



INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONÁUTICO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
CONTADOR PÚBLICO

Proyecto de Grado

PROYECCIÓN Y ANÁLISIS DE ESTADOS CONTABLES

MOSTO Vinos & Bebidas S.A.

Alumnas:

- **Cazal, Natalia**
- **Cuadrado, Mariana**

Tutora: Mustafá, Miriam

ÍNDICE

RESUMEN	8
PALABRAS CLAVE.....	13
INTRODUCCIÓN	15
CAPÍTULO 1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y EL ENTORNO.....	16
1.1 Análisis interno de la empresa	17
1.1.1 Historia de la empresa	17
1.1.2 Infraestructura y Localización	18
1.1.3 Estructura formal	19
1.1.4 Proveedores	22
1.1.5 Clientes de la empresa	23
1.1.6 Principales Competidores	23
1.1.7 Análisis de la cadena de valor	24
1.2 Análisis de entorno (PEST)	33
1.3 Análisis del Sector. Las 5 Fuerzas de Porter.....	42
1.4 Análisis FODA.....	47
1.5 Conclusión del capítulo	48
CAPÍTULO 2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA ACTUAL DE LA EMPRESA.....	49
2.1 Estados contables resumidos	50
2.2 Análisis vertical del Estado de Situación Patrimonial.....	51
2.3 Análisis horizontal del Estado de Situación Patrimonial	54
2.4 Análisis de la situación financiera de corto plazo	56
2.4.1 Interpretación del instrumental	59
2.5 Análisis de la situación financiera de largo plazo	60
2.5.1 Interpretación del instrumental	63
2.6 Análisis horizontal del Estado de Resultados	64
2.7 Análisis vertical del Estado de Resultados	65
2.8 Aplicación del instrumental	66



2.8.1 Interpretación del instrumental	68
2.9 Conclusión del capítulo	69
CAPÍTULO 3 PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA SIN CONTEMPLAR EL PROYECTO	70
3.1 Proyección del Estado de Resultados	71
3.2 Proyección del Estado de Situación Patrimonial	75
3.3 Conclusión del capítulo	81
CAPÍTULO 4 PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA INCORPORANDO EL PROYECTO.....	82
4.1 Descripción y análisis del proyecto	83
4.1.1 Características del Bien de uso a adquirir	83
4.2 Determinación de los ingresos incrementales del proyecto	84
4.3 Determinación de los costos incrementales de proyecto	85
4.4 Costos no erogables	87
4.5 Elaboración del flujo de fondos	87
4.6 Evaluación Financiera	88
4.7 Proyección de los Estados Contables teniendo en cuenta la incorporación del nuevo rodado	89
4.8 Conclusión del capítulo	90
CAPÍTULO 5 ANÁLISIS Y COMPARACIÓN DE LOS ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS DE LA EMPRESA	92
5.1 Variaciones relativas de las proyecciones	93
5.2 Análisis de los principales ratios	97
5.3 Conclusión del capítulo	100
CONCLUSIÓN	101
BIBLIOGRAFÍA	103

ÍNDICE DE TABLAS

CAPÍTULO 1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y EL ENTORNO.....	16
Tabla 1: Distribución de la estructura.....	19
Tabla 2: Variación del IPC general	37
Tabla 3: Comparativo Vinotecas vs Otras Superficies.....	39
Tabla 4: Vinotecas y zonas de influencia en Cba. y alrededores	45
CAPÍTULO 2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA ACTUAL DE LA EMPRESA.....	49
Tabla 5: Estado de Situación Patrimonial.....	50
Tabla 6: Estado de Resultados.....	51
Tabla 7: Estado de Evolución del Patrimonio Neto	51
Tabla 8: Análisis vertical del Estado de Situación Patrimonial.....	52
Tabla 9: Composición del Activo según su exigibilidad y su origen	53
Tabla 10: Composición del Pasivo según su exigibilidad y su origen	54
Tabla 11: Análisis horizontal del Estado de Situación Patrimonial	55
Tabla 12: Índice de liquidez corriente	56
Tabla 13: Índice de liquidez seca o prueba ácida	56
Tabla 14: Antigüedad de Créditos por Ventas.....	57
Tabla 15: Plazo de cobranza de ventas totales	57
Tabla 16: Antigüedad de Bienes de Cambio	57
Tabla 17: Antigüedad de Proveedores.....	58
Tabla 18: Plazo promedio de compras totales	58
Tabla 19: Rotación del Capital Corriente	58
Tabla 20: Ciclo Operativo Bruto	59
Tabla 21: Ciclo Operativo Neto.....	59
Tabla 22: Índice de endeudamiento.....	60
Tabla 23: Meses de venta del pasivo	61
Tabla 24: Composición del Pasivo según su exigibilidad	61
Tabla 25: Composición del Pasivo Corriente según su origen	61
Tabla 26: Índice de inmovilización	62
Tabla 27: Composición del Activo no Corriente.....	62
Tabla 28: Financiación de la inmovilización I	62
Tabla 29: Financiación de la inmovilización II.....	63
Tabla 30: Análisis horizontal del Estado de Resultados.....	64



Tabla 31: Análisis vertical del Estado de Resultados.....	65
Tabla 32: Rentabilidad del Activo.....	66
Tabla 33: Rentabilidad del Patrimonio Neto.....	66
Tabla 34: Efecto palanca.....	67
Tabla 35: Resultado sobre el capital aportado.....	67
Tabla 36: Margen Neto de Utilidad.....	67
Tabla 37: Margen Bruto de Utilidad.....	68
CAPÍTULO 3 PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA SIN CONTEMPLAR EL PROYECTO.....	70
Tabla 38: Variación % de las ventas.....	71
Tabla 39: Ventas proyectadas.....	71
Tabla 40: Relación CMV/Vtas.....	71
Tabla 41: Costo de Ventas proyectado.....	72
Tabla 42: Relación G. com/Vtas.....	72
Tabla 43: Gastos de comercialización proyectados.....	73
Tabla 44: Relación G. am/Vtas.....	73
Tabla 45: Gastos de administración proyectados.....	73
Tabla 46: Depreciaciones proyectadas (otros egresos).....	73
Tabla 47: Relación G. F./Vtas.....	73
Tabla 48: Gastos financieros proyectados.....	74
Tabla 49: Relación O. Ing/Vtas.....	74
Tabla 50: Otros Ingresos proyectados.....	74
Tabla 51: Estado de Resultados proyectado.....	75
Tabla 52: Condiciones de compra histórica.....	75
Tabla 53: Condiciones de compra proyectadas.....	76
Tabla 54: Condiciones de venta histórica.....	76
Tabla 55: Condiciones de venta proyectadas.....	76
Tabla 56: Cuentas por cobrar históricas.....	76
Tabla 57: Cuentas por cobrar proyectadas.....	77
Tabla 58: Bienes de Cambio históricos.....	77
Tabla 59: Bienes de Cambio proyectados.....	77
Tabla 60: Bienes de uso proyectados.....	77
Tabla 61: Saldo promedio de cuentas por pagar.....	78
Tabla 62: Cuentas por pagar proyectadas.....	78
Tabla 63: Deudas sociales proyectados.....	78
Tabla 64: Cargas Fiscales proyectadas.....	78

Tabla 65: Proyección de los préstamos	79
Tabla 66: Política de distribución de resultados	79
Tabla 67: Política de manejo de las disponibilidades	80
Tabla 68: Estados de Situación Patrimonial Proyectos sin incorporación del proyecto de inversión.....	81
CAPÍTULO 4 PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA INCORPORANDO EL PROYECTO.....	82
Tabla 69: Principal.....	84
Tabla 70: Motor	84
Tabla 71: Dimensiones interior	84
Tabla 72: Cantidad de viajes y productos vendidos por año	85
Tabla 73: Total de ingresos incrementales año 1	85
Tabla 74: Proyección de los ingresos por ventas.....	85
Tabla 75: Proyección del Costo de Ventas	86
Tabla 76: Costo de combustible anual.....	86
Tabla 77: Proyección de los costos de combustible	86
Tabla 78: Proyección de los costos de seguro y patente.....	86
Tabla 79: Costos no erobables.....	87
Tabla 80: Flujo de fondos del proyecto	87
Tabla 81: TIR y VAN del proyecto	88
Tabla 82: Estado de Resultados proyectado contemplando la incorporación del nuevo rodado	89
Tabla 83: Estado de Evolución del PN proyectado contemplando la incorporación del nuevo rodado	90
Tabla 84: Estado de Situación Patrimonial proyectado contemplando la incorporación del nuevo rodado	90
CAPÍTULO 5 ANÁLISIS Y COMPARACIÓN DE LOS ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS DE LA EMPRESA	92
Tabla 85: Variaciones % en el Estado de Resultados.....	93
Tabla 86: Variaciones % en el Estado de Situación Patrimonial	95
Tabla 87: Principales razones de liquidez	97
Tabla 88: Principales razones de Administración de Activos	98
Tabla 89: Principales razones de Endeudamiento	99
Tabla 90: Principales razones de Rentabilidad.....	99

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO 1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y EL ENTORNO.....	16
Figura 1: Organigrama	20
Figura 2: Sistema de distribución.....	30
Figura 3: Herramientas de promoción	31
Figura 4: Matriz FODA	47



DEDICATORIA

Dedicamos especialmente esta tesis a nuestros padres Miguel, Irene, Hugo y Claudia, por ser el pilar fundamental en todo lo que somos, en nuestra educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante, pero más que nada, por su amor.

Todo este trabajo fue posible gracias a ellos.

Natalia y Mariana

AGRADECIMIENTOS

Agradezco especialmente a mis hermanos Matías y Laura que siempre están presentes con su amor incondicional, y a la lucecita de nuestras vidas, mi sobrina Nicole.

A mis abuelos Natalia y Eusebio por existir en todos los momentos importantes de mi vida.

A mis abuelos Nenito y Helga, con quienes tengo hermosos recuerdos de mi infancia.

A los profesores del Instituto Universitario Aeronáutico que con su dedicación me transmitieron sus conocimientos.

A mi compañera Mariana Cuadrado por su esfuerzo y paciencia.

Natalia Cazal

Agradezco a Dios por protegerme y guiarme durante todo el camino académico y poder superar las dificultades presentadas.

A mis hermanas, Carolina y Paula, mis abuelos Amelia (QEPD), Ana, Nieves y Esteban, como así también a mis familiares y amigos, por su apoyo incondicional.

A mi compañera Natalia Cazal por su dedicación y colaboración.

A la Cra. Miriam Mustafá, nuestra tutora de tesis, por su valiosa cooperación y asesoramiento para la realización de la misma.

Al Instituto Universitario Aeronáutico por brindarme la oportunidad de formarme como profesional y tener un futuro.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

Mariana Cuadrado



PROYECCIÓN Y ANÁLISIS DE ESTADOS CONTABLES MOSTO Vinos & Bebidas S.A.





