar con un sistema de control impersonal.

✿ *Evaluación de proveedores:* Es evaluado según su comportamiento cada vez que se emita y reciba algún pedido. Para esta evaluación se pueden utilizar los siguientes indicadores: Calidad, es decir si el producto cumple con los requisitos de calidad acordados durante la negociación. Cumplimiento de los plazos de entrega. Disponibilidad del producto, valorar



si el proveedor puede disponer del producto siempre que resulte necesario seguro se convierte en un proveedor principal de la empresa. Información sobre el estado de pedido. Atención a reclamaciones.

❖ *Evaluación del desarrollo del personal:* Constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que se cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados, deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

La evaluación del desarrollo humano, puede efectuarse mediante técnicas que pueden variar notablemente, no sólo de una empresa a otra, sino dentro de una misma empresa, ya se trate de niveles de personal diferentes o de diversas áreas de actividad.

❖ *Medición de clima y cultura organizacional:* La evaluación del clima y cultura organizacional es un mecanismo esencial que valora el estado de funcionamiento actual de las empresas, siendo una instancia de conocimiento fundamental para enfrentar los nuevos desafíos y cambios organizacionales, ayudando a su vez, al conocimiento de las necesidades, percepciones, niveles de satisfacción laboral, normas y modos de ver, ser y actuar de los trabajadores.

❖ *Auditorías internas y externas:* La interna tiene lugar cuando el actor que realiza la actividad de auditoría pertenece a la misma organización que la unidad auditada. Mientras que la externa, en cambio, se efectúa cuando el



auditor forma parte de una organización distinta de la que pertenece la unidad auditada.

### *Acciones para la mejora*

✿ *Informes de revisión por la dirección:* Contiene los diferentes elementos del sistema integral de gestión que requiere ser revisado a nivel gerencial para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad continuas de acuerdo con lo estipulado.

✿ *Memorias de sustentabilidad:* Las empresas modernas tienen la necesidad de establecer y desarrollar canales de comunicación que les permitan mantener relaciones que generen valor y sustentabilidad con sus grupos de interés (accionistas, trabajadores, clientes, proveedores, autoridades y comunidad en general).

Para ello, existen diversas herramientas y una de las más utilizadas en la actualidad son las Memorias de Sustentabilidad, documento que tiene como principal objetivo comunicar el desempeño de la organización en materia financiera, ambiental y social, los tres componentes que en equilibrio definen el desarrollo sustentable.

✿ *Tratamiento de no conformidades:* Falta de cumplimiento de los requisitos especificados, siendo éstos, tanto los criterios acordados por los clientes, los impuestos por las normativas o legislaciones vigentes y los que se establecen en la documentación del sistema de calidad. En este procedimiento se describe cómo actuará el personal ante la aparición de una NO conformidad, de forma que se asegure su control y tratamiento de manera eficaz, evitando su posible utilización en otro proceso posterior



mediante su identificación, y tratando de minimizar los efectos adversos que se pudieran producir sobre el grado de calidad en la prestación de servicio.

✂ **Balanced Scorecard (BSC):** es la principal herramienta metodológica que traduce la estrategia en un conjunto de medidas de la actuación, las cuales proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición.

Según Mario Vogel, *“BSC lo ayuda a balancear, de una forma integrada y estratégica, el proceso actual y suministra la dirección futura de su empresa, para ayudarlo a convertir la visión en acción por medio de un conjunto coherente de indicadores, agrupados en 4 diferentes perspectivas, a través de las cuales se puede ver el negocio en su totalidad”.*

Las 4 categorías de negocio son: Financieras, Clientes, Procesos Internos y Formación y Crecimiento. BSC sugiere que estas perspectivas abarcan todos los procesos necesarios para el correcto funcionamiento de una empresa y deben ser considerados en la definición de los indicadores. De acuerdo a las características propias de cada negocio pueden existir incluso más, pero difícilmente habrá menos de las mencionadas.

El BSC permite tener el control del estado de salud corporativa y la forma como se están encaminando las acciones para alcanzar la visión. A partir de la visualización y el análisis de los indicadores balanceados, pueden tomarse acciones preventivas o correctivas que afecten el desempeño global de la empresa.



Por sus características, el BSC puede implementarse a nivel corporativo o en unidades de negocios definidas y que mantengan cierta autonomía funcional.

### **1.7 Sistemas de Información**

**E**l objetivo de los informes contables es brindar información, principalmente cuantitativa, sobre el ente emisor, utilizable por los usuarios más comunes para la toma de decisiones económicas y financieras. Entre los Informes Contables, los de uso más general por la comunidad son los denominados Estados Contables, que se refieren a la presentación del patrimonio de un ente, a las variaciones sufridas por el patrimonio, a la conformación del resultado producido en un cierto periodo y a algunas actividades financieras por él desarrolladas. Estos estados persiguen múltiples objetivos; una enunciación mínima aceptable de ellos sería que brinden información útil para servir como guía para la política de la dirección y de los inversionistas; para la solicitud y concesión de créditos financieros y comerciales; para determinar la carga tributaria; para la base de la fijación de precios y tarifas; entre otras.

Los sistemas de información pueden ser un arma muy poderosa, ya que con esta información podremos llevar a cabo la toma de decisión de la empresa o institución.

Cabe aclarar que la importancia de fusionar todos los procesos que se llevan a cabo en una empresa o institución, genera el dinamismo buscado pero



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

también es importante que cada uno de los procesos fusionados entienda todo el proceso de principio a fin.

La empresa **DEL VALLE COMUNICACIONES SRL**, toma conocimiento de lo importante que es disponer de un sistema de información, es por eso que implementó un sistema ON - LINE que está instalado en cada una de las estaciones y le proporciona de manera automática todas las actividades que se realizan, como: Cantidad de vehículos que ingresan a la playa, metros cúbicos que cargan cada uno de ellos, pesos por metros cúbicos del cargado, promedio de ventas, por turnos, diarias y mensuales, promedio de vehículos que pasan por la playa, tiempo de demora en el cargado a los vehículos, promociones vigentes, estado y movimientos de las mismas, entrada y salida de los playeros (utilizando un sistema de tarjeta de ingreso y egreso que son personales y deben figurar en la planillas de turnos sus datos y la foto del encargado de turno), base de datos con todos los clientes, base de datos con los clientes con cuentas corrientes, entre otros.

Con la instalación e implementación del sistema, cada uno de los procesos de la empresa se encuentran vinculados y se arrojan diversos resultados, desde las mermas que obtenga la empresa, hasta las utilidades que está presente en un periodo determinado.

Para la empresa es esencial mantener el contacto permanente con las necesidades del cliente ya que son los indicadores para brindar un mejor servicio.

La meta del sistema ON - LINE, para la empresa es que debe ser muy rápido, oportuno. En este momento es uno de las herramientas más



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

importante con la que se dispone, el sistema le permite estar informado a la distancia de lo que está sucediendo en cada una de las estaciones que se encuentran en las provincias.

La administración desde Córdoba puede conectarse en cualquier momento ya que el sistema le permite estar en permanente contacto con cada unas de ellas, bajar información y procesarla desde la base.

### **1.8 Informe de Relevamiento**

**A**l analizar el medio ambiente externo específico de esta organización podemos observar los siguientes factores:

#### **@ Proveedores**

**De distribución y transporte de gas:** Distribuidora de Gas del Centro SA

**De producción de gas:** YPF S.A.- Total Austral SA

**De Energía Eléctrica:** Unidad Ejecutora de Gestión - La Plata Cogeneración

#### **@ Clientes**

Son la fuente principal de Ingresos. Aquellos ciudadanos que cuenten con vehículos a propulsión de GNC.

#### **@ Competidores**

Son las distintas estaciones de gas, las estaciones duales, los principales competidores en su afán de conquistar a los distintos clientes.



@ *Grupos de presión*

Los Sindicatos, la competencia, las distribuidoras, el ENARGAS, etc.

@ *Gobierno*

Como por ejemplo:

AFIP; en cuanto a controles fiscales, y controles de la seguridad de las estaciones.

ENARGAS organismo regulador del gas, con constantes controles de las normas y Agentes de control de los municipios.

Tienen que contar con todas las normas de seguridad exigidos por los distintos organismos gubernamentales de cada provincia.

### *1.9 Responsabilidad Social*

**E**L producto que comercializa **DEL VALLE COMUNICACIONES SRL**, está regulado, debe cumplir con ciertas normas de seguridad. El gas en los autos, no tiene contaminación del medio ambiente, ya que el auto no despiden ningún tipo de tóxico, como lo hacen los autos que funcionan a Gasoil o nafta, esta es una de las principales contribuciones que tiene como responsabilidad social.

A su vez pudimos observar que es responsable con las actividades que realiza ya que se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial, así como también, favorece el cuidado y preservación del medio



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

ambiente; aportando todo lo necesario, crea fuente de trabajo en la provincia, y cumple con todos los requisitos exigidos por la ley.

Consideramos importante proponerle a futuro fomentar nuevas prácticas éticas al interior de la empresa, asimismo fomentar a la asociación de la empresa con interlocutores sociales, las mismas ayudarían a incrementar su productividad y su excelencia en la imagen social de la empresa.

*Informes de Sustentabilidad:* es un instrumento que permite a una compañía “rendir cuentas” a la comunidad y transparentar todo lo relacionado con **Responsabilidad Social Empresaria**. Así estos documentos abarcan los aspectos económicos, ambientales y sociales del desempeño de una organización.

El mismo busca informar a los principales grupos de interés con los que la organización se vincula, sobre la gestión económica, social y ambiental de ésta en un periodo determinado. “Con un reporte, las firmas u organizaciones logran dar una visión mucho más completa de lo que son y hacen. Cómo gestionan sus principales impactos (positivos y negativos) económicos, sociales (trabajadores, clientes y comunidad) y ambientales”.

### ***1.10 Proceso de Producción***

**S**i bien en esta empresa no se cumple con el circuito básico de la producción Entrada-Proceso-Salida; el sistema que tiene es el siguiente:



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

*"Su actividad principal es el expendio de Gas Natural Comprimido, considerándose como grande consumidor, dentro de las escalas que poseen las distribuidoras del mismo".*

El GNC llega a la boca de los surtidores, partiendo del Productor de Gas a través de un gasoducto ubicado bajo tierra. El Productor inyecta en boca de pozo el gas y es trasladado por el gasoducto con un adicional de gas que se utiliza como combustible del mismo; hasta los lugares de destino.

Las distribuidoras son las encargadas de administrar esta provisión, controlando por medio de medidores que están ubicados en el Puente de Medición colocados al lado del Bunker que aloja al compresor.

Desde la descentralización del sistema, las distribuidoras son la encargadas de realizar y facturar el servicio del transporte del gas y la medición vía medidores; y en el caso de la provisión de gas los productores mayoristas incorporan comercializadoras de gas encargadas de facturar y cobrar el consumo del mismo, utilizando la misma medición de las distribuidoras adicionando el gas utilizado como combustible para el transporte en el gasoducto.

### ***1.11 Sistema Logístico al Cliente***

**E**n la empresa se ha tomado conciencia de la importancia de la atención al cliente y evaluaron las características del servicio que prestan, teniendo en cuenta los procedimientos generales para el diseño del servicio al cliente, una herramienta para analizar el mejoramiento del valor de los



servicios y la importancia y necesidad de contar con un diseño del servicio al cliente competitivo. El objetivo esencial de la empresa hoy en día es lograr un adecuado nivel de organización del sistema logístico, es por ello que reconocen que el diseño del servicio al cliente constituye el punto de partida del diseño de los sistemas logísticos.

Al abordar el servicio al cliente se consideran tres aspectos del mismo:

**Demanda de Servicio:** Son las características deseadas por el cliente respecto al servicio brindado.

**Meta de Servicio:** Son los valores que caracterizan el servicio que el proveedor ofrece a sus clientes.

**Nivel de Servicio:** Grado en que se cumple la meta de servicio. Para lograr el desarrollo del mismo, la Empresa debió definir una **filosofía de servicio**, expresada en términos de: actitud, organización y responsabilidad que abra paso al establecimiento de una **estrategia de servicio**.

Los elementos a considerar para establecer una estrategia de servicio:

**A. El cliente.** Identificar con exactitud quién es el cliente y las necesidades y deseos que éste realmente tiene.

**B. La competencia.** Identificar las fortalezas y debilidades de los competidores y con ello establecer un servicio al cliente mejor que la competencia, es decir, que proporcione ventaja competitiva.

**C. Los patrones, costumbre y posibilidades de los clientes.** La estrategia de servicio requiere ser evaluada en término de cuánto ingreso reporta a la



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

empresa y cuál es el costo que implica su aplicación para garantizar la viabilidad de tal estrategia.

En lo que respecta al precio, el mismo se encuentra regulado por el gobierno y por ello la empresa se ve limitada al momento de ofrecer su servicio en el mercado.

Con esto, la empresa no tiene más que distinguirse de la competencia solo por el servicio que presta, para lograr esta diferencia la empresa debió valerse de algunos adicionales que se implementaron en las mismas como:

@ *Snak Bar*: Autoservicio que brinda al paso a los clientes diferentes productos, ocasionales, autóctonos, mapas de rutas, etc.

@ *Telecabinas*: Cabinas telefónicas, para hacer llamadas locales, nacionales, internaciones y llamadas a celulares.

@ *Lubricantes*: venta de aceites, aditivos, lubricantes en la playa, con la capacidad de los playeros para asesorar a los clientes.

@ *Promociones*: Los clientes poseen una tarjeta, que en el momento de cargar, es pasado por un lector que toma la carga y lo transforma en puntos, para luego ser canjeados por productos o por metros cúbicos.

### ***1.12 Aspectos Financieros y Económicos***

***S*** *ituación Financiera*: Es una empresa que se autofinancia con los recursos que produce la misma. Al momento de invertir se analizan las diferentes posibilidades antes de la toma de decisión. Se evalúan los



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

fondos con que se dispone, y si el resultado de la misma no es favorable, son los dueños (socios) los que prestan a la empresa para dicha inversión, fijando una tasa de interés en \$ o en U\$. Actuando de esta manera evitan recurrir a préstamos de entidades bancarias. De tener la necesidad de contar con un préstamo bancario o leasing, se cuenta con la documentación respaldatoria y necesaria para la solicitud del mismo.

**Del Valle Comunicaciones SRL** es una empresa que cuenta con capacidad financiera para poder emprender proyectos de inversión, como pueden ser, convertir las estaciones en duales (Combustible y GNC), instalar lavaderos con fichas, emprender la construcción de locales comerciales (para su posterior locación); que serían mejoras y nuevas formas de vinculación con el mercado.

**S** *ituación Económica:* La empresa **Del Valle Comunicaciones SRL**, cuenta con elevado volumen de ventas que permite cubrir con los diversos costos de funcionamiento y a su vez contar con margen de rentabilidad. Dicho margen permite realizar operatorias como brindar servicio de cuentas corrientes a sus clientes, promociones, sorteos en fechas especiales, entre otros.

En la actualidad ésta empresa trabaja en la búsqueda continua de superarse interna y externamente en cada uno de los aspectos desarrollados, siempre actuando en cumplimiento de las distintas normas que la afectan.



# CAPITULO

## "2"

### INFORMACION

### CONTABLE





## 2. INFORMACIÓN CONTABLE

### 2.1 Estados Contables (EECC)

Los estados contables se analizan para obtener mediciones y relaciones que sean útiles para la toma de decisiones.

*"Los estados contables son informes preparados para ser suministrados a terceros, también son empleados por los administradores del ente que los emite. Contienen principalmente datos surgidos del sistema contable."<sup>1</sup>*

Para definir el contenido y la forma de los Estados Contables debería considerarse principalmente, el punto de vista de los accionistas, proveedores, otros acreedores, etc., pues la información que ellos precisan satisfacen, en general, las necesidades de los otros interesados en los estados contables. Estas necesidades informativas, no dependen ni de la actividad, ni del tamaño, ni de la nacionalidad del emisor de los estados contables, pudiendo además solicitarse información adicional a los mismos. Esta última puede ser solicitada por el público en general,

---

<sup>1</sup> Análisis de Estados Contables. Enrique Fowler Newton 3º Edición



cuando existan normas generales que así lo requieran; o por pedido de entidades que la solicitan como requisito para adoptar determinadas decisiones (ej.: detalles de la composición del rubro del Activo o del Pasivo entregados a un banco para lograr un préstamo).

Los Estados Contables básicos de acuerdo a la Ley de Sociedades Comerciales, están formados por:

**a) Cuatro estados básicos:**

➤ **Balance General**: Muestra la composición detallada del tipo de elementos que conforman el patrimonio del ente.

➤ **Estado de Resultados**: Analiza las causas que provocaron la ganancia o la pérdida del ejercicio económico.

➤ **Estado de Evolución del Patrimonio Neto**: muestra el detalle de la composición del patrimonio neto y las modificaciones producidas en el mismo dentro del ejercicio económico. Es el nexo entre el Estado de Situación Patrimonial y el Estado de Resultado.

➤ **Estado de Flujo de Efectivo**: es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

**b) Información complementaria:** es la información que debe exponerse y no está incluida en el cuerpo de los estados básicos. Dicha información se expone en:

1. En el encabezamiento de los EECC.
2. En nota a los EECC.
3. En cuadros anexos a los EECC.
4. La referencia que se indica en el rubro pertinente de los EECC de la información que se indica por notas o anexos.

Además de los Estados Contables, los entes producen otros informes contables:

**a)** Los reservados para uso interno, cuya forma, contenido y periodicidad dependen de decisiones de los administradores.

**b)** Información adicional, que se suministra junto con los estados contables.

**c)** Comunicados de prensa, con datos importantes de los estados contables y comentarios sobre ellos.

A continuación presentamos los Estados Contables de la firma **“DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.”**



<b>DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.</b>					
<b>ESTADO DE SITUACION PATRIMONIAL</b>					
<b>Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2011 comparativo con el ejercicio anterior</b>					
	<u>31/12/11</u>	<u>31/12/10</u>		<u>31/12/11</u>	<u>31/12/10</u>
<b>ACTIVO:</b>			<b>PASIVO:</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE:</b>			<b>PASIVO CORRIENTE:</b>		
Caja y Bancos (Nota3)	758.824	858.489	Cuentas a Pagar (Nota 8)	10.414	59.663
Créditos por Vtas. (Nota 4)	18.297	15.467	Remun. y C.Social (Nota 9)	274.720	201.029
Otros Créditos (Nota 5)	669.389	354.797	Cargas Fiscales (Nota 10)	<u>353.485</u>	<u>68.008</u>
Bienes de Cambio (Nota 6)	<u>38.942</u>	<u>30.560</u>	Total Pasivo Corriente	638.619	328.700
Total Activo Corriente	1.485.452	1.259.313	<b>PAS. NO CORRIENTE:</b>		
<b>ACTIVO NO CORRIENTE:</b>			No existen	<u>0</u>	<u>0</u>
(Nota 7)			Total Pas. No Corriente	<u>0</u>	<u>0</u>
Bienes de Uso (Anexo II)	<u>998.181</u>	<u>1.187.084</u>			
Total Activos no Corrientes	<u>998.181</u>	<u>1.187.084</u>	Total Pasivo	638.619	328.700
<b>Total Activo</b>	<u>2.483.633</u>	<u>2.446.397</u>	<b>PATRIMONIO NETO:</b>		
			(Según Estado respectivo)	<u>1.845.014</u>	<u>2.117.697</u>
			Total Patrimonio Neto	1.845.014	2.117.697
			<b>Total Pasivo y P. Neto</b>	<u>2.483.633</u>	<u>2.446.397</u>

Las Notas 1 a 10 adjuntas y los Anexos II, IV y V forman parte integrante de estos Estados Contables. Véase mi informe del 01/03/2012.

*Julio Cesar Aliaga*  
**JULIO CESAR ALIAGA**  
CONTADOR PUBLICO - U.N.C.  
Mat. 10-4716-5 C.P.C.E.Cba.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

<b>DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.</b>		
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>		
<b>Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2010 comparativo con el ejercicio anterior</b>		
	<u>31/12/11</u>	<u>31/12/10</u>
Ingreso por venta GNC	5.957.053	4.758.475
Ingresos Telecentros	193.922	145.421
Ingreso Tarjetas Telefónicas	226.301	0
Otros ingresos	<u>31.095</u>	<u>23.222</u>
Total de Ingresos	6.408.371	4.927.118
- Costo Mercadería Vendida (Anexo IV)	<u>-1.704.827</u>	<u>-1.394.909</u>
Resultado Bruto	4.703.544	3.532.209
- Gastos de Administración (Anexo V)	-1.187.091	-1.180.051
- Gastos de Comercialización (Anexo V)	-3.199.310	-2.076.876
- Resultado financiero y por tenencia generados por activos	0	0
Otros ingresos por Imp. A la Transf. De Combustible	531.044	530.900
- Otros Resultados por Tenencia Generados por Pasivos	10.200	7.060
Resultado por Exposición a la Inflación	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>Ganancia Ordinaria</b>	<u>858.387</u>	<u>813.242</u>
Impuesto a las Ganancias	<u>-258.435</u>	<u>-242.635</u>
<b>Ganancia del Ejercicio</b>	<u>599.952</u>	<u>570.607</u>

Las Notas 1 a 10 adjuntas y los Anexos II, IV y V forman parte integrante de estos Estados Contables. Véase mi informe del 01/03/2012.

  
**JULIO CESAR ALIAGA**  
CONTADOR PUBLICO - U.N.C.  
Mat. 10-4716-5 C.P.C.E.Cba.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

<b>DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.</b>						
<b>ESTADO DE EVOLUCION DEL PATRIMONIO NETO</b>						
<b>Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2011 comparativo con el ejercicio anterior</b>						
Distribución de Resultados no asig. Acum. al 31-12-11	<b>APORTE DE LOS PROPIETARIOS</b>					Reval. Técnic.  6
	Capital Suscrito  1	Ajuste de Capital  2	Aportes no capitalizados  3	Revaluos Legales  4	<b>Total</b>  5	
	Saldos al comienzo del Ejercicio	42.000	0			
Actualiz. Del ejercicio					0	
Saldos al cierre del Ejercicio 31-12-11	42.000	0	0	0	42.000	0

Las Notas 1 a 10 adjuntas y los Anexos II, IV y V forman parte integrante de estos Estados Contables. Véase mi informe del 01/03/2012.

  
**JULIO CESAR ALIAGA**  
CONTADOR PUBLICO - U.N.C.  
Mat. 10-4716-5 C.P.C.E.Cba.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

Distribución de Resultados no asig. Acum. al 31-12-11	Ejercicio Finalizado el 31-12-11				31/12/10	
	GANANCIA RESERVADA			Resultados No Asignados	Total del Patrimonio Neto	Total del Patrimonio Neto
	Reserva Legal	Otras Reservas	Total			
7	8	9	10	11	12	
Saldos al comienzo del Ejercicio	8.400		8.400	2.067.297	2.117.697	1.821.907
Actualiz. Del Ejercicio				0	0	0
Distribución Utilidades				-510.000	-510.000	-210.000
Imp. Ganancias 2010				-242.635	-242.635	-187.452
Ganancia del Ejercicio				599.952	599.952	813.242
Honorarios socio gerente				-120.000	-120.000	-120.000
Saldos al cierre del Ejercicio 31-12-11	8.400	0	8.400	1.794.614	1.845.014	2.117.697

Las Notas 1 a 10 adjuntas y los Anexos II, IV y V forman parte integrante de estos Estados Contables. Véase mi informe del 01/03/2012.

  
**JULIO CESAR ALIAGA**  
CONTADOR PUBLICO - U.N.C.  
Mat. 10-4718-5-C.P.C.E.Cba.



	31/12/11	31/12/10
<b>DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.</b>		
<b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO (Método Indirecto)</b>		
Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2011 comparativo con el ejercicio anterior		
<b>Variaciones del Efectivo</b>		
Efectivo al inicio del Ejercicio	858.489	326.569
Efectivo al cierre del ejercicio	<u>758.824</u>	<u>858.489</u>
<b>Disminución neto del efectivo</b>	<b>-99.665</b>	<b>531.920</b>
<b>Causas de las variaciones del efectivo</b>		
<b>Actividades operativas</b>		
Ganancia ordinaria del Ejercicio	599.952	813.242
Ajustes para arribar al flujo neto de efectivo proveniente de actividades operativas:		
Aumento en créditos por ventas	-2.830	-14.703
Aumento en Otros Créditos	-314.592	43.586
Aumento en Bienes de Cambio	-8.382	-1.610
Disminución en deudas comerciales	-49.249	52.051
Aumento en deudas sociales	73.691	68.251
Aumento en deudas fiscales	285.477	20.897
Amortización de Bienes de Uso	203.053	205.367
Pago Imp. A las Ganancias	-242.635	-187.452
Distribución de utilidades	-510.000	-210.000
Pago Honorarios Socio Gte.	-120.000	-120.000
<b>Flujo neto de efect. Generado antes de operaciones extraordinarias</b>	<b>-85.515</b>	<b>669.629</b>
<b>Flujo neto de efectivo generado por las actividades operativas</b>		
<b>Actividades de inversión</b>		
Pagos por compra de bienes de uso	-14.149	-137.708
<b>Flujo neto de efectivo generado por las actividades de inversión</b>	<b>-14.149</b>	<b>-137.708</b>
<b>Disminución neto del efectivo</b>	<b>-99.665</b>	<b>531.920</b>

Las Notas 1 a 10 adjuntas y los Anexos II, IV y V forman parte integrante de estos Estados Contables. Véase mi informe del 01/03/2012.

JULIO CESAR ALIAGA  
CONTADOR PUBLICO - U.N.C.  
Mat. 10-4716-5C.P.C.E.Cba.

### 2.1.1 Aspectos Comunes a Todos los Estados Contables

En un contexto de inflación o deflación, los Estados Contables deben expresarse en moneda de poder adquisitivo de la fecha a la cual



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

corresponden. En un contexto de estabilidad monetaria se utilizará como moneda homogénea a la moneda nominal.

**Respecto al tema, la RT 17 expresa lo siguiente:**

**3.1 Expresión en moneda homogénea**

*En un contexto de estabilidad monetaria, se utilizará como moneda homogénea a la moneda nominal.*

*La expresión de los Estados Contables en moneda homogénea, cumple la exigencia legal de confeccionarlos en moneda constante.*

*Esta Federación evaluará en forma permanente la existencia o no de un contexto de inflación o deflación en el país, considerando la ocurrencia, entre otros de los siguientes hechos:*

- a) Corrección generalizada de los precios y/o de los salarios.*
- b) Los fondos en moneda Argentina se invierten inmediatamente para mantener su poder adquisitivo.*
- c) La brecha existente entre la tasa de interés por las colocaciones realizadas en moneda Argentina y en una moneda extranjera, es muy relevante.*
- d) La población en general prefiere mantener su riqueza en Activos no monetarios o en una moneda extranjera relativamente estable.*



## 2.2 Marco Conceptual

La función básica de un marco conceptual es la de fijar una serie de conceptos básicos, que una vez adoptados y mientras no se modifiquen, funcionan como premisas a ser respetadas cuando se emiten Normas Contables.

El Marco Conceptual es un instrumento de la teoría normativa de regulación contable que tiende a establecer el derecho contable. Analiza secuencialmente, los siguientes elementos:

- La definición de la información financiera en congruencia con las necesidades de los usuarios;
- La formulación de dos hipótesis básicas: empresa en funcionamiento y devengo;
- El establecimiento de sus requisitos o características cualitativas, necesarias para asegurar que la información financiera cumpla sus objetivos;
- La definición de los conceptos que integran los elementos básicos de los estados financieros: activos, pasivos exigibles, fondos propios, gastos e ingresos;



- El establecimiento de los criterios de reconocimiento de estos elementos;
- Los criterios que pueden utilizarse en la valoración de tales elementos de los estados financieros;
- Los criterios básicos que rigen el mantenimiento del capital y su incidencia en el concepto de resultado.

*La RT.16. Marco Conceptual de las Normas Contables Profesionales destaca que para cumplir con su finalidad, la información contenida en los Estados Contables debe reunir los requisitos enunciados, los que deben ser considerados en su conjunto y buscando un equilibrio entre ellos, mediante la aplicación del criterio profesional.*

*La información contenida en los estados contables debería reunir para ser útil a sus usuarios una serie de requisitos, los mismos son:*

*1) Pertinente*

*2) Confiabilidad*

*a. Aproximación a la realidad*

*☺ Esencialidad*

*☺ Neutralidad*

*☺ Integridad*

*b. Verificabilidad*



*3) Sistemática*

*4) Comparabilidad*

*5) Claridad*

*Las restricciones que condicionan el logro de los requisitos son:*

***1) Oportunidad:** la información debe suministrarse en tiempo conveniente para los usuarios.*

***2) Equilibrio entre Costos y Beneficios:** no es una tarea simple poder estimar el equilibrio entre los costos y beneficios, por cuanto el costo de la elaboración de los Estados Contables es del emisor y no recae sobre los usuarios tipos.*

### *2.3 Normas Contables*

**S**on las reglas para la preparación de la información contable cuya existencia es necesaria para que los sistemas funcionen y el público obtenga información confiable y creíble.

*“Las normas contables constituyen reglas para la preparación de información contable”<sup>2</sup>, las mismas son:*

---

<sup>2</sup> Análisis de Estados Contables. Enrique Fowler Newton 3º Edición



- 1) Normas de Reconocimiento y Medición Contable** (para algunos, normas de Valuación). Las referidas a la cuantificación del patrimonio.
- 2) Normas de Exposición**, las que fijan el contenido y la forma de los estados contables.
- 3) Normas Contables Profesionales**, las que constituyen el punto de referencia, que emplean los contadores públicos cuando efectúan auditorias de estados contables.
- 4) Normas Contables Legales**, las que obligatoriamente deben aplicar los entes emisores de estados contables.

## **2.4 Análisis de los Estados Contables**

**L**as conclusiones de cada análisis de Estados Contables deberían expresarse por medio de un informe.

Para la toma de decisiones se necesita elaborar un informe para el cual se requiere de las siguientes tareas generales:

- a)** Leer los Estados Contables
- b)** Interpretar la información que ellos contienen
- c)** Analizarlos, mediante el cálculo de indicadores y determinadas herramientas.



*d)* Relacionar los indicadores obtenidos con otras informaciones a las que se tenga acceso (información adicional).

*e)* Interpretar y analizar el conjunto de datos disponibles.

Dentro del análisis de los estados contables podemos mencionar el Análisis interno y el externo.

El análisis de Estados Contables es interno, cuando es practicado por integrantes de la administración del ente emisor de los estados contables.

Los mismos tienen la posibilidad de acceder sin restricciones (o con pocas) a mayor cantidad de información; el externo en los demás casos.

### *2.4.1 Diferentes Tipos de Análisis Según su Objetivo.*

A continuación desarrollamos los diferentes tipos de análisis:

#### *2.4.1.1 Análisis Vertical y Horizontal*

**E**l análisis financiero dispone de dos herramientas para interpretar y analizar los estados financieros, se denominan análisis horizontal y vertical, que consiste en determinar el peso proporcional (en %) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. Esto permite determinar la composición y estructura de los Estados Contables.



### A. Análisis Vertical

El análisis vertical es el más difundido de los análisis y se practica en un año determinado; es decir, con los Estados Contables de un período, los cuales deben estar debidamente ajustados por inflación.

El análisis del estado de resultados (cuadro demostrativo) de ganancias y pérdidas es algo distinto. En efecto, al rubro ventas brutas se le asigna un valor de 100; cada rubro representará el % en relación con las ventas.

<b>DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.</b>				
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>				
<b>Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2011 comparativo con el ejercicio anterior</b>				
	<u>31/12/11</u>		<u>31/12/10</u>	
Ingreso por venta GNC	5.957.053	93%	4.758.475	97%
Ingresos Telecentros	193.922	3%	145.421	3%
Ingreso Tarjetas Telefónicas	226.301	4%	0	0%
Otros ingresos	<u>31.095</u>	0%	<u>23.222</u>	0%
<b>Total de Ingresos</b>	<b>6.408.371</b>	<b>100%</b>	<b>4.927.118</b>	<b>100%</b>
- Costo Mercadería Vendida (Anexo IV)	<u>-1.704.827</u>	(27%)	<u>-1.394.909</u>	(28%)
<b>Resultado Bruto</b>	<b>4.703.544</b>	<b>73%</b>	<b>3.532.209</b>	<b>72%</b>



- Gastos de Administración (Anexo V)	-1.187.091	(19%)	-1.180.051	(24%)
- Gastos de Comercialización (Anexo V)	-3.199.310	(50%)	-2.076.876	(42%)
- Resultado financiero y por tenencia				
generados por activos	0	0%	0	0%
Otros ingresos por Imp. A la Transf. De Combustible	531.044	8%	530.900	11%
- Otros Resultados por Tenencia				
Generados por Pasivos	10.200	0%	7.060	0%
Resultado por Exposición a la Inflación	<u>0</u>		<u>0</u>	
<b>Ganancia Ordinaria</b>	<b><u>858.387</u></b>	<b>13%</b>	<b><u>813.242</u></b>	<b>17%</b>
Impuesto a las Ganancias	<u>-258.435</u>	(4%)	<u>-242.635</u>	(5%)
<b>Ganancia del Ejercicio</b>	<b><u>599.952</u></b>	<b>9%</b>	<b><u>570.607</u></b>	<b>12%</b>

Del análisis pudimos interpretar lo siguiente:

### Análisis del Costo de Venta

El costo de brindar servicios para que esta empresa pueda desarrollar su actividad comercial representa un 27% de sus ventas. Lo que hace que del total de las ventas se desprenda un 73% de utilidades brutas. Podemos observar que de los costos de ventas del período 2011, la empresa se beneficia en un 1% en comparación con el período anterior.



### **Análisis de Gastos de Administración**

De las ventas un 19% corresponde a los gastos de administración para el período 2011, los cuales tuvieron una reducción del 5% respecto del año 2010, por lo cual deducimos que utilizaron los recursos (energía eléctrica, agua potable, gas natural, entre otros) de la manera más óptima.

### **Análisis de los Gastos de Comercialización**

Representan un 50% del total de las ventas, los mismos sufrieron un incremento del 8% en comparación con el año anterior. Lo cual una de las causas es el incremento en las ventas.

### **B. Análisis Horizontal**

En el análisis horizontal lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un período respecto a otro. Lógicamente, todos los Estados Contables tienen que estar homogeneizados a moneda del último período analizado. Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un período determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un período fue bueno, regular o malo. Permite hacer proyecciones.



DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.

ESTADO DE RESULTADOS

Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2011 comparativo con el ejercicio anterior

		Variación Absoluta		Variación Relativa
	<u>31/12/11</u>		<u>31/12/10</u>	
Ingreso por venta GNC	5.957.053	1198578	4.758.475	25%
Ingresos Telecentros	193.922	48501	145.421	33%
Ingreso Tarjetas Telefónicas	226.301	226301	0	0
Otros ingresos	<u>31.095</u>	7873	<u>23.222</u>	34%
<b>Total de Ingresos</b>	<b>6.408.371</b>	<b>1481253</b>	<b>4.927.118</b>	<b>30%</b>
- Costo Mercadería Vendida (Anexo IV)	<u>-1.704.827</u>	-309918	<u>-1.394.909</u>	(22%)
<b>Resultado Bruto</b>	<b>4.703.544</b>	<b>1171335</b>	<b>3.532.209</b>	<b>33%</b>
- Gastos de Administración (Anexo V)	-1.187.091	-7040	-1.180.051	(1%)
- Gastos de Comercialización (Anexo V)	-3.199.310	-1122434	-2.076.876	(54%)
- Resultado financiero y por tenencia generados por activos	0	0	0	0
Otros ingresos por Imp. A la Transf. De Combustible	531.044	144	530.900	0%
- Otros Resultados por Tenencia Generados por Pasivos	10.200	3140	7.060	44%



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

Resultado por Exposición a la Inflación	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	0
<b>Ganancia Ordinaria</b>	<b><u>858.387</u></b>	<b><u>45.145</u></b>	<b><u>813.242</u></b>	6%
Impuesto a las Ganancias	<u>-258.435</u>	<u>-15.800</u>	<u>-242.635</u>	(7%)
<b>Ganancia del Ejercicio</b>	<b><u>599.952</u></b>	<b><u>29.345</u></b>	<b><u>570.607</u></b>	5%

A continuación la interpretación del análisis:

### *Análisis de las Ventas*

Las ventas del Año 2011 de esta empresa se incrementaron en un 30% en comparación con el período 2010, demostrando que obtuvo una buena aceptación en el mercado.

### *Análisis del Costo de Ventas*

El mismo incurrió en un incremento del 22 % en el año 2011, respecto del año anterior, en consecuencia con el incremento de la demanda de su servicio.

### *Análisis de Gastos Administración y de Comercialización*

El incremento en los de administración fue insignificante en el 2011, relacionado con el año 2010. Con respecto a los de comercialización que se relacionan directamente al servicio que la empresa brinda, aumentaron



de modo muy significativo en un 54% respecto al 2010, debido a la incorporación de nuevos recursos con el objetivo de optimizar las ventas.

### *Análisis de Ganancias del Ejercicio*

Tuvieron un incremento en el año 2011 respecto del año 2010 del 5%. Es muy importante saber que por mínimo que sea el incremento la empresa no incurre en pérdidas.

#### *2.4.1.2 Control de Gestión*

Es el destinado a evaluar la eficiencia de la empresa. Podemos clasificarlo en:

☞ *Control superior*: El objetivo es el análisis de la eficiencia de la empresa, en su conjunto. El mismo analiza la eficiencia de la empresa a través de la rentabilidad histórica, es decir, cual ha sido su rendimiento en un ciclo o en un período de años que se considera representativo. Decide nuevos caminos a seguir, sobre la base de nuevas proyecciones, y luego, a través del análisis de dichas proyecciones y su cumplimiento en el tiempo, va evaluando el cumplimiento de las pautas fijadas por el período, para la empresa.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

☞ **Control Operativo:** El objetivo es el análisis de la eficiencia de cada centro integrante de la empresa. Este control actúa en el nivel medio y en el inferior, analiza la administración de los recursos, la administración del personal, la administración de ventas, etc. Se maneja con datos históricos, de períodos anteriores y analiza la proyección de la empresa y el cumplimiento de nuevas proyecciones.

☞ Otro factor importante de este análisis está dado por la administración por objetivos, como por ejemplo: que a la empresa en un determinado momento le interese ganar el mercado, para descolocar a un competidor.

Se denomina administración por objetivos, *“el procedimiento en virtud del cual se asigna a un equipo de personas (organizado jerárquicamente) la responsabilidad de cumplir una función determinada en un plazo corto, para lo cual cuentan con administración de recursos, equipo de personal, etc.”*<sup>3</sup>

### 2.4.1.3 Financiación de la Empresa

La misma está dada por la administración de recursos con que cuenta la empresa: capital propio vs. Capital ajeno. Y ver lo que más le conviene a la empresa. Este análisis se realiza a través del empleo de un índice, el

---

<sup>3</sup> Estados Contables, Presentación, Interpretación y Análisis. Mario Biondi 3° Edición



leverage o efecto palanca. La financiación de la empresa (propia/ajena) se relaciona con los rendimientos de la misma.

El apalancamiento es la relación entre capital propio y crédito invertido en una operación financiera. Al reducir el capital inicial que es necesario aportar, se produce un aumento de la rentabilidad obtenida. El incremento del apalancamiento también aumenta los riesgos de la operación, dado que provoca menor flexibilidad o mayor exposición a la insolvencia o incapacidad de atender los pagos.

Es importante, cuando se analiza la posibilidad de ver qué le conviene más a la empresa- si endeudarse con terceros o utilizar su capital propio- relacionar la tasa del mercado (retribución de los terceros, del capital ajeno) con el computo del capital propio en la empresa, es decir, la retribución a los dueños de la empresa (socios o accionistas), por estar utilizando su capital. Teniendo en cuenta esta retribución en este tipo de análisis si estaremos equilibrando ambas situaciones. Otro tipo de análisis que también podría efectuarse es cuánto tiene que pagar la empresa por el capital de terceros para financiarse y cuánto obtendría en el caso de realizar ciertas colocaciones o inversiones transitorias de su propio capital, lo que sería un costo de oportunidad.



No solo deben considerarse los resultados financieros explícitos, dados por el interés que se paga en el mercado a terceros, el interés al que podría colocarse el dinero o cuánto obtendría la empresa, si colocara su capital, por ejemplo en títulos público; también debe tenerse en cuenta la inflación producida en el período analizado, para compararla con los rendimientos del mercado.

Para dar a conocer la financiación de una empresa se dan a conocer determinados instrumentos de análisis a tener en cuenta y son los siguientes:

**a) Análisis de las Grandes Masas:** es un análisis de las estructuras patrimonial y financiera, clasificando los bienes y derechos que conforman el activo en: capital de trabajo (activo corriente) e inmovilizaciones (activo no corriente).

**b) Normas Financieras:** Debe mantener un adecuado equilibrio entre las situaciones económicas y financieras. En las organizaciones pueden presentarse las siguientes circunstancias:

↪ **Buena situación económica y mala situación financiera:** la empresa genera un adecuado nivel de beneficios, medidos en su estado de resultados y relacionados con su patrimonio neto (rentabilidad). Se



encuentra sin disponibilidades suficientes para atender con fluidez los pagos, teniendo a veces serias dificultades para afrontarlo.

⇒ *Buena situación financiera y mala situación económica.* la empresa genera buenos niveles de ingresos, y en forma rápida; por lo que cuenta de manera permanente y holgada con recursos monetarios para atender sus obligaciones, pero no gana lo suficiente o quizás opera con pérdidas; es decir, su economía no está bien porque no obtiene utilidades o a veces son quebrantos.

⇒ Las normas financieras tratan de un conjunto de criterios que, adecuadamente respetadas, hacen que el ente tenga y mantenga una buena situación financiera. Son simples y alcanzan un número de tres y son:

☒ *Equilibrio.* expresa que debe existir una adecuación entre los plazos de devolución de los fondos que ingresan (propios o de terceros), y los usos y destinos de los mismos en la empresa (activos de corto o largo plazo de realización).

☒ *Seguridad.* expresa que existe una restricción adicional, como consecuencia de que las deudas a corto plazo son exigibles en su totalidad dentro del año, mientras que el capital de trabajo (por la composición de



los rubros que lo integran) no es realizable el cien por ciento en dicho período.

✉ **Volumen.** es consecuencia de una restricción de la norma anterior por la que aparece la necesidad de contar con fondo de maniobra (capital de trabajo menos las deudas a corto plazo). Dicho fondo debe acreditar como mínimo dos requisitos, existir y ser suficiente.

Que exista significa que sea positivo, el capital de trabajo debe exceder a las deudas de corto plazo.

Ser suficiente impone que su magnitud debe ser la adecuada y necesaria, es decir, ni de más ni de menos; porque si bien un elevado fondo de maniobra otorga un mayor grado de cobertura frente a posibles desfases entre ingresos y egresos, cuando su magnitud es exagerada, significa que su capital de trabajo es superior al necesario.

### **c) Liquidez, Rentabilidad y Esquema de Dupont:**

Liquidez: es la condición o cualidad de un activo para transformarse rápidamente en efectivo, sin pérdida importante de su valor.

Cuando se habla de la condición de líquido de un activo, se define esa característica propia de cada uno de los bienes que lo componen, entre los cuales existen algunos naturalmente más líquidos que otros que son los



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

que se pueden transformar más rápidamente en efectivo, a través de la venta, pero no a precio de liquidación sino de mercado, es decir: sin pérdida portante de su valor.

**Rentabilidad:** la rentabilidad constituye el objetivo operativo de la empresa y por lo tanto adquiere una particular importancia en la función financiera porque constituye un indicador válido de la eficiencia empresarial y como guía para la gestión del área, de allí su característica de operativo.

Destacamos dos tipos de rentabilidad, la del patrimonio neto (financiera) y la del activo (económico).