FORMULARIO C

Facultad de Ciencias de la Administración

Departamento Desarrollo Profesional

Lugar y fecha:.....



INFORME DE ACEPTACIÓN del PROYECTO DE GRADO

PROYECCIÓN Y ANÁLISIS DE ESTADOS CONTABLES
MOSTO Vinos & Bebidas S.A.

Integrantes: CAZAL, Natalia Noel; CUADRADO, Mariana Andrea del Valle; Contador Público.

Profesor Tutor del PG: Mustafá Miriam.

Miembros del Tribunal Evaluador:

Presidente: STELLA, María Elena

Vocal 1: KHALIL, Amalia

Vocal 2: MALAMAN, Rossana

.....

Resolución del Tribunal Evaluador

- El P de G puede aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
- El P de G puede aceptarse pero el/los alumno/s debería/n considerar las Observaciones sugeridas a continuación.
- Rechazar debido a las Observaciones formuladas a continuación.

Observaciones:

RESUMEN

El presente Proyecto de Grado, pretende realizar un análisis del impacto que se podría producir en los próximos tres años en la situación económica y financiera de la firma, con la incorporación de un vehículo para optimizar la distribución de los productos que comercializa, en respuesta a los requerimientos de una demanda creciente y además de expandir la zona de influencia de la organización.

Para lograr el mencionado cometido, se analizará la información financiera provista por los Estados Contables de la empresa para los períodos 2013; 2014 y 2015 a los fines de diagnosticar su actual posición económico – financiera; posteriormente se proyectarán los mismos para los períodos 2016; 2017 y 2018 con la incorporación del mencionado proyecto, para finalmente pronosticar, analizar y comparar su evolución.

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.

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

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.

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.

Estados Projectados: Los estados financieros pro-forma o proyectados constituyen el producto final del proceso de planeación financiera de una empresa. Los estados de ingresos pro-forma de la empresa muestran los ingresos y costos esperados para el año siguiente, en tanto que el Balance pro-forma muestra la posición financiera esperada, es decir, activo, pasivo y capital contable al finalizar el período pronosticado.

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

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 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.

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 y largo plazo.

Es por ello, que la necesidad de conocimiento 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 económicos 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.

Por otra parte, se puede definir a los estados contables proyectados como la síntesis del proceso presupuestario integral del ente, que expondrán aquello que se espera lograr en un determinado horizonte de planeamiento partiendo de una realidad histórica expuesta en los estados tradicionales, con sujeción a los pronósticos, premisas e hipótesis del planeamiento.

El presente proyecto de grado pretende desarrollar en forma práctica los dos temas mencionados: el análisis y la proyección de los Estados Financieros. El primero con el objetivo de conocer cuál es la posición económica y financiera actual del ente; y el segundo para complementar la información brindada por los estados contables tradicionales, y así satisfacer las mayores exigencias en el conocimiento de la gestión empresarial.

CAPÍTULO 1

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y EL ENTORNO

1.1 Análisis interno de la empresa

A continuación se desarrolla el análisis interno de la organización para conocer las potencialidades y debilidades de la empresa como así también la efectividad de las decisiones tomadas y las políticas de trabajo existentes.

Para ello se intentará verificar la performance comercial de la empresa y el desempeño particular de cada una de las áreas de la organización con la finalidad de poder analizar a todo el conjunto.

1.1.1 Historia de la empresa

Mosto es una empresa familiar con 14 años en el mercado y se basa en la venta de bebidas alcohólicas y afines, también comercializando productos asociados al rubro como accesorios o bebidas gaseosas.

La empresa cuenta con su sede central en la Ciudad de Córdoba, donde posee un local de venta al público en Av. Sagrada Familia 1304 B° Bajo Palermo, en el mismo también funcionan las oficinas administrativas.

Además posee un depósito en Mariano Larra 2860 B° Bajo Palermo de la misma ciudad, donde se centraliza el stock de todos los productos y la administración de su área de ventas mayoristas; la firma también cuenta con una sucursal en la Ciudad de Villa Carlos Paz, Provincia de Córdoba.

Su trayectoria en el mercado le ha permitido, con el transcurso de los años, ser un referente en el rubro y el proveedor elegido en numerosos eventos y fiestas como así también el principal proveedor de los principales locales bailables de la ciudad y alrededores.

Producto de esta fuerte presencia, Mosto es actualmente distribuidor de las principales bodegas de vinos y marcas de bebidas. Grupo Peñaflor, Pernoid Ricard, Grupo Cinzano, Bodegas Luigi Bosca y Bodegas Chandon, por ejemplo, son algunas de las marcas que confían en Mosto para comercializar sus productos.

Como empresa familiar, se encuentra dirigida por tres hermanos que se distribuyen las tareas administrativas, comerciales y operativas para llevar a cabo la gestión de la organización.

Con el paso de los años la firma fue creciendo, cambiando y modificando sus políticas de gestión y trabajo, pero nunca se expresó una planificación estratégica y por defecto no se llevaron adelante procesos de planeación que involucren visión a futuro con objetivos concretos, plazos y pasos a seguir.

Si bien los resultados siempre acompañaron este crecimiento, la falta de previsión o planificación tiene un impacto negativo en el funcionamiento diario de la empresa.

Independientemente de no haber una expresión formal de Visión y Misión, se ha observado que el objetivo de sus dueños es ser referentes en el mercado de bebidas y afines a través de una oferta variada y una excelente calidad de atención, consolidando la participación en el mismo y la relación con clientes y proveedores.

Si bien esto no alcanza para generar una visión, es la forma en la que la empresa, sus titulares y sus empleados trabajan con el transcurso de los años.

1.1.2 Infraestructura y Localización

Respecto a la infraestructura, la organización tiene dos locales de venta minorista con más de 25.000 botellas en exhibición (aproximadamente 400 mt. cubiertos), uno de ellos se encuentra en Av. Sagrada Familia 1307 B° Bajo Palermo, Ciudad de Córdoba, y el otro en Av. Uruguay 600 Villa Carlos Paz.

En el local de Sagrada Familia, se encuentra un pequeño depósito y parte de la administración de la empresa junto con la oficina de unos de los titulares. Se encuentra también una sala de reuniones y oficinas individuales para atención a proveedores y clientes.

El resto de la estructura se localiza en el depósito general de la empresa ubicado en Mariano Larra 2860 de la Ciudad de Córdoba, donde además de funcionar toda la logística y distribución, se encuentra la oficina del equipo de ventas mayoristas y las

oficinas de los otros dos titulares de la firma. A su vez, en espacios comunes también trabaja el personal administrativo que realiza la facturación.

1.1.3 Estructura formal

Actualmente la empresa cuenta con veinticinco empleados directos, un contador y los tres titulares de la firma.

Tabla 1: Distribución de la estructura

Área	Q Empleados
Administración	2
Ventas Mayorista	4
Local Cba.	6
Local Carlos Paz	6
Depósito	7

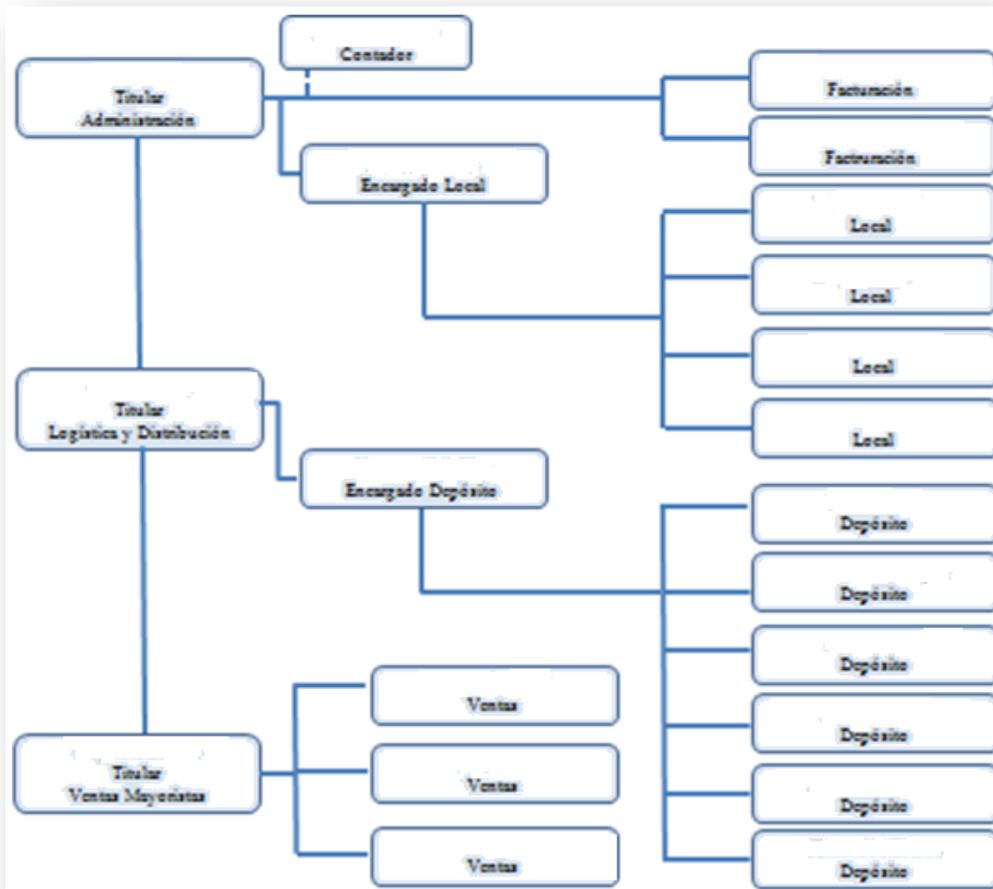
Fuente: Elaboración propia

Los titulares se dividen las tareas entre administración (área de la cual dependen los dos locales), logística y el área de ventas mayoristas. Tanto el local de ventas como depósito, tienen un encargado al cual se reportan los empleados por cualquier consulta laboral. Todo lo referido a Recursos Humanos está a cargo de los titulares de la empresa, cada uno en su área respectiva.

La toma de decisiones es centralizada, es decir que las mismas se toman en una mesa chica de la cual participan solamente los dueños, quienes se reúnen una vez a la semana o cada quince días a analizar el negocio en general.

No utilizan análisis gráficos o análisis cuantitativos, más que los resultados del negocio para llevar adelante las decisiones. Por lo general, si bien cada uno de los titulares tiene su área de trabajo, están al tanto de lo que el otro lleva adelante, por lo que la comunicación entre ellos es fluida pero informal.

Figura 1: Organigrama



Fuente: Provisto por la empresa

Funciones Principales

Detalle de las principales funciones.

A continuación se detallan las principales funciones de cada uno de los departamentos y los directores.

Director Logística y Distribución

- Toma de decisión en todo lo referente a planificación del sector operativo o depósito.
- Supervisa y fiscaliza el desarrollo de las actividades operativas.
- Propone estrategias de gestión.
- Dirige y ejecuta el proceso operativo de la empresa.

- Confecciona las facturas para los clientes y las notas de pedido para los proveedores.
- Actualiza las listas de precios de góndola y listas de precios por mayor.
- Coordina los envíos semanales a los distintos clientes.
- Supervisa el proceso de facturación a clientes.
- Realiza los pedidos de compras.
- Se ocupa de la distribución en el inventario y la gestión de stock.

Director Administración

En esta área se moviliza y archiva toda la documentación respaldatoria de las actividades que se realizan.

- Recepciona las facturas de los proveedores y las notas de ventas de los clientes.
- Recepciona el cobro de facturas de los clientes.
- Efectúa los pagos de las facturas pendientes de los proveedores.
- Administra la gestión general de los locales.
- Supervisa el funcionamiento de los locales y la gestión de Recursos Humanos.

Director Ventas Mayoristas

- Supervisa el trabajo de cada vendedor.
- Solventa de la mejor manera cualquier problema que se presente con un cliente determinado.
- Planifica el trabajo de ventas.
- Coordina reuniones y visitas a los clientes.
- Estudia el mercado donde se desenvuelve la empresa.
- Realiza el pronóstico de ventas por mes.
- Lleva el acumulado diario de las ventas.

Staff de Asesoramiento Contable – Impositivo

- Implementa los Sistemas administrativos y contables para el control de la gestión.
- Se encarga del devengamiento de impuestos nacionales, provinciales y municipales.
- Ejecuta la planificación Impositiva.
- Mantiene la atención permanente de consultas.
- Lleva acabo la inscripción, liquidación de nómina salarial.
- Elabora informes sobre novedades laborales y provisionales, que incluyen a todos los convenios colectivos de trabajo.

1.1.4 Proveedores

En este sentido la empresa trabaja principalmente con los productos que son solicitados a las diversas Bodegas productoras de vino existentes en el país, preponderantemente en la Región Cuyo, como así también con las empresas localizadas en Buenos Aires que producen o distribuyen aperitivos, whiskies, destilados y afines.

Estos productos son comercializados posteriormente en sus locales y a través del canal mayorista. Entre las principales representaciones es factible encontrar:

- Grupo Peñaflor/ Diageo
- Pernoid Ricard
- Grupo Cinzano/ Campari
- Bodegas Chandon
- Bodegas Arizu
- Bodegas Salentein
- Viñas Las Perdices
- Grupo Luigi Bosca
- Coca Cola
- Quilmes

1.1.5 Clientes de la empresa

Dentro de la cartera de clientes de su canal mayorista se encuentran los principales boliches y bares de la ciudad de Córdoba y alrededores. Mosto cuenta con más de cien clientes que lo eligen como proveedor principal en sus locales; llegan a los mismos a través de la gestión de los vendedores, acompañado de los acuerdos comerciales que pueden cerrar con el apoyo de las marcas que representan.

Algunos clientes son:

- Cruz Multiespacio
- Molino Rojo
- Keops
- Ganesha
- Rincón Nuestro
- Tribeca
- Don't Worry
- El Fabuloso/ Güemes
- Zebra

1.1.6 Principales Competidores

En el mercado minorista la organización no tiene competidores en las zonas aledañas a sus locales. Distinto es el panorama en el mercado mayorista de bebidas, ya que la competencia es variada y viene dada por muchos actores.

En el rubro de venta mayorista a restaurantes hay una marcada competencia con Grupo Ovando que posee la representación de vinos Santa Julia, también La 14 participa en este mercado ofreciendo su cartera de productos.

En el ámbito de boliches y bares, la competencia viene dada por Córdoba Drink's y La 14, ambos son grandes jugadores en el mercado y también poseen su share del mismo por lo que la competencia es constante y la empresa debe estar atenta al dinamismo que se presenta diariamente.

1.1.7 Análisis de la cadena de valor

La cadena de valor es el conjunto de actividades primarias que crean valor al cliente y todas aquellas actividades secundarias o de soporte que se encuentran relacionadas a estas. Como primera medida se analizan las actividades primarias que tienen una relación directa con el negocio ya que crean dicho valor para los clientes.

Manejo de la Cadena de Abastecimiento.

Dentro de las actividades primarias, el manejo de la cadena de abastecimiento es el primer eslabón a tener en cuenta y desarrollar. Bajo este concepto se engloban todas aquellas actividades que tienen costos y activos asociados a la compra de los productos a comercializar, como así también todo lo referido a control de inventarios, manejo de materiales y almacenaje.

Como empresa familiar, es uno de los titulares el encargado de llevar adelante el proceso de compra, según la necesidad imperante en el momento. No se observan procesos estipulados para el desarrollo de un abastecimiento a demanda de las necesidades del negocio, sino que se adquiere lo que básicamente deja de tener existencia en el stock; inclusive el sistema no indica la falta de mercancía por lo que se puede incurrir en el quiebre del mismo de algún producto.

Independientemente del procedimiento de compra en sí, de manera informal se manejan los procesos de trabajo internos y el manejo de las actividades relacionadas con este tipo de tareas.

Las tareas que se pueden identificar son:

- Solicitud de pedidos a los proveedores.
- Recepción de la mercadería.
- Manejo de materiales y mercaderías para su colocación en los racks
- Limpieza del área de trabajo.
- Control de los pedidos que traen los proveedores y su respectivo proceso de descarga.

Operaciones.

Continuando con el desarrollo de la cadena de valor de la empresa, las operaciones son actividades necesarias para que todo aquello proporcionado por abastecimiento sea procesado y puesto en consideración para su posterior distribución.

Este eslabón dentro de Mosto también tiene procesos difusos que no se encuentran desarrollados, por lo general las tareas se llevan adelante de forma mecánica y sin ninguna retroalimentación que permita hacer de estos procedimientos una tarea más efectiva.

La coordinación está a cargo del mismo dueño y no hay procesos formales definidos. De igual manera, las tareas son realizadas por el personal de depósito y los tramos de control por parte del titular.

Además de la mercadería, el input aquí se refiere a los pedidos que toman los vendedores de sus clientes mayoristas en sus visitas semanales y las necesidades de cada uno de los locales, a partir de esto surgen las actividades detalladas.

Dentro de estas actividades se pueden citar:

- Preparación de los distintos pedidos que surgen tanto de clientes mayoristas como de cada uno de los locales.
- Operación del montacargas para el manejo y distribución de materiales dentro del depósito.
- Impresión de las órdenes de pedido para luego cruzar con los remitos y verificar que todo esté preparado para su distribución.
- Control de roturas de materiales.
- Puesta a punto de los vehículos que se utilizan para la distribución. Aquí se enmarca todo lo referido a cargas de combustible y mantenimiento de los vehículos.
- Armado de hojas de ruta para el proceso de distribución de la mercadería.

Distribución.

Esta sección de la cadena de valor se refiere a aquellas actividades desarrolladas que permiten disponer de los productos y mercaderías en los puntos de venta para su posterior comercialización o la disposición de los pedidos en cada uno de los clientes que los solicitaron.

Con un equipo de colaboradores encargados de llevar adelante el proceso logístico de distribución de los pedidos, Mosto tiene fechas estipuladas para el envío de los mismos a los clientes que compran de manera mayorista. Los días jueves de cada semana se procede a la carga de las camionetas para que puedan salir a repartir.

Este procedimiento apunta a dar tiempo a los equipos de venta para que puedan procesar pedidos durante la semana y lograr mayores ventas, como así también ordenar el procedimiento y optimizar los costos asociados con el proceso de entrega.

Respecto de la necesidad de mantener con stock cada una de las sucursales, durante la semana se realiza un mantenimiento general y cerca de cada fin de semana se refuerza el envío de mercadería para poder afrontar los días más fuertes de ventas.

Este es uno de los eslabones que sí tiene un desarrollo más profundo, ya que se estudian cada uno de los clientes y sus respectivos domicilios, como así también los horarios disponibles de cada uno para evitar contratiempos y sobre costos en el proceso.

En este aspecto también está involucrado el titular, encargado de todo el depósito y un encargado de depósito referente al momento de desarrollar las hojas de ruta.

Las tareas que se visualizan en este sector son:

- Impresión de los remitos con cada uno de los pedidos.
- Armado de hoja de ruta en función de cercanías, horarios y cantidad de mercadería a enviar.
- Carga de los pedidos a los vehículos previo control de la mercadería.
- Entrega y firma de conformidad por parte del cliente.

- Devolución de mercadería no entregada y su respectivo control en depósito.

Ventas y Marketing.

Este sector de la cadena de valor representa las actividades relacionadas con la fuerza de venta, planificación de mercado y todo lo que aporta a la tarea para comercializar y vender los productos de forma efectiva.

En este punto se involucran los otros dos dueños de la firma con tareas definidas, uno de ellos encargado de gestionar al equipo de ventas mayoristas y el otro de gestionar ambos locales.

La empresa a partir de las alianzas con las grandes marcas ha logrado desarrollar un posicionamiento líder en el segmento del mercado que atiende a locales bailables, bares y afines. Es por ello que la estrategia está centrada en mantener dichas alianzas y potenciar el crecimiento de las ventas a partir de ellas.

Por lo general, las grandes marcas generan activaciones a través de sus distribuidores en dichos espacios y Mosto tiene una relación muy directa que le permite afianzar este tipo de tareas.

El equipo de ventas mayoristas trabaja en la relación con cada uno de los establecimientos para lograr aumentar la penetración de sus productos a través de ofertas exclusivas y descuentos especiales que pueden realizar, ya que son distribuidores.

Por lo general los descuentos se traducen en mercadería sin cargo que se suma a los pedidos realizados y como tales, deben ser en grandes volúmenes. Esta visibilidad de las marcas y los establecimientos le permite a Mosto posicionarse como una marca reconocida en el medio.

La organización de la empresa en este punto está atada a la planificación de activaciones que propone cada marca, y en tal sentido se trabaja para desarrollar una planeación de mercado en consecuencia.

Respecto de los locales, además de trabajar en el lay out de cada uno de ellos, la planificación tiende a desarrollar una estrategia que permita mantener un stock variado de bebidas y un equipo capacitado de ventas que además pueda asesorar a cada uno de los clientes que ingresa a dichos establecimientos.

Es por ello que se trabaja en la capacitación de cada uno de los vendedores de salón para que tengan la información suficiente para ejecutar su tarea, igualmente las capacitaciones no son desarrolladas en un ambiente acorde sino que son in situ en cada local, por lo que es un punto a mejorar y reforzar al momento de planificar estratégicamente la actividad de la compañía.

Marketing Mix.

Producto: Mosto vinos y bebidas, es una empresa dedicada a la comercialización de bebidas alcohólicas y afines. Según sus propios dueños, el funcionamiento de la organización se divide entre las ventas que se realizan a nivel minorista en los locales y la distribución, y las ventas mayoristas.