La rentabilidad financiera refleja la tasa de retorno de la inversión de los capitales propios (la de los dueños). Mientras que la económica, conocida también como la rentabilidad de la inversión total, determina el rendimiento del patrimonio (bruto) de la empresa (activo); independientemente de cómo el mismo ha sido financiado, esta rentabilidad sería la de la empresa, mientras que la financiación es la de los dueños.



La rentabilidad económica es muy importante porque define las utilidades que producen bienes o servicios, lo que hace a la esencia de la economía del ente.

*Esquema Dupont:* la rentabilidad también está sujeta a modificaciones o cambios periódicos fruto de la acción individual o en conjunto de variados factores que intervienen en su conformación. Para determinar el origen de los mismos, se la descompone en dos partes, para lo cual se incorpora un tercer elemento, además de la utilidad y el activo; las ventas.

**d) Estructuras alternativas de financiación.** por ejemplo para el caso de una empresa que opera con cuatro sucursales la descomposición de la rentabilidad en términos o factores, suministra información para distintos análisis e informes y para la toma de decisiones.

**e) Ventaja Financiera.** también denominada apalancamiento, efecto palanca o leverage, como una herramienta que, aprovechada bajo ciertas condiciones, potencia las ganancias de los dueños al sumar a los beneficios económicos otro de tipo financiero. la ventaja financiera mide la mayor proporción en que se incrementan (o disminuyen) los resultados para los titulares del ente como consecuencia de la utilización de capitales



de terceros (préstamos para el financiamiento de parte de los activos del ente).

Para que esta ventaja sea positiva, es decir, opere a favor de la empresa, debe ser mayor que la unidad y se tiene que dar una condición necesaria: que la rentabilidad económica sea mayor a la tasa de interés que se abona por los capitales de terceros. Es decir que el producido de los activos del ente, supere a los costos de financiamiento de los mismos.

**f) Efecto conjunto del Apalancamiento Operativo-Financiero:** ventaja operativa, mide la mayor proporción en que se incrementan los resultados de la empresa frente a un aumento de la producción y como consecuencia de un mejor aprovechamiento de los costos fijos.

#### *2.4.1.4 Análisis Global de la Situación de la Empresa*

**E**l análisis de la empresa no es lo mismo que el análisis de los estados contables. El análisis de la empresa es un estudio mucho más profundo, que implica establecer un diagnóstico que le permitirá tomar los cursos de acción recomendados, teniendo en cuenta sus principales falencias. En el caso de la empresa permite sacar conclusiones válidas para saber que recaudos tomar, para eliminar lo que no funciona bien. En la misma se hace un diagnóstico, que es el objetivo específico, operativo,



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

comercial y financiero. Ese diagnóstico permitirá elaborar los recursos de acción recomendados para eliminar lo que no funciona bien o corregirlo, lo cual constituye los objetivos específicos. En función de esos objetivos se elaboran las perspectivas futuras de la empresa. De cumplirse los cursos de acción recomendados, las perspectivas serán unas, de no cumplir los cursos de acción las perspectivas serán otras.

El análisis de la empresa incluye la aplicación de índices, rendimiento de la empresa, comparación con las pautas prefijadas o estándares, para saber dónde funciona mal.

Por ejemplo, si tiene pocas ventas, y se trata de una estación de GNC, quizá la falla radique en que la misma no brinda promociones a sus clientes (tarjeta a clientes para acumulación de puntos, tarjetas de créditos, etc.), puesto que si las mayores ventas las representan las estaciones Dual donde se aplican todo tipo de promociones, la gente va a elegir donde brindan mayores promociones, y no, por ejemplo donde no las hay.



## *2.5 Otras causas que justifican o hacen necesarios el análisis*

### *A. Programa de Venta con Contribución Marginal escasa*

Otro estudio que se puede realizar, estaría constituido por el objetivo de eliminar a un competidor. Esta empresa determina su contribución marginal, o sea, la diferencia entre el precio de venta y los costos variables de producción, y en función de ella, la empresa sabe si le queda algo para cubrir sus costos fijos; si estos se cubren, comienza a tener ganancias. Puede ser que, para que la empresa pueda cumplir su objetivo, se decida a cubrir sus costos variables y no a cubrir totalmente sus costos fijos. Se trata del supuesto de que, vendiera o no, igual tendría que incurrir en ellos. De esta forma y por un período corto la empresa podría reducir su precio de venta, con lo cual su producto seguramente se va a ubicar con facilidad en el mercado, o conseguirá que el mismo resulte conocido por el “atractivo” precio de venta. Esta política no puede ser aplicada por la empresa por tiempo indefinido; debe tener ciertos límites que podrían estar dado por cuanto es lo que la empresa está dispuesta a perder, continuando con esa política para eliminar a un competidor.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

En estos casos siempre deben cubrirse los costos variables, la materia prima y la mano de obra directa, aunque la mano de obra poco a poco vaya revistiendo el carácter de costo fijo en nuestro país.

### ***B. Análisis Numérico***

Para este tipo de análisis, es común observar a una empresa a lo largo de un periodo de tres a cinco años. Como primera premisa, debemos partir de Estados Contables Homogeneizados a moneda de cierre de cada uno de esos años. Como segunda premisa los Estados Contables que no corresponden al último deberán luego ser convertidos integralmente a moneda de la fecha hasta la cual se está efectuando la comparación.

Esta conversión a moneda homogénea debe ser practicada, en estos casos, aun cuando no lo admitieran las normas contables vigentes para los estados contables de publicación.

Por ejemplo, si analizamos los estados contables de una empresa, correspondientes a los ejercicios económico cerrados el 30/06/09, 30/06/10 y el 30/06/11, los estados contables no solo deben estar homogeneizados a moneda de cada uno de esos momentos (primera premisa), sino que después los estados contables pertenecientes a los



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

ejercicios cerrados el 30/06/09 y 30/06/10 deberán ser reexpresados íntegramente (tanto los rubros monetarios, como los no monetarios) a moneda de 30/06/11, para lo cual se aplicara la variación operada en la inflación entre el 30/06/09 y 30/06/11 para el ejercicio cerrado el 30/06/09; y para el ejercicio cerrado el 30/06/10, la variación operada en la inflación entre el 30/06/10 y el 30/06/11. Así tendremos los tres Estados Contables a una moneda de un mismo poder adquisitivo (segunda premisa): la del 30/06/11.

### ***C. Razones, Ratios, Índices***

Razones son divisiones de dos cifras; por ejemplo, el saldo de disponibilidades dividido el total del activo. Ratios son número de veces; por ejemplo, cuantas veces están contenidas las disponibilidades dentro del activo. Y los índices son porcentajes, las disponibilidades dividido el total del activo por 100, nos darán el porcentaje que representan sobre el total del activo.

Consecuentemente, según el caso, Ratios e Índices, pueden ser expresados en valores absolutos, valores unitarios o valores porcentuales.



***D. Capital de Trabajo. Diferentes enfoques. Determinación del Ciclo Operativo.***

El capital de trabajo es fundamental en toda empresa, por cuanto es el que le genera beneficios, al circular más o menos rápidamente. En general se afirma que está formado por el activo corriente menos el pasivo corriente; esa es la forma tradicional y más conocida de exteriorizarlo, pero a su vez hay otras maneras o variantes que conforman en total, cinco enfoques distintos para definir los elementos integrantes del capital de trabajo.

**El temporal – financiero.** es el más conocido; es el mencionado anteriormente con carácter general, es igual al activo corriente de la empresa menos el pasivo corriente. Es el activo realizable menos el pasivo exigible. El concepto básico es el plazo en el que razonablemente se puede realizar los bienes y servicios para atender las deudas. Los interesados en esta forma de confeccionarlos son tanto los analistas internos de la empresa, como los analistas externos. Es la más conocida; está vinculada con el tiempo (el año de plazo a partir del cierre) y es el exigido por las normas contables para exponer el patrimonio de la empresa conforme lo solicita la Ley de Sociedades Comerciales.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

Otro enfoque es el **Temporal – Operativo**, que solo toma en cuenta el activo corriente, considerando que es lo que se va a transformar en dinero dentro del año de plazo. Lo que se busca es la magnitud del activo corriente disponible con prescindencia de la fuente de financiación.

También en este caso el activo corriente está vinculado con el año siguiente.

No tienen en cuenta quien es el dueño de ese activo conformado por el saldo en efectivo, depositado en bancos, las cuentas a cobrar dentro de los doce meses, las inversiones transitorias y las materias primas que debemos tener en stock para abastecer la capacidad de producción de la empresa, la producción en proceso y los productos terminados destinados a venderse y cobrarse en el año. Este enfoque es principalmente para analistas internos y se calcula para establecer las pautas, los objetivos y, vencido el plazo, ver si los mismos se han cumplido.

Otro es el **enfoque funcional**, dado por la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante; aquí ya no hablamos de un plazo (corriente) como en los anteriores, sino que ahora lo relacionamos con el ciclo operativo de la empresa. El nombre circulante en lugar de corriente no tiene otro objetivo que diferenciarlo de los demás enfoques.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

Dicho ciclo es exclusivo de cada empresa, no arbitrario como el plazo de doce meses a partir del cierre. Cada empresa tiene su propio ciclo operativo constituido por su forma de operar que no tiene por qué ser el mismo que el de otra empresa, aún de su misma actividad.

Tenemos luego el *enfoque incremental*, igual al activo directo menos el pasivo directo; busca demostrar como varían los componentes frente a los cambios en el nivel de actividad de la empresa. Es muy útil, ya que si una empresa quiere mejorar su posición en el mercado, y realiza una campaña agresiva para ello, por ejemplo, pretendiendo aumentar las ventas en 1.000.000 por mes, eso va a significar un incremento de capital de trabajo; por eso se llama incremental. Lo importante será analizar cuáles son las consecuencias del incremento en la ventas, en el capital de trabajo, otorgando más facilidades de pago a los clientes; además, al tener un mayor stock para hacer frente a mayores ventas, que gastos nuevos ocasionará; al mismo tiempo implicará, si es una empresa industrial, mayor materia prima, mayor cantidad de productos terminados y será importante ver si en la misma medida aumentó el pasivo corriente, por ejemplo, buscando financiación en bancos o de los proveedores de la empresa.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

En este caso el activo y el pasivo involucrados en el análisis reciben el nombre de directos en lugar de corrientes, porque puede tratarse de una parte del activo o del pasivo corrientes, o sea, la porción aplicada a la actividad que se desea reactivar.

En períodos de depresión, la técnica señalada podría aplicarse para medir los efectos de una reducción de actividad, en cuyo caso el enfoque podría vincularse con “variaciones de la capacidad operativa” (incremento o disminución).

Este enfoque es particularmente útil para análisis de uso interno de la empresa, a los efectos de adoptar decisiones.

Por último tenemos el *enfoque sectorial* del capital de trabajo. En teoría es posible aplicarlo, pero es bastante difícil de llevar a la práctica, por ejemplo, si una empresa desea analizar los resultados que obtiene por cada línea de producción, hay que asignar a cada una el capital de trabajo empleado o asignado a cada una de esas líneas. Este concepto se vincula con la contabilidad por áreas de responsabilidad, Si un sector transfiere a otro lo producido, para que aquel continúe con el proceso, la asignación de valor no estará dada por los costos incurridos hasta ese momento, sino también por la participación en las utilidades a obtener por la “venta” de



ese producto por parte de ese sector que lo está transfiriendo al siguiente, y así sucesivamente. La suma de todos los costos más la participación en las utilidades de cada área productiva dará, cuando se llegue al último, el precio total, el cual, luego de agregarle un margen de utilidad comercial, nos dará el precio de venta.

Este enfoque puede brindar una información útil pero es bastante difícil de lograr, sobre todo por la asignación de costos y capital de trabajo a los distintos sectores de la empresa, puesto que por lo general, lo que se hace para la determinación de costos y utilidades sectoriales es calcular todo por prorratio, y esto no aporta datos ni información útil.

<i>Enfoques del Capital de Trabajo</i>			
<i>Enfoque</i>	<i>Fórmula de Cálculo</i>	<i>Característica Fundamental</i>	<i>Concepto Básico</i>
<i>Temporal - Financiero</i>	Activo Corriente menos Pasivo Corriente	Realizable y exigible dentro del año	Plazo en el que pueden realizarse los bienes y servicios para atender deudas.



<i>Temporal - Operativo</i>	Activo Corriente	Realización del Activo dentro del año	Magnitud del Activo Corriente  con prescindencia de su financiación
<i>Funcional</i>	Activo Circulante menos Pasivo Circulante	Vinculación  circuito operativo	Rotación  efectivo/producir/vender/cobrar
<i>Incremental</i>	Activo directo menos Pasivo directo	Variabilidad  frente a los cambios en el nivel de actividad	Reacción "Paripassu" frente a todo aumento o disminución de la producción o de las ventas
<i>Sectorial</i>	Activo directo menos Pasivo sectorial	Afectación de  bienes, derechos y obligaciones a sectores	Inversión neta, utilizada por el sector industrial comercial y financiero



## *2.6 Informes Contables*

**L**os informes contables son el medio por el cual el emisor comunica la información contable a los usuarios.

Los dueños y gerentes de negocios necesitan tener información financiera actualizada para tomar las decisiones correspondientes sobre sus futuras operaciones. La información financiera de un negocio se encuentra registrada en las cuentas del mayor. Sin embargo, las transacciones que ocurren durante el período fiscal alteran los saldos de estas cuentas. Los cambios deben reportarse periódicamente en los estados financieros.

En el complejo mundo de los negocios, hoy en día caracterizado por el proceso de globalización en las empresas, la información financiera cumple un rol muy importante en producir datos indispensables para la administración y el desarrollo del sistema económico.

## *2.7 Estados Financieros Proyectados*

**L**os estados financieros por lo general son elaborados solo para informar situaciones financieras y económicas históricas, es decir



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

eventos pasados, los cuales sirven de ayuda pero no son suficientes para que los inversionistas o empresarios tomen una decisión acertada sobre el bienestar futuro de su patrimonio.

Por lo general es una práctica en la profesión contable la sola presentación de los estados financieros históricos a la gerencia o a las personas que toman decisiones en una entidad lucrativa o no. Si bien es cierto que la presentación oportuna de los mismos ayuda a elaborar el análisis financiero para la toma de decisiones; no es suficiente ya que su limitación no es informar los sucesos futuros, no teniendo todos los elementos de análisis para una decisión más congruente.

Las decisiones empresariales siempre se toman sobre los pronósticos de acontecimientos que se espera que sucedan en el futuro; como es el caso de los inversionistas antes de invertir en una actividad económica, analizan su inversión sobre una estimación de supuestos mostrados en el flujo de caja proyectado, herramienta que permite conocer la rentabilidad del proyecto y la capacidad de recuperación de la inversión.

Asimismo con proyecciones no muy complejas se puede estimar lo que sucederá en una empresa después de un determinado periodo basándose en una recolección de información interna de la empresa. Para que las



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

políticas de financiamiento, inversión y gestión puedan practicarse de manera oportuna en búsqueda de la eficiencia en el manejo de los recursos, es necesario que los profesionales en la contabilidad presenten adicionalmente a los estados financieros mensuales, los estados financieros proyectados y el flujo de caja proyectado.

Los estados financieros proyectados, son el resultado del proceso de varias proyecciones o presupuestos, éstas proyecciones si se cumplen en establecerlas tendrían la definición de presupuestos, pero en vistas de no tener el carácter de presupuesto por la organización no podrán definirse como tales.

Lo recomendable como medida de control y gestión financiera es implantar un presupuesto maestro en la organización, los estados financieros proyectados no remplazan al presupuesto de la entidad, pero sirven de ayuda para un mejor análisis financiero y económico, con el objeto de anticiparse a lo que sucederá en el futuro, con el fin de tomar políticas que busquen la eficiencia de la gestión empresarial.

Para poder formular los estados financieros proyectados se tendrán en cuenta los siguientes procesos:

*a.* Elaboración de las proyecciones de ventas.



- b.* Elaboración de las proyecciones de compras y el inventario deseado.
- c.* Elaboración de la proyección de los costos de producción.
- d.* Elaboración de la proyección de los gastos de administración y de ventas, ya sean costos variables o fijos.
- e.* Elaboración de la proyección de inversiones o activos de capital.
- f.* Elaboración del estado de ganancias y pérdidas.
- g.* Elaboración del flujo de caja proyectado.
- h.* Determinación de cada rubro de los estados financieros en base a su saldo inicial más los movimientos proyectados, estableciendo así su saldo final.
- i.* Elaboración del balance general.

## *2.8 Importancia y Ventaja del Análisis de los Estados*

### *Contables*

**T**odas las compañías, recaban datos financieros sobre sus operaciones y transmiten esta información a las partes interesadas en forma de Estados Financieros. Estos reportes están ampliamente estandarizados y, por lo tanto, podemos utilizar sus datos para hacer comparaciones entre empresas y a través del tiempo. El análisis de ciertos elementos de los



Estados Financieros puede identificar áreas en la que la empresa sobresale y, también, áreas de oportunidad de mejora.

Como ventaja mencionamos que:

- Dan a conocer la situación económica y financiera de las organizaciones.
- Permiten identificar los puntos débiles y fuertes de los negocios, para corregirlos y fortalecerlos respectivamente.
- Proporcionan información clara, sencilla y accesible para la toma de decisiones.
- Los Estados Financieros presentan aspectos objetivos y reales basándose en principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Permite la comparación de los Estados Financieros entre un ejercicio contable y otro.
- Comunica a los propietarios acerca de la seguridad y rendimiento de sus inversiones.
- Da información a entes que tengan que ver con la empresa, llámese proveedores, acreedores, u organismos privados o gubernamentales referentes a la rentabilidad o solvencia de la empresa.



Caso contrario a las mencionadas anteriormente podemos citar algunas desventajas:

- Su validez es transitoria y relativa, transitoria por estar referida solo al periodo en estudio y relativa por la diversidad de procedimientos empleados para su elaboración, pueden conducir a resultados distintos pero válidos.
- No refleja aspectos financieros de los negocios que no sean factibles de medir en términos monetarios: reputación, prestigio, experiencia en el ramo, etc.



# CAPITULO

## “3”

*El análisis según lo expresado en el capítulo anterior se compone de tres partes*





*El análisis según lo expresado en el capítulo anterior se compone de tres partes:*

Ⓢ **SITUACION ECONOMICA**

Ⓢ **SITUACION FINANCIERA A CORTO PLAZO**

Ⓢ **SITUACION FINANCIERA A LARGO PLAZO**

### **3. RENTABILIDAD**

La medición de la rentabilidad permite evaluar distintos aspectos tales como: el rendimiento del capital invertido y evaluar la gestión de los administradores.

Existen muchas medidas de rentabilidad, la cual relaciona los rendimientos de la empresa con sus ventas, activos o capital contable.

Para realizar la medición de la rentabilidad, a la información hay que obtenerla del Estado de Resultados, la información complementaria y en la información adicional.

*Respecto al Estado de Resultados sería conveniente que mostrara lo siguiente:*

- ♣ Resultado del periodo separado en ordinario y extraordinario
- ♣ No incluir resultados de otros periodos
- ♣ Exponer las causas de los resultados
- ♣ Estar expresados en una única unidad de medida



### 3.1 Análisis del Estado de Resultados

En este Estado de Resultados se pueden efectuar algunos análisis relacionando los distintos componentes con las ventas, se lo denomina análisis vertical (desarrollado en el capítulo anterior). Este análisis tiene algunas limitaciones por cuanto no todos los componentes del Estado de Resultados dependen de las ventas como pueden ser:

- Los resultados extraordinarios
- Los resultados de otras actividades
- Los resultados financieros y de tenencia (del activo y del pasivo)

*Sobre el estado de resultados podemos obtener las siguientes razones:*

#### a) Razón de costo sobre venta

**Costo de venta sobre venta.** Cuanto más alto es, menor es la proporción de las ventas que queda para absorber los costos operativos y generar ganancias.

	2010	2011
<b>Razón de Costo Sobre Venta</b>	$\frac{1394909}{4927118} = 2,83$	$\frac{1704827}{6408371} = 2.66$

**Interpretación:** En el año 2010 tuvimos \$ 283 de Costo de Mercadería Vendida por cada \$ 100 de Ventas. Mientras que en el año 2011 \$ 266 de



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

Costo de Mercadería Vendida por cada \$ 100 de Ventas. Por lo tanto se observa que mejoró la situación debido a que es mayor la proporción de Ventas que se encuentra para absorber otros costos operativos y así generar ganancias. Mientras menor sea el resultado de la operación comparado con el año anterior es favorable para la empresa.

***b) Razón de Ganancia Bruta sobre Ventas***

**Ganancia bruta de ventas sobre ventas.** Cuanto más alto es, mayor es la proporción de las ventas que queda para absorber los costos operativos y generar ganancias.

	<i>2010</i>	<i>2011</i>
<i>Razón de Ganancia Bruta</i>	<i>3532209</i>	<i>4703544</i>
<i>Sobre Venta</i>	$\frac{3532209}{4927118} = 0,72$	$\frac{4703544}{6408371} = 0.74$

***Interpretación:*** La situación de la empresa mejoró. Cuanto más alto es el resultado es mejor, ya que es mayor la proporción de Ventas que permite absorber otros Gastos Operativos (Gastos Administrativos Comerciales) y generar Ganancias.

***c) Razón de Gastos de Comercialización sobre Ventas***

**Gastos de comercialización sobre ventas.** Cuanto más alto es, menor es la proporción de las ventas que queda para absorber los gastos de administración.



	<i>2010</i>	<i>2011</i>
<i>Razón de Gastos de Comercialización Sobre Ventas</i>	$\frac{2076876}{4927118} = 0,42$	$\frac{3199310}{6408371} = 0.50$

**Interpretación:** El índice se ha incrementado, la situación de la empresa desmejoró. Para el año 2010 se tomaron \$42 de Gastos Comerciales por cada \$ 100 de Ventas, mientras que para el 2011 fueron \$ 50 de Gastos Comerciales por cada \$ 100 de Ventas.

Si el índice en comparación es mayor al año anterior, es menor la proporción para absorber los Gastos Administrativos y generar Ganancias.