La venta minorista es constante durante todo el año con una leve baja en los períodos estacionales y con una marcada influencia de la situación económica del momento, también tiene sus picos más altos los meses de Junio y Diciembre, en función de dos fechas claves como el día del padre y las fiestas.

La venta mayorista en cambio, posee sus picos durante los meses de Noviembre a Febrero, manteniendo un nivel constante el resto del año.

Precio: En este caso y tomando en cuenta la cadena de valor, uno de los factores fundamentales para determinar el precio de los productos, son los valores de venta que ofrecen los proveedores a cada uno de sus productos; son ellos los que establecen precios de referencia para el mercado.

Dividiendo este análisis entre la parte minorista y la mayorista, en la primera los precios se forman a partir de las listas recibidas por cada uno de los proveedores y los costos asociados a la gestión del negocio, entendiendo a los mismos como los gastos fijos, mecanismos de financiación, márgenes de ganancia, costos de estructura, promociones.

Es decir que el PVP (Precio de Venta al Público), si bien es de carácter sugerido por los proveedores, debe incluir todas las variables necesarias para que sea rentable sostener el negocio en el tiempo.

A su vez, los consumidores finales y los organismos de control se valen de dicha información para optimizar sus decisiones de consumo y garantizar la eficiencia en los mecanismos de mercado, respectivamente.

En el caso de la venta mayorista, los precios tienen otras variables, además de las mencionadas, que tienen su relevancia al momento de establecer un precio de referencia. Factores como el volumen de compra, los acuerdos comerciales establecidos con los distintos proveedores y a su vez con los distintos clientes para realizar acciones de marketing directo, tienen una estrecha relación con los precios de venta finales a los cuales se comercializan las distintas listas y los distintos productos.

Es importante destacar que se maneja mucha bonificación a través de notas de débito o mercadería sin cargo que también tiene influencia en el precio final de cada producto.

En los últimos meses, en ambos casos, se vienen incrementando los precios a raíz de la inflación imperante en el país, por lo que aproximadamente los últimos meses de 2015 y el primer trimestre de 2016 los precios aumentaron un 35% - 40% modificando así todas las negociaciones existentes.

Plaza: En relación al flujo de distribución, el mayor porcentaje de productos que tiene la empresa para la venta en sus dos canales responde a las características de un canal directo, es decir, de la “fábrica” al consumidor final.

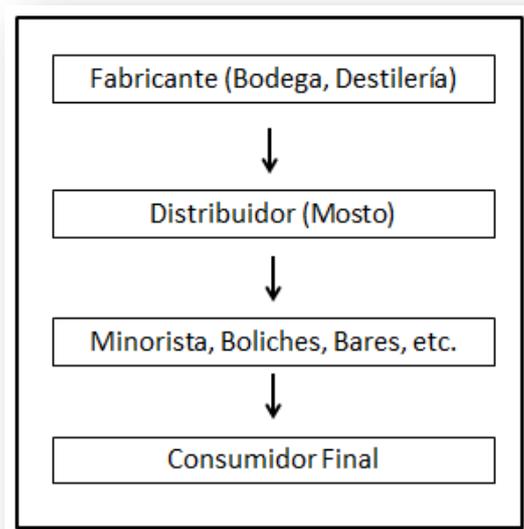
Esto es así ya que Mosto es distribuidor directo de grandes bodegas y marcas. En otros casos como el de Fernet por ejemplo, el canal es indirecto ya que deben comprar a un distribuidor el producto para luego revenderlo.

Analizando el canal directo, el mismo es un sistema vertical que atraviesa todos los actores para llegar al consumidor final. Bajo dicho esquema, todos sus participantes son independientes entre sí, no manejan objetivos en común y solamente se encuentran ligados por su relación de compra y venta de productos.

Un factor fundamental es la relación que mantiene con cada uno de sus proveedores y clientes, la misma posee preponderancia en este punto porque si bien los objetivos de cada eslabón son independientes, por lo general en función de cada acuerdo comercial, se busca el cumplimiento de los objetivos de todo el sistema.

De esta manera es más simple enfrentar una de las deficiencias de este tipo de canal que es la ausencia de objetivos comunes y un administrador general del canal que vea integralmente el mismo.

Figura 2: Sistema de distribución



Fuente: Elaboración propia

Promoción:

Instrumentos de promoción.

- Venta Personal
- Publicidad
- Relaciones Públicas
- Promoción de ventas

Objetivos de las acciones promocionales.

- Creación de Imagen
- Diferenciación del Producto
- Posicionamiento del producto o de la empresa.

La empresa realiza su promoción a través de medios como:

- Gráfica / Folletería
- Radio
- Facebook y redes sociales

Figura 3: Herramientas de promoción

Publicidad	Promoción de Ventas	Relaciones Públicas	Fuerza de Ventas	Marketing Directo
Redes Sociales			Reuniones de Ventas	Comunicación Oral
Radios	Combos con precios especiales	Eventos para proveedores y clientes (catas, degustaciones)	Reuniones de equipo con cada uno de los locales	Mailing
Folletería				Facebook
	Descuentos por compra de volumen	Reuniones con principales proveedores y clientes.		

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por la empresa

I&D del producto, tecnología y desarrollo de sistemas.

Continuando con el análisis de la cadena de valor, se procede a enfocar el mismo en las actividades de soporte que permiten mejorar el desempeño y facilitar la operación de las actividades primarias.

En primer término se encuentran las actividades asociadas a desarrollo, tecnología y sistemas que comprenden todas aquellas mejoras en procesos, diseños y desarrollos de sistemas de soporte para administrar el negocio.

En este punto las actividades de Mosto están acompañadas de un sistema de administración que permite administrar precios y pedidos como así también la carga y baja de los productos comercializados.

No cuenta con control de stock y tampoco con un monitoreo que permita ver estadísticas y datos sobre el funcionamiento del mismo. A su vez en el último trimestre de 2015 procedieron a mudar su depósito para mejorar la capacidad instalada y poder abastecer de la mejor manera a cada uno de los locales.

Esto trajo aparejado mejoras en los sistemas de monitoreo de los locales y la adquisición de un sistema de cámaras que permite de forma remota controlar y tener un registro de las actividades en cada una de las áreas del negocio. Igualmente en el depósito no se cuenta con ningún sistema de control de inventarios ni procesos automáticos para llevar adelante las tareas.

Donde se verifica un uso eficiente de la tecnología es en los vendedores mayoristas que poseen tablets interconectadas al sistema central, por lo que cargan directamente los pedidos para que sean recepcionados en el depósito y preparados para su posterior despacho.

El proceso es el siguiente, los vendedores cuentan con herramientas conectadas al sistema central donde cargan los pedidos para su proceso. Una Nota de pedido ingresa al sistema, la misma se imprime y el personal de depósito corrobora que la mercadería se encuentre en stock.

Si no hay stock no se procede a la facturación, pero si hay mercadería existente se da conformidad al pedido y su posterior proceso. Una vez realizada la factura se entrega al depósito para que preparen lo solicitado y lo dispongan para su distribución.

Respecto del stock, una vez que el producto no se encuentra disponible se procede a realizar el pedido correspondiente al proveedor; esto produce quiebre del mismo y faltantes innecesarios que se podrían evitarse con un control adecuado.

Manejo de Recursos Humanos.

En este punto nos referimos a los costos asociados a selección, capacitación, política de incentivos y desarrollo de habilidades del personal de la empresa y el desarrollo de las competencias básicas.

Sobre este tópico la empresa no cuenta con personal de Recursos Humanos en la organización, esta tarea está a cargo de los tres dueños en cada una de sus áreas de influencia, por lo que las políticas en este ámbito son tomadas bajo la supervisión de ellos.

No se cuenta con una política de desarrollo de Recursos Humanos descentralizada que le permita a los mismos trabajar de manera independiente, sino que se hace uso del control de manera tal de conocer qué hace cada uno de los colaboradores al momento de ejecutar su tarea.

Se realiza una distribución de la carga horaria que no supere las jornadas autorizadas por ley y se utiliza un mecanismo de francos que compense de la misma forma a todos con la libertad de poder cambiar entre ellos, siempre y cuando no se afecte el funcionamiento de cada una de las áreas.

1.2 Análisis de entorno (PEST)

Esta herramienta proporciona la posibilidad de medir los impactos que se dan en la organización, los cambios en el entorno. A partir de dicho análisis se podrá desarrollar una estrategia teniendo en cuenta estos cambios, que se encuentran fuera del campo de acción de la organización, por lo que no se pueden controlar.

Factores Políticos

Como es de público conocimiento, los factores políticos tienen una injerencia directa en la vida de una comunidad. Ya sea por decisiones de índole social o económica, son las decisiones políticas las que tienen un fuerte impacto en el desarrollo de una sociedad.

En el mes de Diciembre del año 2015 se produjo un cambio en el Poder Ejecutivo luego de las elecciones Presidenciales y con ello cambiaron cuestiones de

fondo a nivel nacional por lo que por el momento el país se encuentra en un proceso de transición.

La gestión anterior se caracterizaba por medidas con una fuerte presión fiscal y tributaria para sectores que históricamente generaron grandes rentabilidades, lo que impactó de forma directa en los ingresos de los mismos, pero como contra partida, se vieron beneficiados con grandes ingresos en función de cada uno de sus negocios.

Puntualmente en la industria bajo análisis se han generado grandes inversiones en infraestructura que permitieron cubrir una demanda de mercado interno que creció en los últimos años.

Hablando específicamente del mercado en cuestión, el Gobierno anterior fomentó el consumo interno a través de distintas herramientas que permitieron generar un crecimiento sostenido de dicho consumo y su respectivo impacto positivo en la sociedad y en las industrias.

Otras políticas como la decisión de restringir la importación de ciertos productos impactó de forma negativa en el mercado de bebidas y afines, ya que gran parte de las bebidas espirituosas son importadas, por lo que escasean casi en su totalidad, cuestión que se está regularizando a través de la política de volver a las Licencias No Automáticas.

Cabe destacar que en los últimos años se registraban cifras récord de ventas en comercios minoristas, por lo que las políticas impactaban de manera positiva en el rubro bajo análisis.

Otra medida tomada en los últimos años fue que aquellos comercios que tenían cierto nivel de facturación pasaron a ser Agentes de Retención del Gobierno tanto a nivel nacional como a nivel provincial, por lo que empresas como Mosto S.A. debían actuar de agentes ante operaciones que realizaban para ciertos clientes grandes; ello trajo aparejado una reducción de las operaciones bajo esta vía ya que no todos los compradores estaban de acuerdo con estas nuevas políticas.

La contracara de esta situación vivida hasta Diciembre 2015 es la situación actual. Políticamente hablando, el país se encuentra en un proceso de transición bajo un

esquema totalmente distinto al anterior, con una mayor apertura a mercados internacionales, el pago a los holdouts aprobado por el Congreso en Marzo 2016 pone a Argentina en una situación de tomadora de préstamos ante el mercado internacional.

Un fuerte impacto en el consumo está dado por los despidos en el sector público, ya que son consumidores que tiene menor posibilidad de compra, como así también un consumidor más mesurado al momento de elegir en qué gastar su dinero.

Si bien el sector privado se está viendo favorecido con la quita de retenciones en algunos rubros, todavía no hay una respuesta clara por parte del Gobierno para enfrentar los próximos meses, por lo que la incertidumbre generada en este aspecto es alta y como tal, impacta de manera directa en la organización.

Otro factor importante a tener en cuenta es que a partir de la modificación en las políticas para la compra de dólares por parte del Poder Ejecutivo, los precios se vieron modificados de manera muy progresiva en los primeros meses del año, lo que llevó a una baja del poder de compra de los consumidores, sumado a la quita de subsidios a distintos servicios. El movimiento y la cantidad de operaciones en el rubro se están viendo afectados de manera considerable.

Se espera que los cambios propuestos frente al impuesto a las ganancias de los trabajadores tengan un incentivo para consumir y de esta forma continuar con el círculo virtuoso de consumo pero con un menor costo para el estado.

Se espera que las políticas tomadas por el Gobierno actual tengan un impacto positivo en las inversiones por lo que esto generaría mayor cantidad de puestos de trabajo y con ello un aumento en el consumo.

Otro aspecto a tener en cuenta es el acceso al crédito ya que hay muchas opciones para las Pymes que pueden permitir crecimiento, desarrollo y políticas de expansión.

Factores Económicos

En este punto, es menester destacar el crecimiento de la actividad en el rubro durante los últimos años. Actualmente es más fácil encontrar lugares especializados en la venta de bebidas alcohólicas y afines.

Esto trae como consecuencia una mayor oferta y como tal, mayor competencia que obliga a los competidores a trabajar fuertemente en sus planificaciones para lograr mantener y hacer crecer sus respectivos negocios.

No todas las vinotecas que abrieron sus puertas en los últimos tiempos trabajan como distribuidoras de bodegas (compran sus productos a éstas y luego los revenden). Ello abrió un nuevo mercado de ventas por mayor al que hay que atender y hacer crecer, siempre teniendo en cuenta que son posibles competidores en cuanto al cliente final.

Otro factor como el tipo de cambio tiene sus consecuencias en la actividad, ya que las fluctuaciones de los valores del dólar impactan de forma directa en algunos insumos y por ende en los precios.

Si bien el dólar no es parte directa de la estructura de precios, la mayoría de las bodegas, destilerías y empresas del rubro, han ido actualizando los precios, sobre todo el último trimestre de 2015 en función del crecimiento del valor del dólar, lo que trae aparejado un aumento en los precios de góndola de distintos productos, sobre todos los importados.

Hay que tener en cuenta otro factor importante como es la financiación existente en el rubro. En los últimos años las compras con tarjetas de crédito ha crecido de manera exponencial, lo que es una gran herramienta para que las empresas puedan ofrecer mayor cantidad de productos.

La competencia entre las entidades bancarias para incrementar sus carteras de clientes tuvo un impacto positivo ya que a partir del crecimiento de la oferta en planes de financiación los comerciantes se vieron obligados a subirse a un espiral competitivo que contemple precio, calidad, producto y financiación, donde se conjugar todas estas opciones para ofrecer a los clientes un combo que genere mayores ingresos.

El incremento de validadores automáticos (pos net / lapos) han posibilitado también simplificar las transacciones, y con ello sumar otro factor al momento de ser un oferente reconocido en el mercado.

El factor preponderante al momento de analizar factores económicos es la inflación. Argentina ha sufrido históricamente el flagelo de un contexto inflacionario que impacta de manera negativa en el mercado.

Independientemente del gobierno de turno, la inflación ha marcado las agendas de los políticos como así también la de los empresarios. Conocida como el incremento en el índice general de precios, es una variable clave al momento de realizar planificaciones a corto, mediano y largo plazo.

Un informe publicado por la Universidad Católica de Buenos Aires indica la variación interanual del IPC desde el año 2010 hasta el año 2015, comenzando con valores del 21% hasta llegar a fines de 2015 con un pico del 26%.

Tabla 2: Variación del IPC general

	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Var. IPC general	21,8%	26,9%	27,5%	38,7%	26,0%

Fuente: <http://www.uca.edu.ar/uca/common/grupo68/files/2016-Obs-Informe-n1-Pobreza-Desigualdad-Ingresos-Argentina-Urbana.pdf>

Cabe destacar que durante la gestión de gobierno anterior, las mediciones oficiales perdieron cierta confiabilidad por lo que la mayoría de las empresas utilizaron distintas alternativas para medir la evolución del IPC. A través de fundaciones, consultoras y universidades se buscaba verificar información que permita planificar y tomar decisiones.

A estos valores de inflación los acompañaron aumentos proporcionales en los salarios de los trabajadores, al menos aquellos puestos en regla por sus empleadores, lo que permitió que el consumo relativamente se mantuviera.

Si bien la facturación aumentó, los costos impactaron directamente en los márgenes de rentabilidad, ya que no se podían trasladar todos los aumentos de forma directa al precio, por lo que el negocio se centró en generar mayor volumen de ventas para equiparar estos aumentos.

Con el cambio de Gobierno, el panorama de la inflación fue aún más crudo que antes. La quita de subsidios y el consiguiente aumento de tarifas de servicios, restó poder adquisitivo a los consumidores, como así también un aumento considerable en los costos de producción, por lo que los precios sufren ajustes de manera mensual y los mismos son trasladados a las góndolas.

Se espera que la inflación tienda a bajar en el segundo semestre de 2016 acompañado de políticas económicas que generen mayor tranquilidad en la sociedad.

Factores Sociales

Respecto de los factores sociales cabe destacar que Argentina es uno de los principales productores de Vinos del mundo y como tal tiene su reconocimiento a nivel nacional.

Un factor importante a tener en cuenta es cómo se encuentra el mercado vitivinícola actualmente. Según el Instituto Nacional de Vitivinicultura, actualmente existen 884 bodegas elaboradoras de Vinos a Octubre 2015, se destinaron a consumo interno 945.958 hl (hectolitros) y se comercializaron 1.200.864 hl de vino¹.

El mercado de bebidas alcohólicas y afines ha crecido exponencialmente en los últimos años. Anteriormente siempre fueron productos que se conseguían en Hipermercados o Supermercados, pero en los últimos 10 años comenzaron a abrir sus puertas muchos emprendedores que encontraron en este mercado una oportunidad para desarrollar distintas opciones de negocio.

Una de esas alternativas son las vinotecas, lugares específicos donde conseguir vinos y bebidas de distinta gama y calidad, con mayor variedad de productos que las

¹ <http://www.inv.gov.ar>

grandes superficies (híper o supermercados) y con empleados especializados que brindan a los clientes su experiencia al momento de compra.

Cada año es factible encontrar una mayor concurrencia de estos nuevos espacios en la ciudad de Córdoba lo que genera un crecimiento de la demanda, pero a menor ritmo que el aumento de la oferta.

Respecto de otras opciones, existen espacios vinculados al rubro como boliches, restaurantes y lugares especializados que también han tenido un crecimiento generalizado acompañado de un cliente más exigente y refinado en sus gustos y preferencias.

Tabla 3: Comparativo Vinotecas vs Otras Superficies

Tipo de Productos	Comercializado por		
	Vinotecas	Supermercados	Hipermercados
Vinos de producción a granel	X	X	X
Vinos Boutique	X	X	
Champagnes de producción masiva	X	X	X
Champagnes de producción boutique	X		
Vinos Importados	X		
Whiskies Nacionales	X	X	X
Whiskies Importados	X	X	X
Licores Nacionales	X	X	X
Licores Importados	X		
Accesorios	X		
Cervezas	X	X	X

Fuente: Elaboración Propia

En este aspecto, si bien hay mayor oferta de lugares donde adquirir estos productos, también el consumidor va aumentando su exigencia y necesidades por lo que los tickets promedios crecen y un cliente que elige a un proveedor, generalmente vuelve

a comprar al mismo y no cambia de Vinoteca, por lo que las alianzas estratégicas con bodegas y destilerías son un factor fundamental.

Estos cambios obligaron a dichos negocios a no ser únicamente un mercado de bebidas, sino que además comenzaron a generar experiencia con sus clientes a través de distintas alternativas que permiten fidelizar a los mismos. Las catas, degustaciones y eventos especiales son algo común que se ofrece además de una variada oferta de bebidas.

Otro factor a tener en cuenta es el aumento del consumo de bebidas alcohólicas en jóvenes menores de 18 años. Muchas campañas desde el estado y desde las distintas marcas están enfocadas en no permitir la venta ni el consumo de bebidas a menores, aunque el efecto es un poco disperso ya que la juventud hace caso omiso a estas cuestiones.

Las políticas de la Policía de la Provincia de Córdoba a través de su Policía Caminera también tienen un impacto en el negocio de las bebidas, ya que a través de la decisión de alcohol cero (0) al momento de manejar y su respectiva sanción por parte de la fuerza policial, han disminuido el consumo en restaurantes y bares de las afueras de la ciudad de Córdoba.

Esto impactó de lleno en el negocio de ventas mayoristas ya que se comercializan menos unidades por la menor demanda. Por otro lado, estas políticas tienen un fuerte impacto positivo en la sociedad que acompaña dichas decisiones ya que hacen al bienestar y mejor convivencia en sociedad por parte de sus ciudadanos.

Factores Tecnológicos

La tecnología ha avanzado de manera considerable en los últimos años, las conexiones, soluciones y contactos que se generan a través de ella obligan a cualquier empresa u organización a no quedar afuera de este fenómeno.

Internamente la tecnología permite trabajar a partir de distintos desarrollos que ayudan a realizar control de stock, monitoreo remoto de oficinas y sucursales, software de administración y hasta gestión de ventas, todo de forma online para aprovechar los tiempos de trabajo.

En la actualidad, las redes sociales permiten generar un acercamiento con los clientes de manera instantánea agregando valor, interacción y soluciones en tiempo real. Para ello, el marketing digital toma un rol fundamental en la vida de cualquier organización que quiere trascender sus fronteras de negocio.

A través del e-commerce se pueden realizar ventas a todo el país sin necesidad de la apertura de nuevos locales por lo que el potencial de crecimiento depende de las decisiones estratégicas que cada organización quiera tomar.

A través de estas herramientas es factible generar nuevos canales de venta, posicionamiento de marca y lograr mayor alcance y cobertura y la posibilidad de llegar con oferta a lugares donde antes era impensado estar.