**d) Razón de Gastos de Administración sobre Ventas**

**Gastos de administración sobre ventas.** Cuanto más alto es el resultado, menor es la proporción de las ventas que queda para absorber los gastos de comercialización.

	<i>2010</i>	<i>2011</i>
<i>Razón de Gastos de Administración Sobre Ventas</i>	$\frac{1180051}{4927118} = 0,24$	$\frac{1187091}{6408371} = 0.19$



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

**Interpretación:** El índice entre los períodos en comparación ha disminuido, la situación de la empresa mejora.

Para el año 2010 se tomaron \$24 de Gastos Administrativos por cada \$ 100 de Ventas, mientras que para el 2011 fueron \$ 19 de Gastos Administrativos por cada \$ 100 de Ventas.

Si el índice en comparación es menor al año anterior, es mayor la proporción para absorber los Gastos Administrativos y generar Ganancias.

**e) Razón de Ganancia Neta de Ventas, sobre Ventas**

**Ganancia Neta de Ventas sobre ventas.** Cuanto más alto es, mayor es la proporción de las ventas que queda para impuestos y distribuciones de ganancias.

	<i>2010</i>	<i>2011</i>
<b><i>Razón de Ganancia Neta de Ventas Sobre Ventas</i></b>	$\frac{813242}{4927118} = 0,17$	$\frac{858387}{6408371} = 0.13$

**Interpretación:** La situación de la empresa desmejoró en relación al año anterior.



### 3.2 Análisis de los Resultados

**A. Resultados Ordinarios:** surgen de la actividad principal de la empresa. Pueden surgir de los activos o pasivos, se puede disponer de la información de los resultados ordinarios entre principales y secundarios.

#### 1. Principales

☉ **Resultado Bruto:** diferencia entre la venta del servicio o bienes y el costo de bienes y servicios.

☉ **Resultado por Tenencia:** son resultados no transaccionales y se producen por diferencia entre valuaciones de distintos momentos. Los mismos surgen por la aplicación de las normas límites de las valuaciones contables; para los activos, que no supere su valor de recupero, y para los pasivos, inferior a su valor de cancelación. Surgen, cuando las normas contables admiten el empleo de valores corrientes.

Surge como consecuencia de aplicar valores de mercado en la valuación de activos y pasivos. La diferencia entre los valores de mercados (índices específicos) y los costos reexpresados a moneda de cierre constituyen el resultado por tenencia, que mide cuanto ganó o perdió la empresa por tener aplicado su capital en bienes que se comportaron de una forma distinta ante la inflación.



☉ **Resultados Financieros:** son generados por la financiación de las operaciones, vale decir, que constituyen el costo por usar fondos de terceros y el ingreso por otorgar créditos a terceros.

☉ **Gastos Operativos Vinculados:** son aquellos destinados a mantener un activo en su condición existente o a modificarlo para que vuelva a estar en condiciones apropiadas de trabajo.

☉ **Impuesto a la Renta:** es un tributo que grava las rentas o aquellos ingresos que se configuran como utilidades o beneficios, estos ingresos provienen de una cosa o actividad, constituyéndose la renta, a partir de todos los beneficios, utilidades e incrementos de patrimonio que se perciban o devenguen, cualquiera sea su naturaleza, origen o denominación.

## **2. Secundarios**

Producido por la renta que producen las inversiones.

***B. Resultados Extraordinarios: según la RTB son resultados atípicos y excepcionales, que han sido de suceso infrecuente en el pasado y cuya repetición no se espera.***

### **3.3 Análisis del Estado de Resultados**

***a) Razón de la Rentabilidad de la Inversión de los Propietarios:***

Se calcula del resultado del período sobre el patrimonio de la empresa.



Del patrimonio es conveniente tomar un promedio entre el inicio y final del periodo en consideración. De los resultados del periodo a considerar deben ser netos de los impuestos a las ganancias, por cuanto a los inversionistas les interesa el rendimiento final de la inversión. Otra alternativa es desagregar esta razón teniendo en cuenta la rentabilidad ordinaria y la rentabilidad extraordinaria.

	<i>2010</i>	<i>2011</i>
<i>Razón de Rentabilidad total de la</i>	<i>570607</i>	<i>599952</i>
<i>Inversión de los Propietarios</i>	<i>2117697</i>	<i>1845014</i>
	<i>=0,27</i>	<i>=0.33</i>

*Interpretación:* La rentabilidad del año 2011 se incrementó respecto del 2010. La situación de la empresa ha mejorado en 6%.

En el año 2010 la empresa generaba \$ 27 por cada \$ 100 aportados por los socios, mientras que en el 2011 genera \$ 33 por cada \$ 100 aportados por los socios.

*b) Razón de la Rentabilidad Ordinaria de la Inversión de los Propietarios (Patrimonio).*

**Resultado Ordinario sobre patrimonio.** Cuanto más alto mayor es la rentabilidad ordinaria.



	2010	2011
<b>Razón de Rentabilidad Ordinaria</b>	813242	858387
<b>de la Inversión de los Propietarios</b>	$\frac{813242}{2117697} = 0,38$	$\frac{858387}{1845014} = 0,47$

**Interpretación:** La rentabilidad del año 2011 se incrementó respecto del 2010. La situación de la empresa ha mejorado en 9%.

En el año 2010 la empresa generaba \$ 38 por cada \$ 100 aportados por los socios, mientras que en el 2011 genera \$ 47 por cada \$ 100 aportados por los socios.

### 3.4 Rentabilidad del Activo

Las razones que se pueden utilizar son las siguientes:

a) **Razón de Rentabilidad Total del Activo.**

Resultado del periodo generado por el activo, sobre el activo.

Cuanto más alto, mayor rentabilidad.

	2010	2011
<b>Razón de Rentabilidad total del Activo</b>	813242	858387
	$\frac{813242}{2446397} = 0,33$	$\frac{858387}{2483633} = 0,35$

**Interpretación:** En el año 2010 se obtuvieron \$ 33 de rentabilidad por cada \$100 invertidos en Activos. En el año 2011 se obtuvo \$ 35 de



rentabilidad por cada \$ 100 invertidos en Activo. Debido al incremento del 2% observamos que la situación es favorable.

### 3.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

**E**l punto de equilibrio está dado cuando las ventas igualan al costo de ventas, es decir, cuando el resultado es nulo.

#### 3.5.1 Punto de Equilibrio Económico Físico

Definido como el nivel de actividad (producción y ventas) en el cual la empresa recupera la totalidad de sus costos (fijos + variables).

El punto de equilibrio económico es aquel en el cual las cifras de ventas igualan a los gastos fijos más la porción de gastos variables contenida en esas mismas ventas.

Su fórmula es:

$$\text{Ventas} = \text{Costos}$$

$$Pxe = \frac{CF}{Pu - Cvu} \text{ o } Pxe = \frac{CF}{CM}$$
$$Pxe = \frac{2.929.609,80}{1,54 - 0,73} = 3.616.802,22$$

**Pxe:** Producción de equilibrio (punto de equilibrio económico físico), y representa las cantidades (kilos, cajas, etc.) que se deben fabricar y vender para cubrir los costos fijos y variables.



**CF:** Costos Fijos

**Pu:** Precio venta unitario

**Cvu:** Costo variable unitario

**CM:** Contribución Marginal

### ***3.5.2 Punto de Equilibrio Monetario Financiero***

Otra forma de calcular el punto de equilibrio es en término de unidades monetarias, es decir, cantidad de pesos de ventas para nivelar ingresos y costos, en vez de unidades físicas como el ya desarrollado precedentemente.

Su fórmula es:

$$Pxe.Pu = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{Pu}}$$
$$3.616.802,22 \times 1,54 = \frac{2.929.609,80}{1 - \frac{0,73}{1,54}}$$
$$5.569.875,42 = 5.659.875,42$$

En donde **Pxe.Pu:** Venta (cantidad por precio)

Con la fórmula del punto de equilibrio, también se pueden cuantificar los límites de sus componentes para las decisiones necesarias para salvar a una empresa de una situación de desequilibrio.

Sabemos que el nivel de actividad de equilibrio, vincula cuatro variables:



**⌘ Precio Unitario,**

**⌘ Costos Fijos**

**⌘ Costos Variables**

**⌘ Volumen de Producción**

En el supuesto caso que la empresa este arrojando pérdidas, se calcula la magnitud de los cambios que deberían operarse en alguna de las citadas variables, para que la empresa recupere el equilibrio.

Para salir del quebranto se realiza el "**Análisis de Sensibilidad**", en base a los siguientes pasos:

**a.** Determinar, en base al análisis de sensibilidad, la magnitud de los cambios de cada variable.

**b.** Analizar la posibilidad de concreción de alguna de ellas, o la mezcla de varias.

En definitiva éstas son las decisiones necesarias y suficientes para modificar una o más de las variables.

Para evaluar la factibilidad de dichas modificaciones, el administrador debe tener presente el grado de control sobre las variables a analizar.

Mientras los precios y las cantidades no son controlables, porque dependen del mercado y la competencia, los costos fijos y variables, presentan un mayor grado de controlabilidad, ya que en una buena parte, dependen de la organización y la eficiencia fabril.

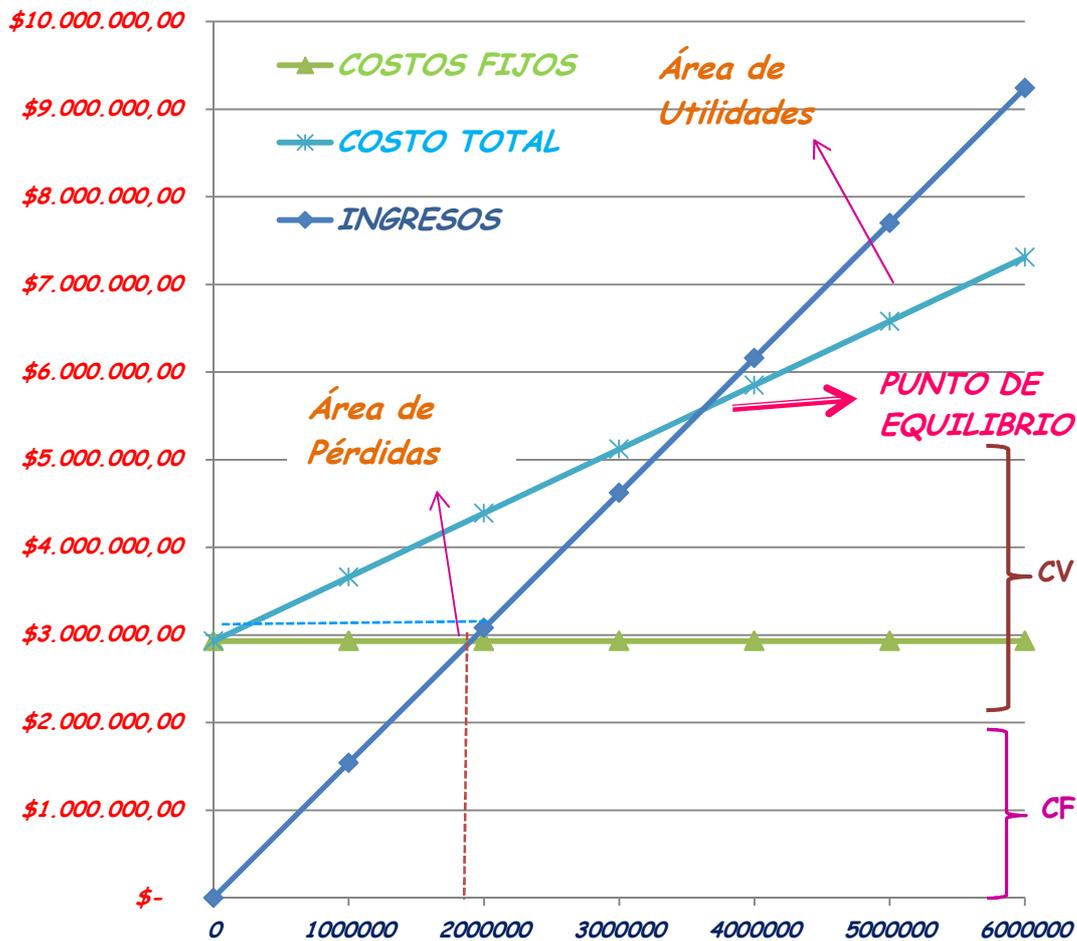


*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

*Tomando de referencia las diferentes variables, las podemos visualizar en el siguiente gráfico:*

<b>VENTAS EN M3</b>	<b>0</b>	<b>1000000</b>	<b>2000000</b>	<b>3000000</b>	<b>4000000</b>	<b>5000000</b>	<b>6000000</b>
<b>INGRESOS \$</b>	<b>0</b>	<b>1.540.000,00</b>	<b>3.080.000,00</b>	<b>4.620.000,00</b>	<b>6.160.000,00</b>	<b>7.700.000,00</b>	<b>9.240.000,00</b>
<b>COSTOS FIJOS \$</b>	2929609,80	2929609,80	2929609,80	2929609,80	2929609,80	2929609,80	2929609,80
<b>COSTOS VARIABLES \$</b>	0	730.000,00	1.460.000,00	2.190.000,00	2.920.000,00	3.650.000,00	4.380.000,00
<b>COSTO TOTAL \$</b>	2.929.609,80	3.659.609,80	4.389.609,80	5.119.609,80	5.849.609,80	6.579.609,80	7.309.609,80



### 3.6 EFECTO PALANCA

**E**fecto que resulta de la financiación de las inversiones por medio de empréstitos y que deriva de la relación entre el endeudamiento de la empresa (su situación financiera) y la inversión.

El efecto palanca es igual a la diferencia entre la rentabilidad de los capitales propios de la empresa y su rentabilidad económica. Cuando es positivo, el recurso al endeudamiento permite aumentar la rentabilidad de los capitales propios de la empresa. En cambio, cuando la rentabilidad económica es inferior al coste del endeudamiento, el efecto



palanca actúa negativamente. En este caso, la empresa intentará aumentar sus capitales propios y disminuir su endeudamiento para incrementar su solvencia.

### ❖ *Razón Palanca*

**Numerador:** resultado del periodo sobre patrimonio.

**Denominador:** resultado del periodo más costo financiero pasivo largo plazo. Sobre patrimonio más pasivo largo plazo.

#### ***Razón de Palanca***

$$= \frac{\frac{\text{Resultado del Período}}{\text{Patrimonio}}}{\frac{\text{Resultado del Período} + \text{Costo Financiero Pasivo Largo Plazo}}{\text{Patrimonio} + \text{Pasivo Largo Plazo}}}$$

$$\text{Razón de Palanca} = \frac{\frac{599.952}{1.845.014}}{\frac{599.952 + 0}{1.845.014 + 0}} = \frac{0,32}{0,32} = 1$$

***Interpretación:*** Es el punto donde el importe de las ventas netas absorbe los costos variables y los costos fijos, es decir, es el momento económico donde se produce un equilibrio entre los ingresos y los costos totales.

### **3.7 CONTRIBUCION MARGINAL**

**S**e llama “*Contribución Marginal*” o “*Margen de Contribución*” a la diferencia entre el Precio de Venta y el Costo Variable Unitario.



Se pueden dar las siguientes alternativas:

1. Si la contribución marginal es “positiva”, contribuye a absorber el costo fijo y a dejar un “margen”, para la utilidad o ganancia.
2. Cuando la contribución marginal es igual al costo fijo, y no deja margen para la ganancia, se dice que la empresa está en su “punto de equilibrio”, no gana, ni pierde.
3. Cuando la contribución marginal no alcanza para cubrir los costos fijos, la empresa puede seguir trabajando en el corto plazo, aunque la actividad de resultado negativo. Porque esa contribución marginal sirve para absorber parte de los costos fijos.
4. La situación más crítica se da cuando el “precio de venta” no cubre los “costos variables”, o sea que la “contribución marginal” es “negativa”. En este caso extremo, es cuando se debe tomar la decisión de no continuar con la elaboración de un producto o servicio.



El concepto de *“contribución marginal”* es muy importante en las decisiones de mantener, retirar o incorporar nuevos productos de la empresa, por la incidencia que pueden tener los mismos en la absorción de los “costos fijos” y la capacidad de “generar utilidades”. También es importante relacionar la contribución marginal de cada artículo con las cantidades vendidas. Porque una empresa puede tener productos de alta rotación con baja contribución marginal pero la ganancia total que generan, supera ampliamente la de otros artículos que tienen mayor contribución marginal pero menor venta y menor ganancia total.

***Contribución Marginal Total = Ventas – Costo Variable Total***

$$3.117.736,80 = 5.957.053 - 2.839.116,20$$

### ***3.8 Esquema Dupont***

**E**l sistema DuPont fusiona el Estado de Resultados y el Balance General en dos medidas sumarias de rentabilidad: el rendimiento sobre los activos (RSA) y el rendimiento sobre el capital contable (RSC). Este sistema reúne el margen de utilidad neta, que mide la rentabilidad de la empresa en ventas, con su rotación de activos totales, que indica la eficiencia con la que la empresa utilizó sus activos para generar ventas.



$$\begin{aligned} RSA &= \frac{\text{Utilidad Neta después de Impuestos}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}} \\ &= \frac{\text{Utilidad Neta después de Impuestos}}{\text{Activos Totales}} \\ RSA &= \frac{599.952}{2.483.633} = 0,24 \text{ o } 24\% \end{aligned}$$

**Interpretación:** Nos indica la tasa de utilidad de cada peso de Activo, es decir que por cada peso de venta la empresa genera una utilidad del 24%.

### 3.9 VENTAJA OPERATIVA

**M**ide la mayor proporción en que se incrementan las utilidades ante un incremento en las ventas o la producción, esto significa un mejor aprovechamiento de los costos fijos.

Surge cuando al aumentar la producción los costos fijos por unidad de producto disminuyen, lo que hace bajar el costo unitario. Si además se mantiene constante el precio de venta, se genera un incremento en las utilidades mayor al operado en el volumen de producción.

Veamos en el caso de la empresa:

#### Estado de Resultados

Ventas: 3868216,23 x \$ 1,54 c/u		\$ 5.957.053
Costo de Venta:		
Fijos	\$ 2929609,80	
Variables	\$ 2839116,2	\$ 5.768.726
Resultado		\$ 188.327



Si las ventas se pudieran aumentar un 20%, el nuevo cálculo sería:

Ventas: 4641859,48 x \$ 1,54 c/u		\$ 7.148.463,6
Costo de Venta:		
Fijos	\$ 2929609,80	
Variables	\$ 3406939,44	\$ 6.336.549,24
Resultado		\$ 811.914,36

De este resultado surge que un incremento en los m3 del 20% provoca que los beneficios aumenten en un 308%, significando una ventaja Operativa de:

$$VO = \frac{\text{Aumento de Utilidades}}{\text{Aumento de Produccion}}$$

$$VO = \frac{308}{20} = 15.40$$

$$VO = \frac{Px (Pu - CV)}{Px (Pu - CV) - CFT}$$

$$VO = \frac{3.868.216,23(1,54 - 0,73)}{3.868.216,23(1,54 - 0,73) - 2.929.609,8} = 15,38$$

VO = Ventaja Operativa

Px = Producción

Pu = Precio Unitario de Venta

MCT = Margen de Contribución Total =  $Px (Pu - CV)$

Utilidades = MCT - Cf

CV = Costo Variable Unitario



**CF** = Costo Fijo Total

Significa que si las ventas de m<sup>3</sup> se incrementaran en un 20%, la ganancia aumentaría en un 308%, es decir quince veces más y así sucesivamente.

Se dice que una empresa tiene un alto grado de ventaja operativa cuando un alto porcentaje de los costos totales es fijo. En lo que corresponde a la empresa, un alto grado de ventaja operativa significa que un cambio en ventas relativamente pequeño, dará como resultado un gran cambio en ingreso de operación.

### **3.10 FONDO DE MANIOBRA**

**E**l fondo de maniobra es la parte o proporción del capital de trabajo que se financia con capitales permanentes.

Puede ser expresado como la parte de los capitales permanentes que exceden a las inmovilizaciones.

Su cálculo es:

***Capital de Trabajo – Deudas a Corto Plazo = Fondo de Maniobra***

$$846.833 - 638.619 = 208.214$$

**Interpretación:** en general el fondo de maniobra ha de ser positivo ya que si no, se daría la circunstancia de que el activo fijo estaría financiado



con exigible a corto plazo lo cual aumentaría la probabilidad de suspender pagos.

### **3.11 CICLO DINERO – MERCADERIA – DINERO**

**E**l capital de trabajo le permite a la empresa llevar a cabo su ciclo operativo; lo que significa la transformación de su efectivo (dinero) en productos y a estos convertirse nuevamente en efectivo (dinero), constituyendo así el ciclo; dinero – mercadería – dinero y por tanto la duración del capital de trabajo. Entendemos, en consecuencia, por ciclo operativo el tiempo de duración en que una unidad de dinero demora en transformarse, nuevamente en dinero.

El ciclo dinero – mercadería – dinero y la rotación del capital de trabajo son dos expresiones de un mismo hecho. Mientras menos sea la duración del ciclo dinero – mercadería – dinero mayor será la rotación del capital de trabajo, y mientras mayor sea el ciclo menor será la rotación.

### **3.12 PUNTO MUERTO O UMBRAL DE RENTABILIDAD**

**E**l Punto Muerto o Umbral de Rentabilidad es el nivel de producción e ingresos para el cual el beneficio vale cero. Hasta este nivel la empresa obtiene pérdidas y, a partir de él, genera beneficios. Dicho de otra forma: es el punto donde el nivel de actividad cubre la totalidad de las cargas, lo que equivale también a que el margen cubre los costos fijos. Se calcula:



$$UR = \frac{CF}{(P - CV)}$$
$$UR = \frac{2.929.609,80}{(1,54 - 0,73)} = 3.616.802,22$$

CF= costos fijos,

CV= costo variable unitario, y

P= precio unitario,

**1) Costos Fijos (CF):** es la parte del costo total (CT) que la empresa tendrá independientemente de su nivel de actividad.

Los costos fijos los tendrá la empresa aunque no produzca nada. Entre estos podemos mencionar: el alquiler, los impuestos, los sueldos, entre otros.