Por otro lado, disminuyen los costos estructurales ya que la cantidad de recursos necesarios para administrar estos nuevos canales de ventas es considerablemente menor a los necesarios para la apertura de un local comercial. Los sitios de venta online actualmente generan todo el proceso de comercialización en el mismo lugar y como tal, su administración es más simple.

Una organización que quiere crecer en forma sostenida tiene la obligación de estar presente en las redes, ya sea a través de Facebook, propia web y las nuevas redes instantáneas, para poder generar espacios de interacción y canales efectivos de comunicación.

Otro aspecto positivo de las nuevas tecnologías es que ayudan a optimizar las inversiones publicitarias a través de una medición efectiva de las campañas y acciones llevadas adelante a través de sistemas de gestión de Marketing que acompañan la toma de decisiones y el control de las mismas.

La empresa que sea capaz de desarrollar una estrategia con dichas herramientas de manera eficaz y eficiente tendrá mayores posibilidades de aumentar sus ventas, mejorar su marca e incrementar la relación con sus clientes y potenciales clientes. La tecnología ha tomado un rol fundamental en las organizaciones actuales.

1.3 Análisis del Sector. Las 5 Fuerzas de Porter

Se procede a desarrollar un estudio de las 5 fuerzas que ejercen presión en la actividad comercial de Mosto SA. Para el mismo, se define como objeto de análisis al sector de venta minorista y mayorista de bebidas alcohólicas en la Ciudad de Córdoba y Gran Córdoba, entendiendo el mismo como el primer anillo de ciudades luego del ejido municipal de la Ciudad de Córdoba.

A partir de esta definición se procede al análisis de la rivalidad en dicho sector, agrupado en cada una de las fuerzas planteadas:

Amenaza de Nuevos Entrantes (Ingreso de Nuevos Competidores)

Respecto de esta fuerza en el sector, se puede dividir el impacto de la misma en dos partes o secciones. Por un lado hay que tener en cuenta que las barreras de ingresos al sector son bajas, ya que con una inversión relativamente pequeña es posible tener una modesta vinoteca con venta al público.

La misma se puede nutrir de productos de vinotecas sin necesidad de realizar mayores alianzas o la apertura de cuentas en las grandes bodegas y empresas del rubro, en este caso si bien existe la amenaza de nuevos competidores en el mercado minorista, se abre la posibilidad de venderles por mayor para su posterior reventa, inclusive actualmente muchos de los negocios se manejan de esta manera.

La realidad indica que en las zonas aledañas a ambos locales que tiene la firma, no se mantienen en el tiempo porque no tienen la capacidad de tener precios competitivos.

Por el otro lado hay barreras de ingreso altas para el desarrollo de una vinoteca con una estructura de distribuidora. Uno de los aspectos más importantes en este caso son las alianzas estratégicas que existen con las bodegas y empresas del sector ya que no es tan simple abrir una cuenta en cada una de ellas.

Los tres o cuatro grandes competidores del sector conocen muy bien el negocio y tienen sus alianzas ya realizadas y afianzadas, por lo que es impensado creer que en el

corto plazo un nuevo competidor pueda surgir y modificar las condiciones del mercado actual.

Es fundamental trabajar en la fidelización y relación con dichas empresas para mantener las cuentas y la ventaja competitiva en este caso, ya que este tipo de alianzas son parte de los factores claves de éxito en este negocio.

En función de la cobertura geográfica para la venta mayorista en el rubro, nuevamente las alianzas juegan un rol fundamental al momento de generar vínculos con boliches y bares, ya que a través de éstas es factible desarrollar activaciones en dichos espacios como así también lograr mejores acuerdos de precios.

Poder de negociación con los proveedores

En cuanto al poder de negociación con los proveedores, estos actores en el sector tienen una gran influencia. Los negocios y distribuidores del rubro son precio aceptantes y como tales, las negociaciones con cada una de las bodegas y empresas del rubro deben girar en torno al volumen de compra. A mayor cantidad de productos comprados, mayores beneficios en los precios.

Otro punto importante para mencionar es la posibilidad de tener una buena performance en la comercialización de estos productos, e ir incrementando paulatinamente la escala de ventas en forma tal de contar con distintas herramientas de negociación que el resto de los competidores.

También es necesario tener en cuenta que existen bodegas que no están interesadas en compartir distribuidores, por lo que uno de los puntos en las negociaciones es justamente la exclusividad, o en su defecto, potenciar la relación para evitar el ingreso de nuevos proveedores en el negocio.

Se puede observar que el poder de negociación de los proveedores es muy alto, ellos tienen la potestad de decidir continuar o no con la venta a cada cuenta que tienen en su cartera. Todo esto hace posible entender que las condiciones son impuestas por ellos y en este caso, Mosto debe ajustarse a las políticas de los mismos respetando aquellas pautas que le sean impuestas.

Si bien el mercado de bebidas en gran medida está acaparado por grandes marcas y bodegas, también existen los pequeños productores que igualmente colocan sus productos en este tipo de negocios.

Los pequeños proveedores tienen un bajo poder de negociación y el canal está más abierto a negociar otras alternativas en función del poder de mercado que tenga en este caso Mosto. Ello posibilita encontrar etiquetas que en otras vinotecas no existen y viceversa, ya que las condiciones de negociación varían en función de la relación proveedor- cliente.

Rivalidad entre las empresas que compiten

El rubro de venta de bebidas y afines es un mercado muy competitivo, muchos oferentes, muchos clientes, sobre todo hablando del mercado objetivo de la ciudad de Córdoba y alrededores.

Desde las grandes superficies como hipermercados y supermercados hasta vinotecas de grandes dimensiones y pequeñas dimensiones, la competencia tiene distintos tipos de clientes por los cuales competir.

Las grandes superficies quedan fuera del análisis ya que generalmente los consumidores no se trasladan hasta ellas para comprar sólo bebidas. El cliente en el rubro se maneja a partir del valor agregado que consigue en el espacio donde es atendido.

Ya no es más a partir de la zona de influencia de cada comercio, sino que en la actualidad muchos clientes se trasladan hasta el lugar donde poseen el producto que está buscando y donde es atendido y asesorado con calidad, calidez y buen precio.

En consecuencia la competencia viene dada no sólo por el precio de los productos y la variedad, sino también por el valor agregado que cada oferente puede ofrecer. Es este uno de los puntos críticos a tener en cuenta dados los altos costos de mantener una gran estructura y alta competitividad.

Otro rol a tener en cuenta es el de la competencia a través de internet. Si bien los volúmenes de venta de bebidas actualmente no son altos, no deja de ser un canal que debe tenerse en cuenta.

A continuación se detalla una tabla con los competidores en el mercado de bebidas objeto de estudio:

Tabla 4: Vinotecas y zonas de influencia en Cba. y alrededores

Vinoteca	Zona de influencia	Q de sucursales
Mosto	Zona Norte y Va Carlos Paz	2
La Catorce	Nueva Córdoba, Zona norte, Zona Sur	5
Fabián Avellan	Zona Sur	1
La Nueva Bodega	Villa Allende	1

Fuente: Elaboración Propia

Poder de negociación con los compradores

Los compradores en el rubro en cuestión tienen un alto poder de negociación. En función de la cantidad de oferta existente y los distintos medios a través de los cuales un consumidor puede adquirir un producto, el poder de negociación pasa a ser altamente influyente en este sector.

Además de la amplia oferta, en puntos anteriores se analizó cómo fue evolucionando el consumidor hasta llegar a ser un cliente especializado, que no sólo busca precio sino experiencia por parte de la marca de la cual se siente parte. Ello es así a partir de toda la información existente y la facilidad de acceso a la misma donde cada uno puede elegir en función de sus gustos y preferencias el producto acorde para su perfil.

Si bien no hay negociación sobre el precio, ya que los precios publicados y las promociones vigentes no se modifican a partir de cada venta, es la necesidad de que ese cliente siga siendo parte de la cartera el factor a tener en cuenta.

Sumado a lo expuesto, contamos también con la realidad de las redes sociales, donde una mala experiencia por parte de un consumidor puede generar un efecto cascada y como tal, una mala reputación de marca con su consecuente impacto en el negocio.

Los consumidores actuales tienen un rol fundamental en el ciclo de vida de las marcas, por lo tanto, es menester entender que son ellos quienes deben decidir mantenerse como clientes sin sentirse obligados, sino por pura elección.

Amenaza de productos sustitutos

Las bebidas alcohólicas están destinadas al consumo doméstico y de ocio. El vino, por ejemplo, es fundamental dentro de la cultura y los hábitos alimenticios, sobre todo en una cultura gastronómica como Argentina, en la que supone un pilar fundamental por el que se sustenta. Pero satisface una serie de necesidades que pueden ser cubiertas por otros productos, es decir, el objetivo de saciar la sed y el gusto con bebidas que aporten aromas y sabores. El conjunto de productos sustitutos se pueden clasificar en bebidas alcohólicas y bebidas asociadas con la ingesta de alimentos (como bebidas carbonatadas, jugos, etc.).

Sobre todo en el nicho formado por personas mayores de edad entre 18 y 30 años, ha disminuido bastante el consumo de vino a favor de otras bebidas como licores (whisky, ron, ginebra) o la cerveza para sus momentos de ocio y esparcimiento, así como las bebidas carbonatadas para acompañar las comidas del día.

El vino puede ser sensible a la amenaza de estos productos por un motivo principal, ese es el bajo coste de cambio existente y se puede comprobar en los distintos establecimientos en los cuales uno de categoría intermedia se encuentra muy parejo en precios con una consumición de cerveza o de refresco carbonatado.

Sin embargo, está dirigido a cierto segmento, formado generalmente por consumidores hombres de más de 30 años que consumen el producto de forma habitual, centrándose la demanda en edades entre 40 y 60 años. De hecho es considerado como una de las bebidas más finas, siendo el que se prefiere a la hora de acompañar una buena cena, o una comida de calidad.

El vino como bebida tradicional en las comidas está sufriendo una competencia feroz por parte de refrescos, colas, cervezas y agua, sobre todo en el sector de los jóvenes como se señaló anteriormente.

1.4 Análisis FODA

El análisis FODA implica un paso más que la elaboración de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa. El punto más importante radica en llegar a conclusiones a partir de las cuatro listas y convertirlas en acciones trascendentales que puedan nutrir las estrategias corporativas.

Desarrollar tácticas que ajusten mejor los recursos de las fortalezas, aprovechen las oportunidades de mercado, corrijan debilidades y permitan defenderse de las amenazas, deben ser los objetivos de una empresa al momento de usar este análisis.

Figura 4: Matriz FODA



Fuente: Elaboración propia

1.5 Conclusión del capítulo

En función de la Matriz FODA, se concluye que la empresa tiene grandes oportunidades de crecimiento y establecimiento como distribuidor de la Ciudad de Córdoba. A la vez, sus fortalezas en el mercado pueden potenciarse a través de herramientas que permitan generar un seguimiento más minucioso de la actividad y poder procesar sus resultados.

La realidad económica y social del país no tiene gran influencia en la actividad, dado que las ventas siguen creciendo, inclusive con el aumento de precios.

Es una empresa con mucho potencial pero necesita mejorar su administración ya que al momento de la toma de decisiones los dueños no cuentan con información relevante para poder tomar las decisiones adecuadas, más acertadas y de manera rápida.

Sin una planificación a largo plazo, no se puede armar una estrategia que integre en 360° a toda la organización. La falta de control sobre el stock es una gran desventaja tanto competitiva como desde el punto de vista de los costos.

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA ACTUAL DE LA EMPRESA



2.1 Estados contables resumidos

A continuación se presentan los Estados Contables resumidos de la empresa.

Tabla 5: Estado de Situación Patrimonial

Activo	2013	2014	2015
Activo Cte.			
Caja y Bcos.	316.311	121.524	43.071
Créd. P/Vtas.	1.824.702	2.916.126	2.637.119
Bs. De Cambio	412.590	885.113	1.371.561
Total Activo Cte.	2.553.603	3.922.763	4.051.751
Activo no Cte.			
Bs. De Uso	19.581	1.872	1.248
Total Activo no Cte.	19.581	1.872	1.248
Total Activo	2.573.184	3.924.635	4.052.999
Pasivo			
Pasivo Cte.			
Deudas Comerciales	256.310	813.689	496.161
Prestamos	591.573	478.319	538.970
Rem. Y Cargas Ss.	194.765	378.275	293.781
Cargas Fiscales	72.840	164.771	276.821
Otras Deudas	3.582		
Total Pasivo Cte.	1.119.069	1.835.052	1.605.732
Pasivo no Cte.			
Total Pasivo no Cte.			
Total Pasivo	1.119.069	1.835.052	1.605.732
Patrimonio Neto	1.454.115	2.089.583	2.447.267
Total P+ PN	2.573.184	3.924.635	4.052.999

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por la empresa.



Tabla 6: Estado de Resultados

	2013	2014	2015
Ventas	9.128.672	11.381.715	11.546.171
Costo de ventas	-6.125.655	-7.477.787	-7.624.190
Ganancia Bruta	3.003.017	3.903.929	3.921.981
Gs. Comercialización	-1.559.069	-1.879.457	-2.040.734
Gs. Administración	-1.045.425	-1.220.792	-1.269.420
Otros Gs.	-25.811	-17.709	-624
Otros Ingresos	37.500		52.500
Gan. Antes de Int. e Imp.	410.213	785.972	663.704
Res. Finan. Pasivos	-10.869	-10.734	-34.688
Gan. Antes de Imp.	399.344	775.238	629.016
Imp. A las Ganancias	-154.067	-139.770	-271.332
Gan. Del Ejercicio	245.277	635.468	357.684

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por la empresa.

Tabla 7: Estado de Evolución del Patrimonio Neto

	2013	2014	2015
Patrimonio Neto Inicial	1.208.838	1.454.115	2.089.583
Aportes de Capital			
Distribución de Rdos.			
Ganan. Del Ejercicio	245.277	635.468	357.684
Patrimonio Neto Final	1.454.115	2.089.583	2.447.267

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por la empresa.

2.2 Análisis vertical del Estado de Situación Patrimonial

A continuación se expone el análisis vertical del Estado de Situación Patrimonial donde se pone de manifiesto cuál es la participación o ponderación de cada uno de los rubros respecto del total del Activo:



Tabla 8: Análisis vertical del Estado de Situación Patrimonial

Activo	2013	% del Activo	2014	% del Activo	2015	% del Activo
Activo Cte.						
Caja y Bcos.	316.311	12,29%	121.524	3,10%	43.071	1,06%
Créd. P/Vtas.	1.824.702	70,91%	2.916.126	74,30%	2.637.119	65,07%
Bs. De Cambio	412.590	16,03%	885.113	22,55%	1.371.561	33,84%
Total Activo Cte.	2.553.603	99,24%	3.922.763	99,95%	4.051.751	99,97%
Activo no Cte.						
Bs. De Uso	19.581	0,76%	1.872	0,05%	1.248	0,03%
Total Activo no Cte.	19.581	0,76%	1.872	0,05%	1.248	0,03%
Total Activo	2.573.184	100,00%	3.924.635	100,00%	4.052.999	100,00%
Pasivo						
Pasivo Cte.						
Deudas Comerciales	256.310	9,96%	813.689	20,73%	496.161	12,24%
Prestamos	591.573	22,99%	478.319	12,19%	538.970	13,30%
Rem. Y Cargas Ss.	194.765	7,57%	378.275	9,64%	293.781	7,25%
Cargas Fiscales	72.840	2,83%	164.771	4,20%	276.821	6,83%
Otras Deudas	3.582	0,14%				
Total Pasivo Cte.	1.119.069	43,49%	1.835.052	46,76%	1.605.732	39,62%
Pasivo no Cte.						
Total Pasivo no Cte.						
Total Pasivo	1.119.069	43,49%	1.835.052	46,76%	1.605.732	39,62%
Patrimonio Neto	1.454.115	56,51%	2.089.583	53,24%	2.447.267	60,38%
Total P+ PN	2.573.184	100,00%	3.924.635	100,00%	4.052.999	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en los tres ejercicios analizados, el Activo Corriente representa casi la totalidad del Activo; esto es debido al tipo de empresa dentro de la cual se enmarca a Mosto, que sólo comercializa productos. Dentro del Activo Corriente en los tres períodos, la mayor participación la tiene el rubro Crédito por Ventas (con un 71 %, 74 % y 65 % respectivamente), seguido por el rubro Bienes de Cambio (con 16 %, 22 % y 34 % respectivamente); la menor participación la tiene el rubro Caja y Bancos. El Activo no Corriente está constituido solamente por Bienes de Uso.

El Pasivo tuvo una participación respecto del total del Activo de 43 % en el 2013; 47 % en el 2014 y 40 % en el 2015. Como se puede apreciar, las deudas de corto plazo de la empresa representan casi la mitad de los bienes del Activo en el primer ejercicio analizado, disminuyendo en los dos períodos siguientes. Y, como se visualiza también en el Estado de Situación Patrimonial, no posee deudas de largo plazo en los tres períodos bajo análisis.

Dentro del Pasivo Corriente, el rubro con mayor participación en los tres ejercicios fue el de Préstamos o Deudas Financieras con los siguientes porcentajes sobre el total del Activo: 23 % en el 2013; 12 % en el 2014 y 13 % en el 2015. El rubro que le sigue en importancia es el de las Deudas Comerciales con una participación aproximada del 10 % en el 2013, incrementándose a un 21 % en el 2014 y descendiendo finalmente en el 2015 a un 12 %.

Tabla 9: Composición del Activo según su exigibilidad y su origen

Activo	2013	%	2014	%	2015	%
Activo Cte.						
Caja y Bcos.	316.311	12,39%	121.524	3,10%	43.071	1,06%
Créd. P/Vtas.	1.824.702	71,46%	2.916.126	74,34%	2.637.119	65,09%
Bs. De Cambio	412.590	16,16%	885.113	22,56%	1.371.561	33,85%
Total Activo Cte.	2.553.603	100,00%	3.922.763	100,00%	4.051.751	100,00%
Activo no Cte.						
Bs. De Uso	19.581	100,00%	1.872	100,00%	1.248	100,00%
Total Activo no Cte.	19.581	100,00%	1.872	100,00%	1.248	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se observa, la mayor participación en los tres períodos analizados la tuvo el rubro Créditos por Ventas, seguido por Bienes de Cambio; lo que pone de manifiesto que el efectivo se aplica de manera casi inmediata a la adquisición de bienes de cambio para hacer frente al aumento de la demanda que posibilitó un incremento en las ventas, principalmente del segundo período analizado.



Tabla 10: Composición del Pasivo según su exigibilidad y su origen

Pasivo	2013	%	2014	%	2015	%
Pasivo Cte.						
Deudas Comerciales	256.310	22,93%	813.689	44,32%	496.161	30,90%
Préstamos	591.573	52,93%	478.319	26,05%	538.970	33,57%
Rem. Y Cargas Ss.	194.765	17,43%	378.275	20,60%	293.781	18,30%
Cargas Fiscales	72.840	6,52%	164.771	8,97%	276.821	17,24%
Otras Deudas	3.582	0,32%		0,00%		0,00%
Total Pasivo Cte.	1.119.069	100,00%	1.835.052	100,00%	1.605.732	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En el primer período analizado se ve una importante participación del rubro Préstamos, que disminuye en 2014 y luego se incrementa levemente en el último período. Las Deudas Comerciales se acrecientan, llegando a su punto máximo en el período 2014.

2.3 Análisis horizontal del Estado de Situación Patrimonial

A continuación se expone la evolución de cada uno de los componentes del Estado de Situación Patrimonial en los tres períodos analizados.



Tabla 11: Análisis horizontal del Estado de Situación Patrimonial

Activo	2013	Variación	2014	Variación	2015
Activo Cte.					
Caja y Bcos.	316.311	-61,58%	121.524	-64,56%	43.071
Créd. P/Vtas.	1.824.702	59,81%	2.916.126	-9,57%	2.637.119
Bs. De Cambio	412.590	114,53%	885.113	54,96%	1.371.561
Total Activo Cte.	2.553.603	53,62%	3.922.763	3,29%	4.051.751
Activo no Cte.					
Bs. De Uso	19.581	-90,44%	1.872	-33,33%	1.248
Total Activo no Cte.	19.581	-90,44%	1.872	-33,33%	1.248
Total Activo	2.573.184	52,52%	3.924.635	3,27%	4.052.999
Pasivo					
Pasivo Cte.					
Deudas Comerciales	256.310	217,46%	813.689	-39,02%	496.161
Prestamos	591.573	-19,14%	478.319	12,68%	538.970
Rem. Y Cargas Ss.	194.765	94,22%	378.275	-22,34%	293.781
Cargas Fiscales	72.840	126,21%	164.771	68,00%	276.821
Otras Deudas	3.582	-100,00%			
Total Pasivo Cte.	1.119.069	63,98%	1.835.052	-12,50%	1.605.732
Pasivo no Cte.					
Total Pasivo no Cte.					
Total Pasivo	1.119.069	63,98%	1.835.052	-12,50%	1.605.732
Patrimonio Neto	1.454.115	43,70%	2.089.583	17,12%	2.447.267
Total P+ PN	2.573.184	52,52%	3.924.635	3,27%	4.052.999

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: El Activo se incrementó en el año 2014 en un 52 % respecto al año anterior, debido al incremento extraordinario de los Bienes de Cambio con una variación del 114 % y de los Créditos por Ventas con casi un 60 %. El Activo se incrementó en este período a pesar de que el rubro Caja y Bancos decreció un 61 % y el rubro Bienes de Uso disminuyó un 90 % (único componente del Activo no Corriente). En el 2015, el Activo se incrementó sólo en un 3%, debido al aumento de los Bienes de Cambio en un 55 %; ya que los demás rubros del Activo Corriente, como del no Corriente disminuyeron. Los más representativos fueron Caja y Bancos con una disminución del 64 % y los Bienes de Uso con una reducción del 33 %.