**2) Costos Variables (CV):** es la parte del costo total que está en función de la cantidad (Q) de unidades producidas o de los servicios prestados. Es decir, a mayor nivel de actividad, mayor costo variable.

**3) Costo Variable Unitario (c):** es el costo, por cada unidad producida o por cada servicio prestado, de las materias primas, materiales, mano de obra, etc. El costo variable unitario puede suponerse constante para cada unidad independientemente de la cantidad producida.

**4) Precio Unitario (P):** costo de un artículo basado en una unidad de medida estándar.



### **3.13 BALANCED SCORECARD**

El *Balance Scorecard* – también llamado *Cuadro de Mando Integral* – ha despertado gran interés entre los directivos y empresarios. Se lo considera como uno de los más importantes modelos de planificación y gestión de los últimos años, contribuye a la resolución de problemas que tienen las empresas.

El *Balanced Scorecard* es un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de las organizaciones.

A través de un sistema coherente de elementos – como mapas estratégicos, la asignación de recursos y la evaluación de desempeño, – el *Cuadro de Mando Integral* ayuda a engarzar piezas normalmente descoordinadas en las empresas, para adecuar el comportamiento de las personas a la estrategia empresarial.

El *Balanced Scorecard* nos permite examinar cómo estamos acometiendo hoy nuestra estrategia a medio y largo plazo. Para enfocar dicha tarea es necesario concretar nuestra visión del negocio en objetivos estratégicos relacionados entre sí según diferentes



perspectivas. Con este ejercicio se consigue hacer que la estrategia sea más entendible y más fácilmente comunicable.

El Cuadro de Mando Integral se ha implementado en empresas grandes y pequeñas, en sectores regulados y no regulados, en organizaciones con y sin ánimo de lucro, así como en empresas con alta rentabilidad y con pérdidas. El cambio depende del grado de satisfacción con el actual modelo de gestión y con la comprensión de la estrategia de la empresa que demuestran las personas de nuestra organización.

### **3.13.1 Elementos de un Balance Scorecard**

**A. Misión, Visión y Valores:** lo importante es si hay una estrategia definida y adecuada. Si lo está, será el punto de partida para el desarrollo de los elementos del modelo, en caso contrario, el primer paso consistirá en la definición de la estrategia. En numerosas implantaciones, la estrategia suele ya estar definida, y de lo que se trata es de plasmarla en un mapa estratégico.

**B. Perspectivas, Mapas Estratégicos y Objetivos:** llamamos mapas estratégicos al conjunto de objetivos estratégicos que se conectan a través de relaciones causales. Ayudan a entender la coherencia entre los objetivos estratégicos y permiten visualizar de manera sencilla y muy gráfica la estrategia de la empresa.

El mapa estratégico ayuda a valorar la importancia de cada objetivo estratégico, ya que nos lo presenta agrupados en perspectivas.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

**C. Perspectivas, Mapas Estratégicos y Objetivos:** dado que Balanced Scorecard ha de ser sencillo y fácilmente entendible, es clave seleccionar aquellos objetivos estratégicos de primer nivel que son prioritarios, resulta de gran utilidad definir la propuesta de valor de cliente, es decir, lo que diferencia a nuestra organización ante los clientes.

**D. Indicadores y sus Metas:** los indicadores son el medio que tenemos para visualizar si estamos cumpliendo o no los objetivos estratégicos.

**E. Iniciativas Estratégicas:** son las acciones en las que la organización se va a centrar para la consecución de los objetivos estratégicos, es importante priorizar las iniciativas en función de los objetivos estratégicos.

**F. Responsables y Recursos:** cada objetivo, indicador e iniciativa debe tener una persona a cargo que controla su cumplimiento. Es clave asignar los recursos necesarios para el buen desarrollo de las iniciativas estratégicas.

**G. Evaluación Subjetiva:** es importante dotar de una cierta flexibilidad al modelo como instrumento de evaluación, análisis y reflexión estratégica. Por este motivo, es importante establecer los procedimientos para una evaluación subjetiva de los diferentes elementos, complementaria al cumplimiento de los indicadores específicos que utilicemos para la medición.



### 3.13.2 Tablero de Comando

El **Tablero de Control** nace como una herramienta gerencial con el objetivo básico de diagnosticar una situación y de efectuar un monitoreo permanente.

Tiene la gran ventaja de no requerir grandes planes estratégicos formales para poder diseñarla. Por esto es que el Balanced Scorecard constituye un sistema muy útil para definir su propio logro, comunicar e implantar la estrategia reflejada en dicho modelo.

Al **Tablero de Comando** se lo define como el conjunto de indicadores cuyo seguimiento periódico permitirá contar con un mayor conocimiento de la situación de su empresa o sector. La metodología comienza identificando como áreas claves a aquellos “temas relevantes a monitorear y cuyo fracaso permanente impedirá la continuidad y el progreso de su empresa o sector dentro de un entorno competitivo, aun cuando el resultado de todas las demás áreas fuera bueno”.

De esta forma, se puede acceder a la información relevante para completar el diagnóstico e implementar acciones correctivas.

#### *Tipos Genéricos de Tableros*

★ **Tablero de control operativo:** aquel que permite hacer un seguimiento al menos diario del estado de situación de un sector, proceso de la empresa, para poder tomar a tiempo las medidas correctivas necesarias. El tablero debe proveer la información que se



necesita para entrar en acción y tomar decisiones operativas en áreas de finanzas, compras, ventas, precio, producción y logística, etc.

★ **Tablero de control directivo:** es el que posibilita monitorear los resultados de la empresa en su conjunto y de las diferentes áreas clave en que se puede segmentarla. Esta más orientado al seguimiento de indicadores de los resultados internos de la empresa en su conjunto y en el corto plazo.

★ **Tablero de control estratégico:** nos brinda la información interna y externa necesaria para conocer la situación y evitar llevarnos sorpresas desagradables importantes con respecto al posicionamiento estratégico y a largo plazo de la empresa.

★ **Tablero de control integral:** nos nuclea la información más relevante de las tres perspectivas anteriores para que el equipo directivo de la alta dirección de una empresa pueda acceder a aquella que sea necesaria para conocer la situación integral de su empresa.

**El tablero de comando permite:**

♠ **Reflejar solo información cuantificable:** como herramienta el tablero tiene un alcance limitado como para poder recoger toda la información informal y cualitativa. Si bien es útil para cuantificar lo que antes era no cuantificable a través de encuestas, etc.; hay límites que



indican que el tablero debe ser complementado con otras herramientas de controles formales e informales.

♣ **Evalúa situaciones no responsables:** permite saber como esta la empresa o un sector, pero no quien es el responsable de que esto ocurra. Para evaluar responsables hay otras herramientas más.

♣ **No focaliza totalmente la acción directiva:** establece que mirar para diagnosticar y generar un buen ambiente de análisis. Para focalizar la acción directiva hay que definir aquellos indicadores que reflejen en objetivos los impulsos estratégicos de la empresa.

♣ **No reemplaza el juicio directivo:** siempre habrá que aplicar el sentido común para emitir juicio a partir de la información. Para alguien que está actuando en el negocio, puede darse cuenta si la información es veraz o errónea de acuerdo con sus vivencias y conocimientos de la realidad.

♣ **No identifica relaciones de causalidad entre objetivos y acciones, ni entre diferentes objetivos:** el tablero funciona como bloques de información, estando las relaciones entre los indicadores y entre acciones e indicadores en la cabeza de los directivos.

♣ **No pretende reflejar totalmente la estrategia:** un tablero de control pretende ser útil si ayuda a comprender la situación de una empresa de acuerdo con un perfil estratégico dado. No es por lo tanto una



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

herramienta ideal para implementar una estrategia global. Para ello, habrá que seleccionar y priorizar indicadores del tablero en los que habrá que ser excelentes y le otorguen una personalidad a la empresa.

### **3.13.3 Responsabilidad Social Empresaria**

La Responsabilidad Social Empresaria es una herramienta importante para garantizar el éxito y la sostenibilidad de cualquier modelo de negocio. Es una forma de gestión que busca establecer una relación ética y transparente con la sociedad y con los actores que se relaciona.

Para que una empresa tenga un programa de Responsabilidad Social Empresaria serio y eficiente, es indispensable actué en alianza con una ONG, pues estas trabajan en los diversos temas sociales de una manera estructural, buscando una solución definitiva del problema al que se refieren.

**Las ONG son verdaderos traductores sociales:** traducen para la sociedad en general el compromiso social de las empresas, y actúan de puente entre las necesidades de la comunidad y la acción solidaria de las empresas.



# CAPITULO

## "4"

### SITUACION FINANCIERA





#### **4. SITUACION FINANCIERA**

**L**a situación financiera de una organización, se observa en el Balance General o Estado de Situación. Desde la visión del analista financiero en este estado se encuentra la representación escrita de los recursos y obligaciones de una persona, sociedad de personas, asociación, compañía o corporación.

En el Balance General se puede apreciar la situación financiera de la organización, y esta puede ser de diferentes tipos:

➔ De máxima estabilidad, cuando los Activos están siendo financiados en su totalidad por el Capital Propio.

➔ Situación financiera en equilibrio, cuando se utilizan las fuentes de financiamiento de capital ajenas, éstas últimas en combinación de corto a largo plazo, pero las de corto plazo no sobrepasan el activo circulante.

➔ Situación financiera en desequilibrio, cuando se utilizan las fuentes de financiamiento de capital ajenas, éstas últimas en combinación de corto a largo plazo, pero las de corto plazo sobrepasan el activo circulante financiando parte de la inversión.

➔ Situación financiera inestable, cuando los capitales propios se han reducido por causa de pérdidas acumuladas a tener un saldo deudor.

Las empresas pueden verse perjudicialmente afectadas si se encuentran en situación financiera desequilibrada por inversiones demasiado grandes en activo fijo, deuda a largo plazo elevada, capital de trabajo flojo, pasivo cuantioso o gastos de fabricación gravosos.

La situación financiera no es la misma para una empresa pequeña, que para una mediana o una grande. En el caso de las primeras, venden casi siempre al contado, por consiguiente sus cuentas por cobrar son casi nulas y su activo circulante estará compuesto por Efectivo e Inventario. Las medianas y grandes hacen sus ventas a crédito, por lo tanto su activo circulante estará compuesto por efectivo, cuentas por cobrar e inventario.



La situación financiera de una organización se debe ver de dos puntos de vista, uno es su situación financiera a corto plazo, que se observa en el Capital de Trabajo, y la otra es la situación financiera a Largo Plazo, que se observa a través del análisis del Balance General en una forma total.

Con respecto a la situación financiera a corto plazo, las personas que más se interesan en él, son los bancos comerciales y los acreedores a corto plazo; por lo tanto una empresa posee una situación financiera circulante sólida si:

- ❖ ***Puede cumplir con los vencimientos de los acreedores a corto plazo cuando se vence.***
- ❖ ***Puede mantener un capital de trabajo suficiente para las operaciones normales.***
- ❖ ***Puede hacer frente a las necesidades de cubrir intereses y dividendos.***
- ❖ ***Puede mantener una clasificación de créditos favorable.***

En otras palabras, las empresas tendrán un equilibrio financiero circulante cuando: genere dinero en cantidad suficiente y en el momento oportuno, de tal manera que solo se generen costos adicionales que sean provocados por el diferimiento en los pagos. Por otra parte, este equilibrio implica que la liquidez tenga una medida adecuada, de tal manera que no exista un exceso que conlleve recursos ociosos o un defecto que no permita una posible expansión o el ahorro de costos adicionales.

Con referencia a la Situación Financiera a largo plazo, los primeros interesados son los tenedores de bonos y los accionistas; esto no quiere decir que no se interesen en la situación financiera circulante, ni que los interesados en la circulante no se interesen en la situación financiera a largo plazo.

Una situación financiera circulante favorable puede quedar neutralizada por una situación contraria reflejada en la situación financiera a largo plazo. Por el contrario, una situación financiera a largo plazo favorable, también se puede ver neutralizada por una situación financiera desfavorable a corto plazo.



## **4.1 ANALISIS DE LA SITUACION FINANCIERA A CORTO PLAZO**

### **4.1.1 Análisis de la Liquidez**

**R**efleja la capacidad de una empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo conforme se vence. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que paga sus facturas.

#### **\* Capital de Trabajo**

El capital de trabajo es fundamental en toda empresa, por cuanto es el que le genera beneficios, al circular más o menos rápidamente.

El capital de trabajo bruto, corresponde a la suma de todo el activo circulante de una empresa, eliminando todas aquellas cuentas que no procedan de actividades propias del giro de la misma.

Mientras que el Capital de Trabajo Neto, son los recursos de una empresa dentro de un ciclo económico, utilizados para el logro de la solvencia, estabilidad, productividad y rendimiento de un negocio. Es la comparación entre el activo circulante y el pasivo circulante. Para que exista capital de trabajo neto, será necesario que el activo circulante sea superior al pasivo circulante. Pudiera darse el caso de que el pasivo circulante fuera igual o mayor que el activo circulante, en este caso, no existe capital de trabajo.

En realidad no es una razón, es una medida común de la liquidez de una empresa. Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}$$

$$846.833 = 1.485.452 - 638.619$$



**Interpretación:** Esta cifra no es muy útil en la comparación del funcionamiento de empresas diferentes, pero es muy útil para control interno. El grado de inversión con el que incurre la empresa establece que la misma debe mantener un nivel mínimo de capital neto de trabajo. Su cálculo y comparación permanente obliga a la empresa a mantener liquidez de operación suficiente y contribuye a proteger los préstamos del acreedor.

### \* **Razón Circulante**

Determina la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones a corto plazo, se expresa de la siguiente manera:

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$
$$\text{Razón Circulante} = \frac{1.485.452}{638.619} = 2,33$$

**Interpretación:** Generalmente se considera aceptable un índice de solvencia de 2, pero un índice aceptable depende en gran parte del campo industrial en la que opera la empresa. Por ejemplo en esta empresa podría aceptarse un índice de 1 por considerarse una empresa de servicio. La aceptabilidad de un índice de solvencia depende en sumo grado de la forma en que se puedan predecir los flujos de efectivo.

Observando la razón de liquidez vemos que la empresa posee \$ 2,33 de Activo Corriente por cada \$ 1 del Pasivo Corriente.

**¡Importante!** Siempre que la razón circulante de una empresa sea 1 (uno) el Capital de Trabajo Neto será 0 (cero).

### \* **Razón Rápida (prueba del ácido)**

Es similar a la razón circulante, excepto porque excluye el inventario el cual generalmente es el menos líquido de los activos circulantes, debido a dos factores que son:



- a) Muchos tipos de inventarios no se venden con facilidad
- b) El inventario se vende normalmente al crédito, lo que significa que se transforma en una cuenta por cobrar antes de convertirse en dinero.

Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Razón rápida} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$$
$$\text{Razón rápida} = \frac{1.485.452 - 38942}{638.619} = 2,26 \text{ o } 226\%$$

**Interpretación:** De este resultado es que por cada \$ 100 que debe la empresa con vencimiento a un año, dispone de fondos y cuentas a cobrar en el mismo lapso de \$ 226.

La razón rápida proporciona una mejor medida de la liquidez generalmente solo cuando el inventario de una empresa no tiene la posibilidad de convertirse en efectivo con facilidad. Si el inventario es líquido, la razón circulante es una medida aceptable de la liquidez general.

#### 4.1.2 Análisis de Actividad

Miden la velocidad con que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo. Con respecto a las cuentas corrientes, las medidas de liquidez son generalmente inadecuadas, porque las diferencias en la composición de las cuentas corrientes de una empresa afectan de modo significativo su verdadera liquidez.

#### **Rotación de Inventarios**

Mide la actividad, o liquidez, del inventario de una empresa.

La rotación resultante sólo es significativa cuando se comparan con la de otras empresas de la misma industria o con una rotación de inventarios anterior de la empresa.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

La rotación de inventarios se puede convertir con facilidad en una duración promedio del inventario al dividir 360 (el número de días de un año) entre la rotación de inventarios. Este valor también se considera como el número promedio de días en que se vence el inventario.

Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Razón de Inventario} = \frac{\text{Costo de Venta}}{(\text{Inventario Inicial} + \text{Inventario Final})/2}$$
$$\text{Razón de Inventario} = \frac{1.704.827}{34.751} = 49,06$$

**Interpretación:** Para el presente caso son aproximadamente 50 veces en el período que los bienes de cambio se han vendido.

Indica el número de veces en que el inventario es realizado en un período determinado. Permite identificar cuantas veces el inventario se convierte en dinero o en cuentas por cobrar (se ha vendido). Lo conveniente es que sea lo más alto posible.

### **Período Promedio de Cobro**

Se define como la cantidad promedio de tiempo que se requiere para recuperar las cuentas por cobrar.

Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Período Promedio de Cobro} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\frac{\text{Ventas Anuales}}{360}}$$
$$\text{Período Promedio de Cobro} = \frac{18.297}{\frac{6.408.371}{360}} = 1,03$$



**Interpretación:** El período promedio de cobro es significativo sólo en relación con las condiciones de crédito de la empresa.

### **Período Promedio de Pago**

Es la cantidad promedio de tiempo que se requiere para liquidar las cuentas por pagar. Se calcula de manera similar al período promedio de cobro:

$$\text{Período Promedio de Pago} = \frac{\text{Cuentas por Pago}}{\frac{\text{Compras Anuales}}{360}}$$
$$\text{Período Promedio de Pago} = \frac{18.297}{\frac{1.151.472}{360}} = 5,72$$

La dificultad para calcular esta razón tiene su origen en la necesidad de conocer las compras anuales (un valor que no aparece en los estados financieros publicados). Normalmente, las compras se calculan como un porcentaje determinado del costo de los productos vendidos.

**Interpretación:** Esta cifra es significativa sólo en relación con las condiciones de crédito promedio concedidas a la empresa. Los prestamistas y los proveedores potenciales de crédito comercial se interesan sobre todo en el período promedio de pago que les permite conocer los patrones de pago de facturas de la empresa.

### **Rotación de cuentas por cobrar**

Representada por la siguiente fórmula:

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas Netas}}{(\text{Saldo Inicial Cuentas por Cobrar} + \text{Saldo Final Cuentas por Cobrar})/2}$$
$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{6.408.371}{16882} = 379,60$$

Este indicador relaciona la adquisición de activos provenientes de las ventas a crédito, con las ventas del período.



**Interpretación:** indica que el ciclo de cobranzas se realiza 380 veces en el período. Esta razón obedece a que se efectúan todas las ventas de contado.

### **Antigüedad de cuentas por cobrar**

Representada por la siguiente fórmula:

*Rotación de Cuentas por Cobrar*

$$= \frac{(\text{Saldo Inicial Cuentas por Cobrar} + \text{Saldo Final Cuentas por Cobrar})/2}{\text{Ventas Netas}}$$

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{16882}{6.408.371} = 0,003$$

Este indicador determina el tiempo en que las cuentas por cobrar, demoran en convertirse en efectivo, prácticamente cero en este caso.

**Interpretación:** este plazo es insignificante porque a todas sus ventas las realiza en efectivo.

En otras palabras, no le toma tiempo a la empresa cobrar a su cartera de clientes.

### **Rotación de cuentas por pagar**

Representada por la siguiente fórmula:

*Rotación de Cuentas por Pagar*

$$= \frac{\text{Costo de Ventas}}{(\text{Saldo Inicial Cuentas por Pagar} + \text{Saldo Final Cuentas por Pagar})/2}$$

$$\text{Rotación de Cuentas por Pagar} = \frac{1.704.827}{35039} = 48,65$$

*Rotación de Cuentas por Pagar*

$$= \frac{\text{Compras}}{(\text{Saldo Inicial Cuentas por Pagar} + \text{Saldo Final Cuentas por Pagar})/2}$$

$$\text{Rotación de Cuentas por Pagar} = \frac{1.713.209}{35039} = 48,89$$



Ambas fórmulas representan el número de veces que las cuentas por pagar terminan su ciclo, y se generan nuevos pasivos en el curso del año. En este caso ese ciclo es de 49 días.

**Interpretación:** Implica que la situación de la empresa no se ve comprometida en lo que se refiere al cumplimiento de sus obligaciones de corto plazo. Ya que la realización del activo es inmediata (solo ventas de contado).

### **🕒 Antigüedad de cuentas por pagar**

Representada de la siguiente manera:

#### *Rotación de Cuentas por Pagar*

$$= \frac{(\text{Saldo Inicial Cuentas por Pagar} + \text{Saldo Final Cuentas por Pagar})/2}{\text{Costo de Ventas}}$$

\* 360

$$\text{Rotación de Cuentas por Pagar} = \frac{35039}{1.704.827} * 360 = 7,40$$

**Interpretación:** se considera que la utilización del costo de ventas, no permite analizar de forma correcta la antigüedad de las cuentas por pagar; por lo que se propone, se utilicen las compras en sustitución del costo de ventas, para la aplicación de esta razón.

#### *Rotación de Cuentas por Pagar*

$$= \frac{(\text{Saldo Inicial Cuentas por Pagar} + \text{Saldo Final Cuentas por Pagar})/2}{\text{Compras}}$$

\* 360

$$\text{Rotación de Cuentas por Pagar} = \frac{35039}{1.713.209} * 360 = 7,36$$

**Interpretación:** El resultado obtenido nos muestra que la política de pagos de la empresa es normalmente de 7 días.

Debido al exceso de liquidez con que cuenta la empresa es que puede cumplir con sus obligaciones en un plazo muy corto.



### **Rotación del Capital de Trabajo**

Representada por la siguiente fórmula:

$$\text{Rotación del Capital de Trabajo} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Capital de Trabajo Neto}}$$

$$\text{Rotación del Capital de Trabajo} = \frac{6.408.371}{846.833} = 7,570$$

Este indicador nos dice el número de veces que la empresa a través de las ventas genera capital de trabajo. En este caso es casi 8 veces en el período.

Si la rotación es baja podría indicar que la entidad no está generando el suficiente volumen de venta en la producción a la magnitud del capital de trabajo.

**Interpretación:** nos indica la eficiencia de la dirección, ya que a mayor volumen de ingresos una mayor habilidad de sus directivos en la gestión empresarial.

## 4.2 ANALISIS DE LA SITUACION FINANCIERA A LARGO PLAZO

### 4.2.1 Activos Totales

#### **Rotación de los Activos Totales**

Indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas. Por lo general, cuanto mayor sea la rotación de activos totales de una empresa, mayor será la eficiencia de utilización de sus activos. Esta medida es quizás la más importante para la gerencia porque indica si las operaciones de la empresa han sido eficientes en el aspecto financiero. Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos}}$$

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{6.408.371}{2.483.633} = 2,58$$

Una advertencia con respecto al uso de esta razón se origina del hecho de que una gran parte de los activos totales incluye los costos históricos de los activos



fijos. Puesto que algunas empresas poseen activos más antiguos o más recientes que otras, puede ser engañosa la comparación de la rotación de los activos totales de dicha empresa. Debido a la inflación y a los valores contables de activos históricos, las empresas con activos más recientes tendrán rotaciones menores que las empresas con activos más antiguos. Las diferencias en estas medidas de rotación podrían ser el resultado de activos más costosos y no de eficiencias operativas. Por tanto el gerente de finanzas debe ser cauteloso al usar esta razón de corte transversal.

#### 4.2.2 Análisis de la Deuda

El nivel de deuda de una empresa indica la cantidad de dinero prestado por otra persona que se utiliza para tratar de obtener utilidades. Cuanto mayor sea la deuda que la empresa utiliza en relación con sus activos totales, mayor será el apalancamiento financiero.

##### **✂ Razón de Deuda**

Mide la proporción de los activos totales financiados por los acreedores de la empresa, cuanto más alta sea esta razón, mayor será la cantidad de dinero prestado por terceras personas que se utiliza para tratar de generar utilidades.

$$\begin{aligned} \text{Razón de Deuda} &= \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}} \\ \text{Razón de Deuda} &= \frac{638.619}{2.483.633} = 0,26 \end{aligned}$$

##### **✂ Razón de la Capacidad de Pagos con Intereses**

Mide la capacidad de la empresa para efectuar pagos de intereses contractuales, es decir, para pagar su deuda. Cuanto menor sea la razón, mayor será el riesgo tanto para los prestamistas como para los propietarios.

$$\begin{aligned} &\text{Razón de Capacidad de Pagos con Intereses} \\ &= \frac{\text{Utilidad Antes de Intereses e Impuestos}}{\text{Intereses}} \end{aligned}$$



$$\text{Razón de Capacidad de Pagos con Intereses} = \frac{858.387}{-}$$

### **✂ Rotación de Actividad Operativa a Largo Plazo**

Representada por la siguiente fórmula:

$$\text{Rotación de Activos Productivos} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Productivos}}$$

$$\text{Rotación de Activos Productivos} = \frac{6.408.371}{998.181} = 6,42$$

**Interpretación:** Está razón expresa, la capacidad de venta de la empresa para generar activos totales por año, la empresa genera en ventas, aproximadamente 6 veces y media, el valor de sus activos productivos.

Mientras más alto sea mejor, ya que refleja que la dirección ha utilizado con eficacia al circulante.

### **✂ Rotación de Activos Totales**

Representada por la siguiente fórmula:

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales}}$$

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{6.408.371}{2.486.633} = 2,58$$

**Interpretación:** La empresa genera a través de su operación (ventas), 2,58 veces el valor de sus activos totales en un año.

Una rotación alta indica que la entidad ha generado suficiente volumen de ventas en proporción a la magnitud de su inversión. Se evalúa favorablemente siendo mayor o igual a \$ 0,50.



## 4.3 SOLVENCIA

### 4.3.1 Razones de Apalancamiento

#### **Deuda a Capital Contable**

Representada por la siguiente fórmula:

$$\text{Deuda a Capital Contable} = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Capital Contable}}$$
$$\text{Deuda a Capital Contable} = \frac{638.619}{1.845.014} = 0,35 \text{ o } 35\%$$

**Interpretación:** Los pasivos de la empresa o recursos proporcionados por terceros, representan un 35 % del capital total.

#### **Deudas a Activos Totales**

Se desarrolla de la siguiente manera:

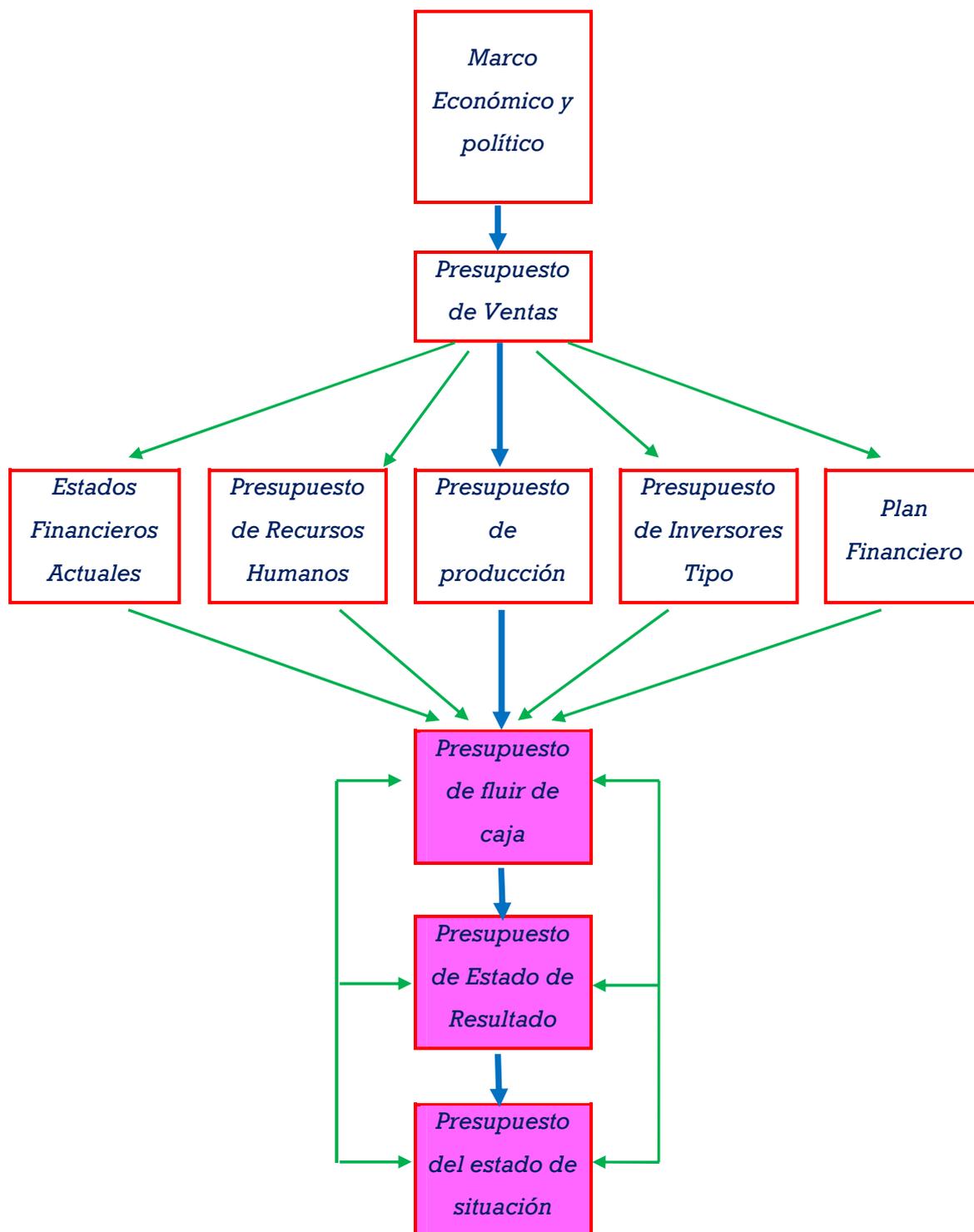
$$\text{Deuda a Activos Totales} = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$$
$$\text{Deuda a Activos Totales} = \frac{638.619}{2.486.633} = 0,26 \text{ o } 26\%$$

Las deudas de la empresa están representadas por un 26 % en relación al total de los recursos con los que dispone para satisfacerlos.

Indica en qué medida los acreedores participan con financiamiento en la instalación. Una disminución en el indicador indica que la dirección tiene mayor autonomía desde el punto de vista financiero.



ESQUEMA DE LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA DE CORTO PLAZO





En función de las variables económicas que es importante proyectar para el plan financiero, aparecen:

- ↻ Nivel de actividad económica (PBI global y sectorial)
- ↻ Consumo global
- ↻ Precios al consumo
- ↻ Precios mayoristas
- ↻ Empleo
- ↻ Poder de compra
- ↻ Tipo de Cambio
- ↻ Tasa de interés
- ↻ Crédito

Los tres estados fiscales se nutren de insumos que surgen, en buena medida, del presupuesto de ventas. El presupuesto de producción, donde se prevén la producción, los inventarios, el desarrollo en el tiempo de aquella, así como los insumos necesarios para completar la producción final.

Los presupuestos de inversiones en activos fijos y el presupuesto de recursos humanos necesarios para llevar adelante los planes y las ventas de la firma, así como el plan financiero, esto es, cómo se está pensando financiar la actividad de la empresa, complementan los insumos proyectados.

Debe señalarse, además, los estados financieros actuales que aportan datos suelen ser básicos para asentar las proyecciones.

Con los anteriores insumos se puede elaborar el estado de resultados proyectados, que luego, a la luz del presupuesto del flujo de caja, puede tener una nueva retroalimentación de información que también alcanza naturalmente al estado de situación proyectado. Podría decirse que se elaboran estados financieros que luego se van refinando para llegar a las proyecciones finales.



# CAPITULO

## "5"

### *Informe de la Situación Actual de la Empresa*





## **5 INFORME DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA**

**R**ecapitulando los análisis efectuados logramos comprobar que durante el año 2011 la empresa DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L, en general, presenta según lo indica su Situación Económica una Rentabilidad favorable en comparación con el año 2010. Sus Ventas mostraron un incremento del 17% permitiendo así absorber los Gastos Operativos y generar Ganancias.

La Rentabilidad de la Inversión de los Socios creció en un 6%, al igual que la Rentabilidad Total del Activo la cual tuvo un incremento del 2% en comparativo con el 2010.

En cuanto a la Situación Financiera de la empresa, la misma se presenta en estado sólida y se halla en equilibrio, debido a la posibilidad de financiarse con capitales propios. Asimismo ostenta Solvencia y Liquidez puesto que puede cumplir con los vencimientos de las obligaciones normales.

DEL VALLE COMUNICACIONES SRL presenta en general buena Situación Económica y buena Situación Financiera.

### **5.1 Contexto Esperado Para los Años 2012 y 2013**

#### **5.1.1. Contenido Legal**

**E**l decreto Nacional 2407/1983 – Secretaría de Energía – República Argentina, tiene por objeto las Normas de seguridad a observar para el expendio de combustible en estaciones de servicio y demás bocas de expendio en todo el territorio del país, sin perjuicio de las facultades de otros organismos o autoridades nacionales y de las atribuciones inherentes a las jurisdicciones locales.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

Las empresas comercializadoras serán responsables que las instalaciones, equipos y elementos destinados al expendio de combustible por ellas suministrado cumplan con las condiciones de seguridad establecidas en las presentes normas, debiendo asimismo exigir y fiscalizar el cumplimiento de las mismas. Con tal objeto deberán organizar un adecuado servicio de inspección, cuyas actuaciones – en su caso- serán elevadas a la SECRETARIA DE ENERGIA.

El expendedor (propietario y/o administrador de la estación de servicio) estará obligado a mantener la construcción, instalaciones, equipos y demás elementos existentes en todo el recinto en que desarrolle actividad de expendio de combustible, de acuerdo con las presentes normas y también será responsable del cumplimiento de dichas normas en lo relativo a la operación de la boca de expendio.

En toda estación de servicio y demás bocas de expendio de combustibles queda prohibido fumar y desarrollar actividades que requieran el uso de equipos de fuego abierto en lugares no habilitados expresamente para tales fines. La empresa comercializadora, a requerimiento del expendedor, asesorará por escrito al mismo sobre el lugar habilitado para tales actividades.

### **5.1.2 Región Centro**

En la provincia de Catamarca se distinguen dos zonas: el Gran Catamarca (se ubica la capital de la provincia) y el Cinturón Serrano. La actividad económica de la zona es diversificada. Detectando la existencia de un importante parque industrial y el desarrollo de proyectos agropecuarios que están en marcha a través del mecanismo promocional vigente de pago diferido de Impuestos Nacionales (IVA, GANANCIAS), más conocidos como Diferimientos Impositivos. Por otra parte se cuenta con una importante estructura comercial y de servicios a escala provincial.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

En cuanto a la infraestructura, la red vial es óptima y permite la articulación con la región, y los servicios de energía y telecomunicaciones son adecuados y con buena cobertura en la zona.

El Cinturón Serrano se estructura alrededor de la Capital, ocupando quebradas y bolsones con microclimas de montaña. Su principal atractivo es el paisaje, que brinda excelentes posibilidades para el desarrollo de la actividad turística, recreacional y deportiva.

### **5.1.3 Grupos de Edades**

Según el último Censo realizado en el año 2006 los grupos de edades son:

Entre 0 y 14 años suma el 36.8% de la población total de la provincia. De las edades activas, es decir que 15 a 64 años, corresponde el 56.4%.

Por su parte los mayores de 64 años participan con solo el 6.8% restante. Constituye una fortaleza de Catamarca el hecho de contar con una población mayoritariamente joven, con un regular crecimiento vegetativo y un movimiento migratorio que ha dejado saldos positivos en los últimos años y pone a la Provincia en inmejorables condiciones para protagonizar un proceso intensivo de desarrollo económico y social.

### **5.1.4 Localización y Articulación**

La Provincia de Catamarca se encuentra inserta en un contexto macroregional conformado, por la Provincia de La Rioja y la Región de Atacama de la Republica de Chile. Actualmente, los gobiernos respectivos, realizan reuniones en las que se resuelven temas que hacen a la complementariedad de las mismas.



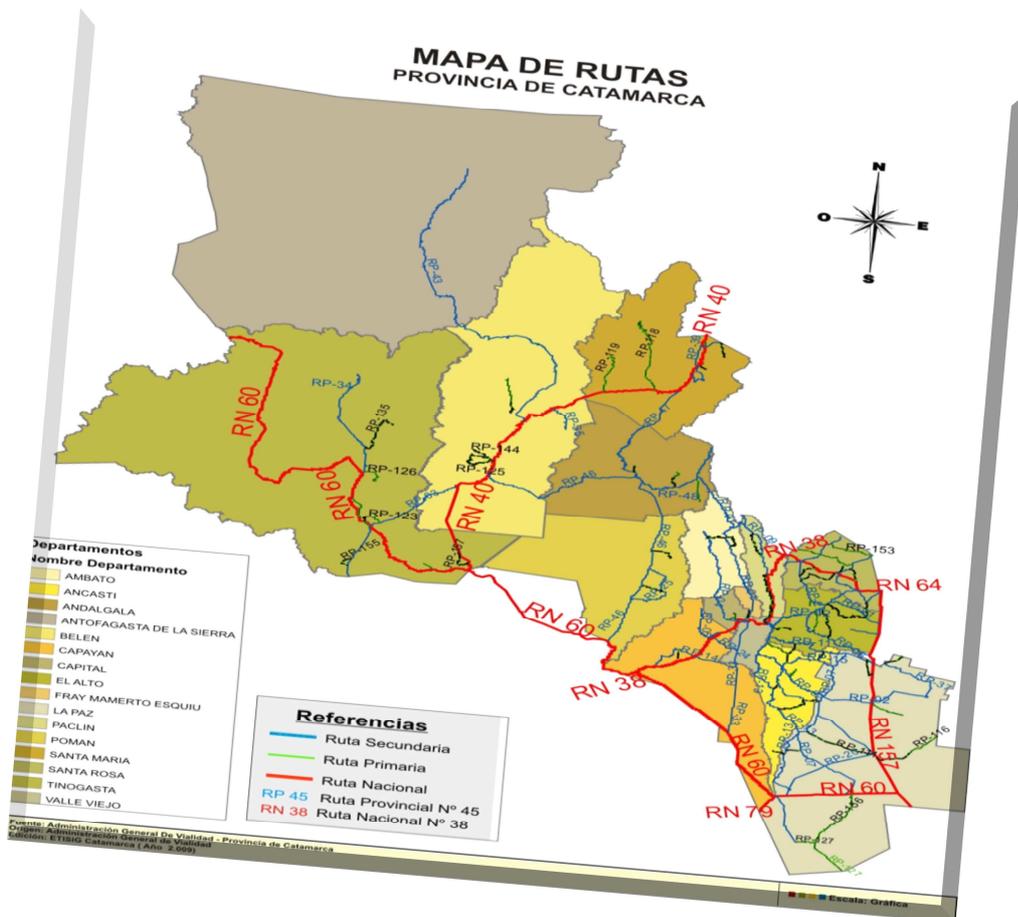
Bracamonte, Lorena Andrea

Juncos, Julia Elena del M.

La vinculación vial de la provincia a la Macro región se hace por la Ruta Nacional N°60, la misma permite arribar a los puertos chilenos. La misma ruta vincula hacia el sur de Córdoba y el resto del país.

La Ruta Nacional N°38 permite la articulación hacia el sur oeste con La Rioja, posibilitando el acceso a la zona de Cuyo, Mendoza y San Juan, y al norte con Tucumán y Salta. Estas rutas son los “Ejes de enlace con la Macro región” que además hacen posible la integración de Catamarca hacia otras regiones del territorio nacional, principalmente a los corredores del MERCOSUR.

También se suma la Ruta Nacional N°157 y la Ruta Nacional N°40, conformando los llamados “corredores viales de integración regional”





### 5.1.5 Mapas de Carreteras de Catamarca

Las carreteras de Catamarca presentan un estado mucho mejor en la zona central y sur, donde se concentra la población, pues el resto de la provincia está prácticamente deshabitado, por lo que tan sólo la atraviesan caminos rurales mayormente sin asfaltar.

### 5.1.6 Sector Industrial

La provincia entró en una etapa de desarrollo de la industria en la década de 1970 que finalizó con la firma de la Ley de Desarrollo Económico. Esta ley promulgó el Régimen de Promoción Industrial y Sistema de Diferimientos Impositivos, y provocó



la llegada de diversas industrias que se asentaron en el Parque Industrial el Pantanillo, principal polo fabril de la Provincia. En él se instalaron empresas del rubro indumentaria y el calzado (ej. Artex); del metal (ej. Philco) y de la alimentación, la fábrica de Industrias Plásticas Catamarca), entre otros.

Otro sector importante de la economía es la cosecha de Olivo, con el cual principalmente se produce aceite de oliva. Además de las plantaciones de Uva de mesa, Citrus, Jojoba, Algodón, entre otras actividades importantes.

## **5.2 Proyección de las operaciones de la empresa Del Valle Comunicaciones SRL**

### **Dentro de los datos obtenidos podemos aclarar que:**

**A.** Los Precios Unitarios no tienen incluido IVA e Impuesto Interno ya que se incluyen dentro de la categoría de trasladables.

**B.** Los Ingresos de las Telecabinas, cómo los gastos imputados por el mismo concepto no figuran en los años consecutivos ya que se concretó la venta en Noviembre de 2011 (según información aportada por la empresa). El importe por el recupero de la inversión se incluye en el Rubro Caja y Banco del año 2012.

**C.** El costo de la compra de gas obtuvo una variación en el año 2012, debido al incremento que se estableció para boca de pozo (centro de distribución), según datos aportados por la Secretaría de Energía. El importe surgió del siguiente cálculo:

↻ Hasta el 27 de Agosto de 2012, 240 días por 0,2293 = 55,032

↻ Desde el 28 de Agosto de 2012 hasta la actualidad 121 días por 0,4945 = 59,83

↻ Total: 114,82 / 361 = 0,3182 (debido a que el año fue bisiesto)

Para los diferentes tipos de análisis utilizamos la siguiente “Estructura de Costos” correspondiente al año 2011.



**AÑO 2011"**

<b>COSTOS DIRECTOS NETO</b>	<b>TOTAL</b>	
Costo de Compra de gas	\$ 887.056,00	V
Costo de Transporte y Distribución	\$ 200.400,00	V
Impuestos Internos	\$ 561.737,00	V
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.649.193,00</b>	

<b>GASTOS DE ESTRUCTURA (FIJOS)</b>	<b>TOTAL</b>	
Sueldos	\$1.785.692,00	F
Cargas Sociales	\$ 242.482,00	F
Honorarios Profesionales	\$ 170.200,00	F
Honorarios funciones Técnicas y Administrativas	\$ 165.000,00	F
Energía Eléctrica	\$ 44.675,80	F
Otros servicios (Servicio de Informática)	\$ 12.604,00	F
Seguros	\$ 318,00	F
Alquileres	\$ 40.273,00	F
Seguridad, Vigilancia y Transportes Caudales	\$ 63.623,00	F
Fletes y Encomiendas	\$ 18.757,00	F
Movilidad - Combustible - Estacionamiento (Viáticos)	\$ 15.188,00	F
Gastos Varios (Librería, Refrigerios, Insumos Informáticos, etc.)	\$ 142.744,00	F
Amortizaciones	\$ 203.053,00	F
Donaciones	\$ 25.000,00	F
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.929.609,80</b>	

<b>GASTOS DE FUNCIONAMIENTO (VARIABLES)</b>	<b>TOTAL</b>	
Energía Eléctrica	\$ 178.703,20	V
Mantenimiento General	\$ 336.687,00	V
Publicidad y Promoción	\$ 405.884,00	V
Gastos Bancarios	\$ 60.335,00	V
Impuestos a los débitos y créditos	\$ 40.747,00	V
Otros Impuestos	\$ 21.248,00	V
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.043.604,20</b>	



<b>COSTOS IMPOSITIVOS</b>	<b>TOTAL</b>	
Ingresos Brutos	\$ 111.678,00	V
Comercio e Industria – Municipal	\$ 34.641,00	V
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 146.319,00</b>	

<b>TOTAL METROS CÚBICOS GAS</b>	<b>3868216,23 m3</b>	
	<b>Total</b>	<b>Precio Unitario</b>
<b>TOTAL VENTAS NETAS (\$)</b>	<b>\$5.957.052,99</b>	<b>\$ 1,54</b>
<b>COSTO DIRECTOS NETO</b>	<b>Promedio</b>	<b>Unitario</b>
Costo de Compra de gas	\$ 887.056,00	\$ 0,2293
Costo de Transporte y Distribución	\$ 200.400,00	\$ 0,05181
Impuestos Internos	\$ 561.737,00	\$ 0,14522
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.649.193,00</b>	<b>\$ 0,42634</b>
<b>COSTOS</b>	<b>Promedio</b>	<b>Unitario</b>
De Estructura	2.929.609,80	\$ 0,75735
De Funcionamiento	1.043.604,20	\$ 0,26979
<b>TOTAL</b>	<b>\$3.973.214,00</b>	<b>\$ 1,02714</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$334.645,994</b>	<b>\$ 0,087</b>
<b>COSTOS IMPOSITIVOS</b>	<b>\$146.319,000</b>	<b>\$ 0,038</b>
<b>RESULTADO ANTES DE GANANCIAS</b>	<b>\$188.326,994</b>	<b>\$ 0,049</b>

<b>Otras Ventas 2011</b>	
Ingresos Telecabinas	\$193.922,00
Ingresos Tarjetas Telefónicas	\$226.301,00
Otros Ingresos (Aspiradora y Lubricantes)	\$ 31.095,00
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$451.318,00</b>



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

Costo Ingresos Telecentros	\$ 22.058,63
Costos Ingresos Tarjetas Telefónicas	\$ 30.039,19
Costo Otros Ingresos	\$ 3.537,14
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 55.634,96</b>
Gastos Telecom	\$266.868,00
<b>Ganancia Ordinaria</b>	<b>\$128.815,04</b>

➔ De la cual deducimos que:

<b>Costos Fijos</b>	<b>2.929.609,80</b>
<b>Costos Variables</b>	<b>2.839.116,20</b>
<b>Costos Variables unitario</b>	<b>\$ 0,73</b>

♣ **A continuación presentamos las “Estructura de Costos” correspondiente a los años proyectados 2012 y 2013.**

**“AÑO 2012”**

**Variaciones  
respecto a  
2011**

<b>COSTOS DIRECTOS NETO</b>	<b>TOTAL</b>	
Costo de Compra de gas	\$1.476.946,85	V
Costo de Transporte y Distribución	\$ 240.494,74	V
Impuestos Internos	\$ 674.090,83	V
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.391.532,42</b>	

	<b>GASTOS DE ESTRUCTURA (FIJOS)</b>	<b>TOTAL</b>	
25%	Sueldos	\$2.232.115,00	F
25%	Cargas Sociales	\$ 303.102,50	F
25%	Honorarios Profesionales	\$ 212.750,00	F



## FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

25%	Honorarios funciones Técnicas y Administrativas	\$ 206.250,00	F
35%	Energía Eléctrica	\$ 60.312,33	F
25%	Otros servicios (Servicio de Informática)	\$ 15.755,00	F
25%	Seguros	\$ 397,50	F
30%	Alquileres	\$ 52.354,90	F
25%	Seguridad, Vigilancia y Transp.Caudales	\$ 79.528,75	F
25%	Fletes y Encomiendas	\$ 23.446,25	F
25%	Movilidad - Combustible - Estacionamiento (Viáticos)	\$ 18.985,00	F
25%	Gastos Varios (Librería, Refrigerios, Insumos Informáticos, etc.)	\$ 178.430,00	F
10%	Amortizaciones	\$ 223.358,30	F
60%	Donaciones	\$ 40.000,00	F
	<b>TOTAL</b>	<b>\$3.646.785,53</b>	
	<b>GASTOS DE FUNCIONAMIENTO (VARIABLES)</b>	<b>TOTAL</b>	
35%	Energía Eléctrica	\$ 41.249,32	V
25%	Mantenimiento General	\$ 420.858,75	V
25%	Publicidad y Promoción	\$ 507.355,00	V
25%	Gastos Bancarios	\$ 75.418,75	V
25%	Impuestos a los débitos y créditos	\$ 50.933,75	V
	<b>TOTAL</b>	<b>\$1.295.815,57</b>	
	<b>COSTOS IMPOSITIVOS</b>	<b>TOTAL</b>	
1,875%	Ingresos Brutos	\$ 170.588,34	V
0,580%	Comercio e Industria – Municipal	\$ 52.768,66	V
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 223.356,99</b>	

		TOTAL	
20%	<b>TOTAL METROS CÚBICOS GAS</b>	<b>4641859,48 m3</b>	
		<b>Total</b>	<b>Precio Unitario</b>
	<b>TOTAL VENTAS NETAS (\$)</b>	<b>9.098.044,57</b>	<b>\$ 1,96</b>



## FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

<b>COSTO DIRECTOS NETOS</b>	<b>Promedio</b>	<b>Unitario</b>
Costo de Compra de gas	\$1.476.946,85	\$ 0,31818
Costo de Transporte y Distribución	\$ 240.494,74	\$ 0,05181
Impuestos Internos	\$ 674.090,83	\$ 0,14522
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.391.532,42</b>	<b>\$ 0,51521</b>
<b>COSTOS</b>	<b>Promedio</b>	<b>Unitario</b>
De Estructura	\$3.646.785,53	\$ 0,78563
De Funcionamiento	\$1.295.815,57	\$ 0,27916
<b>TOTAL</b>	<b>\$4.942.601,10</b>	<b>\$ 1,06479</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$1.763.911,053</b>	<b>\$ 0,380</b>
COSTOS IMPOSITIVOS	\$ 223.356,994	\$ 0,048
<b>RESULTADO ANTES DE GANANCIAS</b>	<b>\$1.540.554,05</b>	<b>\$ 0,332</b>

<b>Otras Ventas 2012</b>	
Otros Ingresos (Aspiradora y Lubricantes)	\$ 46.042,00
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 46.042,00</b>
Costo Otros Ingresos	\$ 839,81
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 839,81</b>
<b>Ganancia Ordinaria</b>	<b>\$ 45.202,19</b>

<b>Costos Fijos</b>	<b>\$3.646.785,53</b>
<b>Costos Variables</b>	<b>\$3.910.704,98</b>
<b>Costos Variables unitario</b>	<b>\$ 0,842</b>



<b>Metros cúbicos de equilibrio (m3)</b>	$CF/(Pu-Cv)$ <b>3261883,301</b>
<b>Costos Fijos de Equilibrio (CF)</b>	$Px*(Pu-Cv)$ <b>3646785,53</b>
<b>Costos Variables de Equilibrio (Cv)</b>	$Pu-(CF/Px)$ <b>0,842</b>
<b>Punto de Equilibrio Monetario (Pm3e*Pu)</b>	$(CF/(1-(Cv/Pu)))$ <b>6393291,27</b>

**“AÑO 2013”**

<b>Variaciones respecto a 2012</b>	<b>COSTOS DIRECTOS NETO</b>	<b>TOTAL</b>	
	Costo de Compra de gas	\$ 2.754.479,42	V
	Costo de Transporte y Distribución	\$ 288.593,69	V
	Impuestos Internos	\$ 808.909,00	V
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.851.982,11</b>	

	<b>GASTOS DE ESTRUCTURA (FIJOS)</b>	<b>TOTAL</b>	
25%	Sueldos	\$ 2.790.143,75	F
25%	Cargas Sociales	\$ 378.878,13	F
25%	Honorarios Profesionales	\$ 265.937,50	F
25%	Honorarios funciones Técnicas y Administrativas	\$ 257.812,50	F
35%	Energía Eléctrica	\$ 81.421,65	F
25%	Otros servicios (Servicio de Informática)	\$ 19.693,75	F
25%	Seguros	\$ 496,88	F
30%	Alquileres	\$ 68.061,37	F
25%	Seguridad, Vigilancia y Transp.Caudales	\$ 99.410,94	F
25%	Fletes y Encomiendas	\$ 29.307,81	F
25%	Movilidad - Combustible - Estacionamiento (Viáticos)	\$ 23.731,25	F
25%	Gastos Varios (Librería, Refrigerios, Insumos Informáticos, etc.)	\$ 223.037,50	F



## FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

10%	Amortizaciones	\$ 245.694,13	F
60%	Donaciones	\$ 80.000,00	F
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.563.627,15</b>	

<b>GASTOS DE FUNCIONAMIENTO (VARIABLES)</b>		<b>TOTAL</b>	
35%	Energía Eléctrica	\$ 325.686,58	V
25%	Mantenimiento General	\$ 526.073,44	V
25%	Publicidad y Promoción	\$ 634.193,75	V
25%	Gastos Bancarios	\$ 94.273,44	V
25%	Impuestos a los débitos y créditos	\$ 63.667,19	V
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.643.894,39</b>	

<b>COSTOS IMPOSITIVOS</b>		<b>TOTAL</b>	
1,875%	Ingresos Brutos	\$ 237.082,97	V
0,580%	Comercio e Industria - Municipal	\$ 73.337,67	V
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 310.420,64</b>	

		<b>TOTAL</b>	
20%	<b>TOTAL METROS CÚBICOS GAS</b>	<b>5570231,38 m3</b>	
		<b>Total</b>	<b>Precio Unitario</b>
	<b>TOTAL VENTAS NETAS (\$)</b>	<b>12.644.425,22</b>	<b>\$ 2,27</b>
	<b>COSTO DIRECTOS NETO</b>	<b>Promedio</b>	<b>Unitario</b>
	Costo de Compra de gas	\$ 2.754.479,42	\$ 0,49450
	Costo de Transporte y Distribución	\$ 288.593,69	\$ 0,05181
	Impuestos Internos	\$ 808.909,00	\$ 0,14522
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.851.982,11</b>	<b>\$ 0,69153</b>
	<b>COSTOS</b>	<b>Promedio</b>	<b>Unitario</b>
	De Estructura	\$ 4.563.627,15	\$ 0,81929
	De Funcionamiento	\$ 1.643.894,39	\$ 0,29512
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6.207.521,54</b>	<b>\$ 1,11441</b>



## FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$2.584.921,574</b>	<b>\$ 0,464</b>
<b>COSTOS IMPOSITIVOS</b>	<b>\$ 310.420,639</b>	<b>\$ 0,056</b>
<b>RESULTADO ANTE DE GANANCIAS</b>	<b>\$2.274.500,934</b>	<b>\$ 0,408</b>

<b>Otras Ventas 2013</b>	
Otros Ingresos (Aspiradora y Lubricantes)	\$63.988,98
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$63.988,98</b>
Costo Otros Ingresos	\$ 1.167,16
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 1.167,16</b>
<b>Ganancia Ordinaria</b>	<b>\$62.821,82</b>

<b>Costos Fijos</b>	<b>\$ 4.563.627,15</b>
<b>Costos Variables</b>	<b>\$ 5.806.297,14</b>
<b>Costos Variables unitario</b>	<b>\$ 1,04</b>

<b>Metros cúbicos de equilibrio (m3)</b>	$CF/(Pu-Cv)$ 3710265,972
<b>Costos Fijos de Equilibrio (CF)</b>	$Px*(Pu-Cv)$ 5613261,39
<b>Costos Variables de Equilibrio (Cv)</b>	$Pu-(CF/Px)$ 1,04
<b>Punto de Equilibrio Monetario (Pm3e*Pu)</b>	$(CF/(1-(Cv/Pu)))$ 8422303,76



5.2.1 Estados Contables Proyectados 2012

Estado de Situación Patrimonial Proyectado

<b>DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.</b> <b>ESTADO DE SITUACION PATRIMONIAL</b> <i>Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2012 comparativo con el ejercicio anterior</i>					
	<u>31/12/12</u>	<u>31/12/11</u>		<u>31/12/12</u>	<u>31/12/11</u>
<b><u>ACTIVO:</u></b>			<b><u>PASIVO:</u></b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE:</b>			<b>PASIVO CORRIENTE:</b>		
Caja y Bancos (Nota 3)	1.583.061	758.824	Cuentas a Pagar (Nota 8)	849	10.414
Créditos por Vtas. (Nota 4)	3.078	18.297	Rem. y C. Social (Nota 9)	211.267	274.720
Otros Créditos (Nota 5)	230.437	669.389	Cargas Fiscales (Nota 10)	<u>182.052</u>	<u>353.485</u>
Bienes de Cambio (Nota 6)	<u>22.004</u>	<u>38.942</u>	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>394.168</b>	<b>638.619</b>
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>1.838.580</b>	<b>1.485.452</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE:</b>		
<b>ACTIVO NO CORRIENTE:</b>			No existen	<u>0</u>	<u>0</u>
(Nota 7)			Total Pas. No Corriente	<u>0</u>	<u>0</u>
Bienes de Uso (Anexo II)	<u>815.332</u>	<u>998.181</u>	<b>Total Pasivo</b>	<b>394.168</b>	<b>638.619</b>
<b>Total Activos no Corrientes</b>	<b>815.332</b>	<b>998.181</b>	<b>PATRIMONIO NETO:</b>		
<b>Total Activo</b>	<b><u>2.653.912</u></b>	<b><u>2.483.633</u></b>	(Según Estado respectivo)	<u>2.259.744</u>	<u>1.845.014</u>



Bracamonte, Lorena Andrea

Juncos, Julia Elena del M.

		-	-
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>2.259.744</b>	<b>1.845.014</b>	
<b>Total Pasivo y P. Neto</b>	<b><u>2.653.912</u></b>	<b><u>2.483.633</u></b>	

Estado de Resultados Projectado

<b>DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.</b>		
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>		
<i>Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2012 comparativo con el ejercicio anterior</i>		
	<u>31/12/12</u>	<u>31/12/11</u>
Ingreso por venta GNC	9.098.045	5.957.053
Ingresos Telecentros	0	193.922
Ingreso Tarjetas Telefónicas	0	226.301
Otros ingresos	<u>46.042</u>	<u>31.095</u>
<b>Total de Ingresos</b>	<b>9.144.087</b>	<b>6.408.371</b>
- Costo Mercadería Vendida (Anexo IV)	<u>-2.392.372</u>	<u>-1.704.827</u>
<b>Resultado Bruto</b>	<b>6.751.716</b>	<b>4.703.544</b>
- Gastos de Administración (Anexo V)	-1.506.512	-1.187.091
- Gastos de Comercialización (Anexo V)	-3.659.447	-3.199.310
- Resultado financiero y por tenencia generados por activos	0	0
- Otros ingresos por Imp. A la Transf. De Combustible	637.259	531.044



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

- Otros Resultados por Tenencia		
Generados por Pasivos	17.260	10.200
Resultado por Exposición a la Inflación	0	0
<b>Ganancia Ordinaria</b>	<b><u>2.240.276</u></b>	<b><u>858.387</u></b>
Impuesto a las Ganancias	<u>-747.111</u>	<u>-258.435</u>
<b>Ganancia del Ejercicio</b>	<b><u>1.493.165</u></b>	<b><u>599.952</u></b>

**Estado de Evolución del Patrimonio Neto Proyectado**

<b>DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.</b> <b>ESTADO DE EVOLUCION DEL PATRIMONIO NETO</b> <i>Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2012 comparativo con el ejercicio anterior</i>						
Distribución de Resultados no asig. Acum. al 31-12-11	APORTE DE LOS PROPIETARIOS					Reval.
	Capital Suscrito	Ajuste de Capital	Aportes no capitalizados	Revaluos Legales	Total	Técnic.
	1	2	3	4	5	6
Saldos al comienzo del Ejercicio	42.000	0			42.000	
Actualiz. Del ejercicio					0	
Saldos al cierre del Ejercicio 31-12-12	42.000	0	0	0	42.000	0



<b>DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.</b>						
<b>ESTADO DE EVOLUCION DEL PATRIMONIO NETO (continuación)</b>						
<b>Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2012 comparativo con el ejercicio anterior</b>						
<i>Distribución de Resultados no asig. Acum. al 31-12-12</i>	<i>Ejercicio Finalizado el 31-12-12</i>					<i>31/12/11</i>
	<b>GANANCIA RESERVADA</b>			<i>Resultados</i>	<i>Total del</i>	<i>Total del</i>
	<i>Reserva</i>	<i>Otras</i>	<b>Total</b>	<i>No</i>	<i>Patrimonio</i>	<i>Patrimonio</i>
	<i>Legal</i>	<i>Reservas</i>		<i>Asignados</i>	<i>Neto</i>	<i>Neto</i>
<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	
<i>Saldos al comienzo del Ejercicio</i>	8.400		8.400	1.794.614	1.845.014	2.117.697
<i>Actualiz. Del Ejercicio</i>				0	0	0
<i>Distribución Utilidades</i>				-700.000	-700.000	-510.000
<i>Imp. Ganancias 2011</i>				-258.435	-258.435	-242.635
<i>Ganancia del Ejercicio</i>				1.493.165	1.493.165	599.952
<i>Honorarios socio gerente</i>				-120.000	-120.000	-120.000
<i>Saldos al cierre del Ejercicio 31-12-12</i>	8.400	0	8.400	2.209.344	2.259.744	1.845.014



Estado de Variación de Flujo de Efectivo Proyectado

	<u>31/12/12</u>	<u>31/12/11</u>
<b>DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.</b>		
<b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO (Método Indirecto)</b>		
<i>Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2012 comparativo con el ejercicio anterior</i>		
<b><u>Variaciones del Efectivo</u></b>		
Efectivo al inicio del Ejercicio	758.824	858.489
Efectivo al cierre del ejercicio	<u>1.583.061</u>	<u>758.824</u>
<b>Disminución neto del efectivo</b>	<b>824.237</b>	<b>-99.665</b>
<b><u>Causas de las variaciones del efectivo</u></b>		
<b><u>Actividades operativas</u></b>		
Ganancia ordinaria del Ejercicio	1.493.165	599.952
<i>Ajustes para arribar al flujo neto de efectivo proveniente de actividades operativas:</i>		
Aumento en créditos por ventas	15.219	-2.830
Aumento en Otros Créditos	438.952	-314.592
Aumento en Bienes de Cambio	16.938	-8.382
Disminución en deudas comerciales	-9.565	-49.249
Aumento en deudas sociales	-63.453	73.691
Aumento en deudas fiscales	-171.433	285.477
Amortización de Bienes de Uso	211.404	203.053
Pago Imp. A las Ganancias	-258.435	-242.635
Distribución de utilidades	-700.000	-510.000
Pago Honorarios Socio Gte.	-120.000	-120.000
<b><u>Flujo neto de efect. Generado antes de operaciones extraordinarias</u></b>	<b><u>852.792</u></b>	<b><u>-85.515</u></b>
<b><u>Flujo neto de efectivo generado por las actividades operativas</u></b>		



<u>Actividades de inversión</u>		
Pagos por compra de bienes de uso	-28.554	-14.149
<u>Flujo neto de efectivo generado por las actividades de inversión</u>	<u>-28.554</u>	<u>-14.149</u>
	-	-
<b>Disminución neto del efectivo</b>	<b>824.237</b>	<b>-99.665</b>

## 5.2.2 Estados Contables Proyectados 2013

### Estado de Situación Patrimonial Proyectado

<b>DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.</b>					
<b>ESTADO DE SITUACION PATRIMONIAL</b>					
<i>Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2013 comparativo con el ejercicio anterior</i>					
	<u>31/12/13</u>	<u>31/12/12</u>		<u>31/12/13</u>	<u>31/12/12</u>
<b><u>ACTIVO:</u></b>			<b><u>PASIVO:</u></b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE:</b>			<b>PASIVO CORRIENTE:</b>		
Caja y Bancos (Nota 3)	2.541.202	1.574.319	Cuentas a Pagar (Nota 8)	7.549	849
Créditos por Vtas. (Nota 4)	7.695	3.078	Rem. y C. Social (Nota 9)	264.085	249.424
Otros Créditos (Nota 5)	320.259	230.437	Cargas Fiscales (Nota 10)	<u>252.915</u>	<u>182.052</u>
Bienes de Cambio (Nota 6)	<u>30.580</u>	<u>22.004</u>	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>524.549</b>	<b>432.325</b>
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>2.899.736</b>	<b>1.829.838</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE:</b>		



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

			No existen	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE:</b>					
			Total Pas. No Corriente	<u>0</u>	<u>0</u>
(Nota 7)					
Bienes de Uso (Anexo II)	<u>600.970</u>	<u>815.332</u>			
<b>Total Activos no Corrientes</b>	<b><u>600.970</u></b>	<b><u>815.332</u></b>	Total Pasivo	524.549	432.325
			<b>PATRIMONIO NETO:</b>		
<b>Total Activo</b>	<b><u>3.500.706</u></b>	<b><u>2.645.170</u></b>		-	-
			(Según Estado respectivo)	<u>2.976.156</u>	<u>2.212.845</u>
			<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>2.976.156</b>	<b>2.212.845</b>
			<b>Total Pasivo y P. Neto</b>	<b><u>3.500.706</u></b>	<b><u>2.645.170</u></b>

**Estado de Resultados Proyectado**

<b>DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.</b>			
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>			
<i>Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2013 comparativo con el ejercicio anterior</i>			
		<u>31/12/13</u>	<u>31/12/12</u>
Ingreso por venta GNC	-	12.644.425	9.098.045
Ingresos Telecentros		0	0
Ingreso Tarjetas Telefónicas		0	0
Otros ingresos	-	<u>63.989</u>	<u>46.042</u>
<b>Total de Ingresos</b>		<b>12.708.414</b>	<b>9.144.087</b>



## FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

- Costo Mercadería Vendida (Anexo IV)	-	<u>-3.853.149</u>	<u>-2.392.372</u>
<b>Resultado Bruto</b>		<b>8.855.265</b>	<b>6.751.715</b>
- Gastos de Administración (Anexo V)		-1.944.364	-1.506.512
- Gastos de Comercialización (Anexo V)		-4.573.578	-3.659.447
- Resultado financiero y por tenencia generados por activos		0	0
- Otros ingresos por Imp. A la Transf. De Combustible		764.711	637.259
- Otros Resultados por Tenencia Generados por Pasivos		23.988	17.260
Resultado por Exposición a la Inflación	-	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>Ganancia Ordinaria</b>	-	<b><u>3.126.021</u></b>	<b><u>2.240.276</u></b>
Impuesto a las Ganancias	-	-	-
	-	<u>-1.042.498</u>	<u>-747.111</u>
<b>Ganancia del Ejercicio</b>	-	<b><u>2.083.523</u></b>	<b><u>1.493.165</u></b>



**Estado de Evolución del Patrimonio Neto Proyectado**

<b>DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.</b>						
<b>ESTADO DE EVOLUCION DEL PATRIMONIO NETO</b>						
<b>Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2013 comparativo con el ejercicio anterior</b>						
<i>Distribución de Resultados no asig. Acum. al 31-12-11</i>	<b>APORTE DE LOS PROPIETARIOS</b>					<i>Reval. Técnic.</i>
	<i>Capital Suscrito</i>	<i>Ajuste de Capital</i>	<i>Aportes no capitalizados</i>	<i>Revaluos Legales</i>	<b>Total</b>	
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<i>Saldos al comienzo del Ejercicio</i>	42.000	0			42.000	
<i>Actualiz. Del ejercicio</i>					0	
<i>Saldos al cierre del Ejercicio 31-12-13</i>	42.000	0	0	0	42.000	0

<b>DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.</b>						
<b>ESTADO DE EVOLUCION DEL PATRIMONIO NETO (continuación)</b>						
<b>Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2013 comparativo con el ejercicio anterior</b>						
<i>Distribución de Resultados no asig. Acum. al 31-12-13</i>	Ejercicio Finalizado el 31-12-13					31/12/12
	<b>GANANCIA RESERVADA</b>			Resultados No Asignados	Total del Patrimonio Neto	Total del Patrimonio Neto
	Reserva Legal	Otras Reservas	<b>Total</b>			
	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
<i>Saldos al comienzo del Ejercicio</i>	8.400		8.400	2.209.344	2.259.744	1.845.014



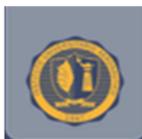
*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

Actualiz. Del Ejercicio				0	0	0
Distribución Utilidades				-500.000	-500.000	-700.000
Imp. Ganancias 2012				-747.111	-747.111	-258.435
Ganancia del Ejercicio				2.083.523	2.083.523	1.493.165
Honorarios socio gerente				-120.000	-120.000	-120.000
Saldos al cierre del Ejercicio 31-12-13	8.400	0	8.400	2.925.756	2.976.156	2.259.744

**Estado de Variación de Flujo de Efectivo Proyectado**

<b>DEL VALLE COMUNICACIONES S.R.L.</b>		
<b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO (Método Indirecto)</b>		
<i>Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2013 comparativo con el ejercicio anterior</i>		
	<u>31/12/13</u>	<u>31/12/12</u>
<b><u>Variaciones del Efectivo</u></b>		
Efectivo al inicio del Ejercicio	1.574.319	758.824
Efectivo al cierre del ejercicio	<u>2.465.748</u>	<u>1.621.218</u>
<b>Disminución neto del efectivo</b>	<b>891.429</b>	<b>862.394</b>
<b><u>Causas de las variaciones del efectivo</u></b>		
<b><u>Actividades operativas</u></b>		
Ganancia ordinaria del Ejercicio	2.083.523	1.493.165
<i>Ajustes para arribar al flujo neto de efectivo proveniente de actividades operativas:</i>		



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

Aumento en créditos por ventas	-4.617	15.219
Aumento en Otros Créditos	-89.822	438.952
Aumento en Bienes de Cambio	-8.576	16.938
Disminución en deudas comerciales	6.700	-9.565
Aumento en deudas sociales	14.661	-25.296
Aumento en deudas fiscales	70.863	-171.433
Amortización de Bienes de Uso	199.307	211.404
Pago Imp. A las Ganancias	-747.111	-258.435
Distribución de utilidades	-500.000	-700.000
Pago Honorarios Socio Gte.	-120.000	-120.000
<u>Flujo neto de efect. Generado antes de operaciones extraordinarias</u>	<u>904.929</u>	<u>890.949</u>
<b><u>Flujo neto de efectivo generado por las actividades operativas</u></b>		
<u>Actividades de inversión</u>		
Pagos por compra de bienes de uso	-13.499	-28.554
<u>Flujo neto de efectivo generado por las actividades de inversión</u>	<u>-13.499</u>	<u>-28.554</u>
	-	-
<b>Disminución neto del efectivo</b>	<b>891.429</b>	<b>862.394</b>

### 5.3 Informe Final

A continuación se expondrán los resultados de los indicadores de “**Liquidez, Solvencia o Endeudamiento y Rentabilidad**” desarrollados en los capítulos anteriores para los tres periodos de análisis, para tener una visualización conjunta y determinar la evolución de cada uno.

			Año 2011	Año 2012	Año 2013
<b>Liquidez</b>	<i>Liquidez Corriente</i>	(Activo Corriente/Pasivo Corriente)	2,33	4,23	5,53
	<i>Prueba Ácida</i>	(Activo Corriente - Existencias)/Pasivo Corriente	2,27	4,18	5,47



	<i>Liquidez Absoluta</i>	<i>(Caja y Banco/Pasivo Corriente)</i>	1,19	3,64	4,84
	<i>Capital de Trabajo</i>	<i>Activo Corriente - Pasivo Corriente</i>	846833,00	1397513,00	2375187,00
<b>Endeudamiento</b>	<i>Endeudamiento a Corto Plazo</i>	<i>(Pasivo Corriente/Patrimonio) * 100</i>	34,61	19,54	17,63
	<i>Endeudamiento a Largo Plazo</i>	<i>(Pasivo no Corriente/Patrimonio) * 100</i>	0,00	0,00	0,00
	<i>Endeudamiento Total</i>	<i>(Pasivo Corriente + Pasivo No Corriente)/Patrimonio) * 100</i>	34,61	19,54	17,63
	<i>Endeudamiento de Activo</i>	<i>(Pasivo Corriente + Pasivo No Corriente)/Activo Total) * 100</i>	25,71	16,34	14,98
<b>Rentabilidad</b>	<i>Rentabilidad de la Inversión</i>	<i>(Utilidad Neta/Activos)*100</i>	24,16	56,45	59,52
	<i>Rentabilidad del Patrimonio</i>	<i>(Utilidad Neta/Patrimonio)*100</i>	32,52	67,48	70,01
	<i>Rentabilidad Bruta Sobre Ventas</i>	<i>(Utilidad Bruta/Ventas Netas)*100</i>	13,39	24,50	24,60
	<i>Rentabilidad Neta Sobre Ventas</i>	<i>(Utilidad Neta/Ventas Netas)*100</i>	9,36	16,33	16,39

### 5.3.1 Método de Análisis Proyectado

Aplicando la técnica del punto de equilibrio, proyectamos el nivel de ventas netas que necesita la empresa para no perder - no ganar, en una economía; para tomar decisiones y alcanzar objetivos. El procedimiento del punto de equilibrio permite



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

determinar el punto a partir del cual se obtienen ganancias para la empresa o dada una utilidad planificada cuál es la cantidad de productos que se deben vender.

Otra técnica es el Estado de Cambio de la Situación Financiera que presenta dos partes: Las fuentes de fondos, y las aplicaciones de fondos.

Las fuentes de fondos más importantes son los recursos generados por: las operaciones normales de la empresa; la venta de activos distintos a los corrientes; préstamos a largo plazo y la emisión de acciones y bonos.

Las aplicaciones de fondos más importantes son las erogaciones generadas por: el pago de dividendos; la devolución o pago de la deuda a largo plazo; y la adquisición de activos no corrientes e inventarios.

En cuanto a la dinámica de las operaciones de la empresa Del Valle Comunicaciones SRL conseguimos determinar que tiene en el futuro una importante capacidad generadora de dinero con respecto a las demandas de efectivo que tendrá que enfrentar en el futuro cercano. La empresa al realizar sus operaciones regulares puede continuar generando la suficiente cantidad de dinero en el plazo adecuado para cumplir con todas sus obligaciones financieras y operacionales.

### **5.3.2 Sugerencias**

Una propuesta para esta empresa en marcha es la instalación de Combustible Líquido en una de sus estaciones, principalmente la ubicada en Av. Juan Chelemín 1275, ya que está favorecida por su localización y articulación como ruta de acceso a regiones mencionadas anteriormente.

Para analizar lo sugerido, realizamos el análisis de su factibilidad según los siguientes datos:

Al costo de instalación pudimos obtenerlo de datos relevados para la venta de cuatro tipos de combustibles, los mismos son: V Power Nafta, Super, V Power Diesel y



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

Fórmula Diesel; incluido la instalación de sus respectivos tanques que están bajo tierra, las múltiples habilitaciones con las que se debe cumplir, como por ejemplo: Secretaría de Energía de la Nación, Seguridad e Higiene, Shell o YPF, Bomberos, Municipalidad y Rentas de la Provincia de Catamarca, Ecogas, Suelocor, entre otros.

También se tiene en cuenta el canon que se paga si se utiliza una bandera, como Shell o YPF, por ejemplo.

Asimismo se requieren muchos certificados y habilitaciones, algunos anuales, otros semestrales y otras mensuales. En el caso de las primeras podemos mencionar entre otras, a la protección catódica (protege la corrosión galvánica), hermeticidad de tanques, estructura, etc. Dentro de las semestrales mencionamos algunas como el certificado de ruidos y vibraciones, descarga a tierra, entre otros. Y en el último grupo encontramos, por ejemplo filtraciones de combustibles en las napas, inspecciones de seguridad e higiene, de cada bandera, de Ecogas, Suelocor, Informe de volúmenes de venta, etc.

### Cálculo del Proyecto de Inversión

Con la información recabada logramos estimar un Costo Inicial por un total de \$ **1.700.000.**

A los montos de los ingresos \$ 8269651,42 y de erogaciones \$ 7075958,55 realizamos su cálculo de acuerdo a la estructura de costos proyectada para el año 2013, se presenta a continuación:



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

<b>Tipo</b>	<b>Precio de Costo</b>	<b>Iva</b>	<b>Impuestos Anual</b>	<b>Costo Combustible</b>	<b>Precio Venta</b>	<b>Cantidad Litros Vendidos Anual</b>	<b>Total Costos Anual</b>	<b>Total Ventas Anual</b>
<b>V Power Nafta</b>	\$3,4292	\$0,7201	\$ 2,0008	\$ 6,1501	\$7,9570	119760	\$ 650.296,80	\$ 866.691,14
<b>Super</b>	\$3,0935	\$0,6496	\$ 1,9978	\$ 5,7409	\$7,4290	372120	\$1.894.574,56	\$2.719.229,69
<b>V Power Diesel</b>	\$4,5170	\$0,9486	\$ 0,1264	\$ 5,5920	\$6,3370	135456	\$ 628.976,39	\$ 949.329,83
<b>Formula Diesel</b>	\$3,2118	\$0,6744	\$ 1,2710	\$ 5,1572	\$7,4380	512784	\$2.298.708,12	\$3.734.400,76
<b>Total Ventas \$ Anuales</b>							<b>\$5.472.555,86</b>	<b>\$8.269.651,42</b>

<b>COSTOS NETO COMBUSTIBLE</b>	<b>TOTAL</b>	
Costo	\$ 3.820.648,62	V
Costo de Transporte y Distribución	\$ 664.915,54	V
Impuestos Internos	\$ 986.991,70	V
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.472.555,86</b>	

<b>GASTOS DE ESTRUCTURA</b>	<b>TOTAL</b>	
Sueldos	\$ 696.540,85	F
Cargas Sociales	\$ 161.909,13	F
Honorarios Profesionales	\$ 59.175,50	F
Honorarios func.Tecn.y Administrativas	\$ 49.117,20	F
Energía Eléctrica	\$ 21.593,60	F
Otros servicios	\$ 3.751,96	F
Seguros	\$ 61,26	F
Alquileres	\$ 11.988,47	F
Seguridad, Vigilancia y Transp.Caudales	\$ 18.939,29	F
Fletes y Encomiendas	\$ 5.583,58	F
Movilidad - Combustible - Estacionamiento (Viáticos)	\$ 4.521,16	F



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

Gastos Varios (Librería, Refrigerios, Insumos Informáticos, etc.)	\$ 49.283,03	F
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.082.465,03</b>	

<b>GASTOS GENERALES DE FUNCIONAMIENTO</b>	<b>TOTAL</b>	
Energía Eléctrica	\$ 32.390,40	V
Mantenimiento General	\$ 136.919,38	V
Publicidad y Promoción	\$ 120.823,55	V
Gastos Bancarios	\$ 17.960,52	V
Impuestos a los deb.y cred.	\$ 9.129,56	V
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 317.223,41</b>	

<b>COSTOS IMPOSITIVOS</b>	<b>TOTAL</b>	
Ingresos Brutos	\$ 155.424,58	V
Comercio e Industria - Municipal	\$ 48.289,67	V
<b>TOTAL COSTOS IMPOSITIVOS</b>	<b>\$ 203.714,25</b>	

Los montos del año 2014 fueron calculados incrementando un 20 % a los ingresos y erogaciones del año 2013.

Siento la tasa del costo de capital del 18 %, el resultado es el siguiente:

	<b>Inversión</b>	<b>Año 2013</b>	<b>Año 2014</b>
<b>Ventas</b>		8269651,42	8269651,42
<b>Egresos</b>		7075958,55	7075958,55
<b>Inversión</b>	-1700000		
<b>Disponibilidad</b>	-1700000	1193692,87	1193692,87

**VAN**                      **\$ 143.132,00**

**TIR**                                      **26%**



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

***De esta manera logramos determinar que es factible que la empresa Del Valle Comunicaciones SRL, lleve a cabo está inversión.***

La VAN (Valor Actual Neto) es igual a \$ 143132, por lo tanto se acepta el proyecto, ya que de esa forma los Flujos Netos de Caja de cada período amortizan el capital invertido, respaldan el costo del capital y además aumenta el capital de la empresa en ese valor.

La TIR (Tasa Interna de Retorno) es igual a 0,26, es mayor a la tasa de capital. El proyecto por lo tanto es rentable, lo cual implica que la inversión aporta dinero para cubrir el capital invertido. Quedando así una utilidad para la empresa.



## **CONCLUSION**

Acudiendo a la información que nos brindaron los Estados Contables de la empresa Del Valle Comunicaciones SRL, para su análisis e interpretación, dedujimos que la misma dispone de muy buena Situación Económica y Financiera, en otras palabras, que la misma está suficientemente capitalizada. La razón de autonomía supera la razón de endeudamiento y es muy favorable ya que marca el grado de su independencia.

Si analizamos los indicadores de manera independiente, conseguimos determinar lo siguiente para los años 2012 y 2013:

- ★ Su liquidez se ve incrementada y, debido a ello, la empresa será capaz de afrontar sus compromisos a corto plazo. Conservará valores en efectivo después de pagar sus pasivos corrientes (capital de trabajo).
- ★ Se reducirán los niveles de endeudamiento, de esa manera sus acreedores participarán en una proporción muy reducida del valor total de la empresa.
- ★ Si revisamos su rentabilidad, puede suceder que el personal de la administración logre controlar de manera eficiente los costos y los gastos, y le permita que las ventas se transformen en utilidades. Con esta actuación se garantizará la permanencia de la empresa en acrecentamiento de mercado y de su valor en el largo plazo.

Esta situación ofrece a los contadores una excelente oportunidad para adquirir experiencia en la proyección de Estados Contables, mediante la misma se logrará brindar la información necesaria para la toma de decisiones.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

Con los resultados de los procedimientos interpretados, determinamos que la empresa Del Valle Comunicaciones SRL se encuentra muy favorecida Económica y Financieramente.

La empresa ostenta muy buenas oportunidades de inversión, entre ellas le proponemos:

✦ La Instalación de Combustible líquido incorporado en una de sus estaciones de GNC actual. Puede obtener muy buen resultado ya que los dueños cuentan con la experiencia dentro del rubro como estacioneros. A su vez ampliarán el servicio al cliente.

✦ Por ser la estación de servicio un centro de atención de 24 hs., los propietarios de la empresa deberán proponerse concretar la compra de los terrenos circundantes de la manzana en la que se encuentra ubicada una de sus dos estaciones y proyectar un Centro Comercial (Shopping). Donde se construyan locales comerciales, con diversidad de servicios que puedan satisfacer a sus clientes tanto las necesidades primarias, como las secundarias. Como por ejemplo, farmacias, un supermercado 24 hs., locales de indumentaria femenina y masculina, un lugar de esparcimiento, locales gastronómicos, entre otros.

Logrando concretar este proyecto podría considerarse una estación moderna, y dejaría de ser la clásica estación de servicio que todos conocemos. Serviría de hincapié para mejorar su infraestructura, su tecnología, su posicionamiento en el mercado, su reconocimiento y asimismo respondería socialmente incorporando nuevo personal a su equipo.

✦ Podría incursionar en el sector inmobiliario, haciendo valer su liquidez, de manera independiente (creando su propia empresa constructora). O de lo contrario aprovechar el cese del sector inmobiliario y adquirir los inmuebles a



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

Empresas Constructoras, ya que las mismas buscan abaratar los costos para quienes cuentan con el dinero líquido y así poder terminar sus obras pendientes.

✦ Una última opción de inversión podría ser la de crear una franquicia de su marca comercial y cederla para su explotación. Lograría con esta práctica expandirse a diferentes provincias.

Escogiendo algunos de estas recomendaciones y valiéndose de su liquidez, la empresa podría expandir su negocio sin perder rentabilidad y obteniendo mayores beneficios.

Su posicionamiento en el mercado se vería mucho más fuerte y estaría a la altura de sus competidores.



## ***BIBLIOGRAFÍA***

BIONDI, Mario. "Estados Contables". Presentación, Interpretación y Analisis.

FOWLER NEWTON, Enrique. "Contabilidad, Estados Contables". La información contable. El análisis de los estados contables. Procedimientos de análisis.

FOWLER NEWTON, Enrique. " Normas internacionales de Información Financiera"

BRENER, Ricardo J. "Análisis de las partidas de los Estados de Resultado". Análisis Financieros. Estados Financieros. Normas Contables.

GARCIA, Norberto. "Contabilidad Intermedia II". Información Financiera. Estados Contables.

VETERI, Liliana. "Guía de estudio Sistemas Contables 2". Contador Público. Instituto Universitario Aeronáutico.

TRABALLINI, Hector "Guía de estudio Administración Financiera" Contador Público. Instituto Universitario Aeronáutico

FEDERACION ARGENTINA DE CONSEJOS PROFESIONALES DE CIENCIAS ECONOMICAS: Resoluciones Técnicas

PRIOTTO, Hugo. "Guía de estudio Contabilidad Superior 1". Contador Público. Instituto Universitario Aeronáutico.



*Bracamonte, Lorena Andrea*

*Juncos, Julia Elena del M.*

PRIOTTO, Hugo. "Guía de estudio Contabilidad Superior 2". Contador Público. Instituto Universitario Aeronáutico.

CILIBERTO, Juan Andrés: "De la documentación y de la contabilidad: nuevas normas", Revista de la Federación Argentina de Concejos Profesionales de Ciencias Económicas.

PEREDA, Jorge: "Normas y recomendaciones de auditoría y contabilidad", Ediciones del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España, Madrid, 1983.

[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com);

[www.gerencie.com](http://www.gerencie.com);

[www.conac.gob.mx](http://www.conac.gob.mx);

<http://www.crecenegocios.com/ratios-financieros/>

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/costos.htm>

<http://laguiacatamarca.com.ar/estaciones-de-servicio-en-catamarca/>

<http://www.cel.org.pe/eventos/Elaboracion-de-Proyectos-Nuevas-Estaciones.pdf>



## **ANEXOS**



**ECONOMÍA**

**Secretaría de Energía fijó un nuevo precio mayorista para el GNC pero no cambiará el valor al consumidor**

27 de agosto de 2012 10:59

[Comentar este artículo](#)

[inShare](#)

La Secretaría de Energía fijó un nuevo precio mayorista para el Gas Natural Comprimido, pero advirtió que los valores finales de expendio del GNC al público se mantendrán al mismo nivel que los vigentes al 8 de agosto último.

Energía informó que el precio que regirá a partir de este martes en el punto de ingreso al sistema de transporte para los servicios Gas Natural Comprimido (GNC), se fijó en \$0,4945 por metro cúbico de 9.300 kilocalorías, sin impuestos.

La Ley 26.741 de Soberanía Hidrocarburífera sancionada recientemente declara de interés público nacional y como objetivo prioritario del país el logro del autoabastecimiento de hidrocarburos, así como la exploración, explotación, industrialización, transporte y comercialización de los mismos.

La reglamentación de esta Ley creó la Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica del Plan Nacional de Inversiones Hidrocarburíferas, en la órbita de la Secretaría de Política Económica del Ministerio de Economía.

Dicha Comisión fue convocada el pasado 8 de agosto para analizar, entre otros temas, el mercado de GNC, con el fin de asegurar y promover inversiones para el incremento de reservas que garanticen el autoabastecimiento del sector.

La Resolución 1445/12 publicada este lunes en el Boletín Oficial, autoriza el ajuste dispuesto por la Comisión, pero advierte que los precios finales de expendio del GNC ofrecido al público se mantendrán a los mismos valores de provisión vigentes al 8 de agosto de 2012, fecha de reunión de los miembros de la Comisión.

La Secretaría Administrativa de la Comisión dentro de los cinco días de publicada la presente medida, enviará un requerimiento de información a los distintos integrantes del sector de GNC a los fines de posibilitar un análisis exhaustivo sobre la rentabilidad obtenida en toda la cadena de producción, transporte, distribución y venta del producto involucrado.

Convocó además para dentro de los próximos 30 días -en lugar a determinar- a los involucrados en este sector de combustibles, "para evaluar en conjunto los resultados de la información requerida en el punto precedente y tomar las decisiones que sean necesarias en su consecuencia".

*Fuente: Télam*