En lo que se refiere al Pasivo, éste aumentó en el 2014 un 64 %, debido al aumento de las Deudas Comerciales (217 %) seguidas en orden de importancia por las

Cargas Fiscales (126 %) y por último Remuneraciones y Cargas Sociales (94 %). Los demás rubros del Pasivo, Préstamos y Otras Deudas disminuyeron (19 % y 100 % respectivamente).

Por último, el Patrimonio Neto se incrementó en el 2014 un 52 % y un 3 % en el 2015.

2.4 Análisis de la situación financiera de corto plazo

A continuación se calculan los ratios seleccionados a fin de poder elaborar un diagnóstico de la situación financiera de la empresa en el corto plazo.

Tabla 12: Índice de liquidez corriente

Liquidez Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente		
2013	2014	2015
2,81	2,12	2,51

Por cada peso que la empresa adeudó en el corto plazo, existieron \$ 2,81; \$ 2,13; \$ 2.51 en el Activo Corriente para hacerle frente en cada uno de los respectivos períodos analizados.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13: Índice de liquidez seca o prueba ácida

Liquidez Seca = (Activo Corriente – Bs. De Cambio) / Pasivo Corriente		
2013	2014	2015
1,91	1,65	1,67

Por cada peso que la empresa adeudó en el corto plazo, existieron \$ 1,91; \$ 1,65; \$ 1,67 en el Activo Corriente deducido el importe de los bienes de cambio, para hacerle frente en cada uno de los respectivos períodos analizados.

Fuente: Elaboración propia



Tabla 14: Antigüedad de Créditos por Ventas

Antigüedad de Créd. = Período x Saldo prom. Créd. P/vtas.) / Vtas. A créd. + IVA

2013	2014	2015
99	105	120

La empresa tardó en cobrar sus ventas a crédito aproximadamente 99 días en el 2013; 105 días en el 2014 y 120 días en el 2015.

(En el numerador de la fórmula, la cifra correspondiente a los Créditos por Ventas se obtuvo del promedio de los saldos iniciales y finales. En el denominador, al importe de las ventas se lo multiplicó por 0,60, debido a que el 40 % se vende de contado, y además se lo multiplicó por 1,21 para incorporar la incidencia del impuesto al valor agregado)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15: Plazo de cobranza de ventas totales

Plazo cobranzas vtas = Período x Saldo prom. Créd. P/vtas.) / Vtas. Totales + IVA

2013	2014	2015
59	63	72

La empresa tardó en cobrar el total de sus ventas aproximadamente 59 días en el 2013; 63 días en el 2014 y 72 días en el 2015.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16: Antigüedad de Bienes de Cambio

Ant. Prod. Term. = Período x Saldo prom. Bs. De cambio. / Costo de Ventas

2013	2014	2015
33	32	54

La duración de los Bienes de Cambio en la empresa fue aproximadamente 33 días en el 2013; 32 días en el 2014 y 54 días en el 2015.

Fuente: Elaboración propia



Tabla 17: Antigüedad de Proveedores

Ant. Prod. Term. = Período x Saldo prom. Bs. De cambio. / Costo de Ventas		
2013	2014	2015
78	51	60

La empresa tardó en abonar el total de sus compras a crédito aproximadamente 78 días en el 2013; 52 días en el 2014 y 60 días en el 2015.

(El promedio de proveedores se calculó entre el valor inicial y final. Las compras a crédito se obtuvieron multiplicando por 0,40 a las compras totales debido a que el 60 % de las mismas se efectúan al contado, y por 1,21 para incorporar el impuesto al valor agregado de las compras)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18: Plazo promedio de compras totales

Antigüedad proveedores = Período x Saldo prom. Prov./Compras totales + IVA		
2013	2014	2015
31	20	24

La empresa tardó en abonar el total de sus compras aproximadamente 31 días en el 2013; 20 días en el 2014 y 24 días en el 2015.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19: Rotación del Capital Corriente

Rotación del Cap. Cte. = Ventas / Capital Corriente promedio		
2013	2014	2015
7	6	5

Por cada peso del Capital corriente, se generaron \$ 7 de ventas en el 2013; \$6 en el 2014 y \$5 en el 2015.

Fuente: Elaboración propia



Tabla 20: Ciclo Operativo Bruto

Ciclo Operativo Bruto = Plazo cobranza de ventas + Antigüedad bs. De Cambio		
2013	2014	2015
59+33=92	63+32=95	72+54=126

El Ciclo Operativo Bruto de la empresa fue de 92 días en el 2013; 95 días en el 2014 y 126 días en el 2015.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21: Ciclo Operativo Neto

Ciclo Operativo Bruto = Plazo cobranza de ventas + Antigüedad bs. De Cambio		
2013	2014	2015
92-31=61	95-20=75	126-24=102

El Ciclo Operativo Neto de la empresa fue de 61 días en el 2013; 75 días en el 2014 y 102 días en el 2015.

Fuente: Elaboración propia

2.4.1 Interpretación del instrumental

De acuerdo al análisis conjunto de los cálculos efectuados, se observó una disminución de la liquidez en el año 2014, pero se pudo sobrellevar esta situación gracias a los excelentes márgenes de utilidad que se produjeron en ese período y con el no cumplimiento de las Deudas Financieras de corto plazo. El siguiente año hubo una recuperación de la liquidez, sin llegar a los valores del período 2013, debido fundamentalmente a la disminución de los Pasivos Corrientes (con excepción de las deudas financieras).

De acuerdo a las condiciones de venta con las que operó la empresa que fueron 60, 90 y 120 días, se pudo observar que la antigüedad de los Créditos por Ventas se fue incrementando hasta llegar en el último período a 120 días. El promedio tendría que ser aproximadamente 60 días, y en los tres años analizados se observó mayor cantidad. Esto implica que los clientes de la empresa no estarían cumpliendo como corresponde los mencionados plazos. En referencia al término de cobranza de las ventas totales, se verificó que este se fue incrementando a lo largo de los tres períodos analizados.

Por otra parte, el plazo otorgado por los proveedores de la empresa, varía entre los 30 y 90 días (promedio 60 días); se observó que sólo en el año 2013 la antigüedad de los proveedores superó el promedio. En el 2014, estuvo por debajo de los 60 días (período de gran expansión de las ventas y generación de utilidades muy por encima del ejercicio anterior). En consecuencia se puede afirmar que la empresa estuvo cumpliendo en forma correcta los compromisos de corto plazo.

En lo que respecta al Ciclo Operativo Bruto de la empresa, se fue incrementando tanto por el aumento de los plazos de cobranzas como por el aumento de la antigüedad de los Bienes de Cambio. De igual modo, el Ciclo Operativo Neto tuvo la misma tendencia.

Se pone de manifiesto una disminución en el índice de rotación del Capital Corriente a lo largo de los tres años analizados, esto se produjo debido a que si bien se incrementaron las ventas en los tres períodos, el Capital Corriente se incrementó en una proporción mayor.

En función de la interpretación en la aplicación del instrumental para el análisis del contexto financiero de corto plazo, se pone de manifiesto que la situación en general se fue manteniendo; la empresa, tendría que disminuir los préstamos de corto plazo, ya que de exigirse los mismos, es muy probable que afloren dificultades financieras si al mismo tiempo no se reducen los plazos reales de cobro a los clientes.

2.5 Análisis de la situación financiera de largo plazo

A continuación se calculan los ratios seleccionados a fin de poder elaborar un diagnóstico de la situación financiera de la empresa en el largo plazo.

Tabla 22: Índice de endeudamiento
Endeudamiento = Pasivo/ Patrimonio Neto

2013	2014	2015
0,76	0,88	0,65

Por cada peso del Patrimonio Neto de la empresa, existieron deudas de corto y largo plazo por \$ 0,76; \$ 0,88 y \$ 0,65 en cada uno de los respectivos períodos analizados.

Fuente: Elaboración propia



Tabla 23: Meses de venta del pasivo

Meses de Vta. Del Pasivo = Pasivo/ Ventas promedio mensual		
2013	2014	2015
1,47	1,93	1,67

Arroja una magnitud respecto al nivel que alcanza la deuda medida en meses de venta. Para el presente caso, lo que se debe en el primer período analizado fue equivalente a casi 1,47 meses de venta; 1,93 meses para el 2014 y 1,67 meses para el 2015.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 24: Composición del Pasivo según su exigibilidad

Pasivo	2013	2014	2015
Pasivo Corriente	100%	100%	100%
Pasivo no Corriente	0 %	0 %	0 %
Total	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En los tres períodos analizados el Pasivo Corriente representó el 100 % del Pasivo, es decir la empresa no posee deudas de largo plazo.

Tabla 25: Composición del Pasivo Corriente según su origen

Pasivo	2013	%	2014	%	2015	%
Pasivo Cte.						
Deudas Comerciales	256.310	22,93%	813.689	44,32%	496.161	30,90%
Prestamos	591.573	52,93%	478.319	26,05%	538.970	33,57%
Rem. Y Cargas Ss.	194.765	17,43%	378.275	20,60%	293.781	18,30%
Cargas Fiscales	72.840	6,52%	164.771	8,97%	276.821	17,24%
Otras Deudas	3.582	0,32%		0,00%		0,00%
Total Pasivo Cte.	1.119.069	100,00%	1.835.052	100,00%	1.605.732	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla, en los períodos 2013 y 2015, la mayor participación dentro del total del Pasivo Corriente la tuvo el rubro Préstamos con un 53 % y un 34 % respectivamente; y en el 2014 el rubro de mayor participación fue Deudas Comerciales con un 44 %.

En orden de relevancia, la segunda mayor participación dentro del Pasivo la tuvo el rubro Deudas Comerciales con un 23 % para el 2013; Préstamos con un 26 % para el 2014 y Deudas Comerciales con un 31 % para el 2015.

Remuneraciones y Cargas Sociales junto con las Cargas Fiscales, fueron los rubros con menor participación dentro del Pasivo.

Tabla 26: Índice de inmovilización

Inmovilización = Activo no Corriente/ Activo		
2013	2014	2015
0,007	0,0004	0,0003

Por cada peso del Activo, se encontraron \$ 0,007 inmovilizados dentro del Activo no Corriente en el período 2013, \$ 0,0004 el período 2014 y \$ 0,0003 en el 2015. Estos bajos números en la inmovilización son característicos de las empresas que solamente comercializan bienes y/o ofrecen algún servicio.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 27: Composición del Activo no Corriente

	2013	2014	2015
Bienes de Uso	100%	100%	100%
Total	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Dentro del Activo no Corriente, la participación del rubro Bienes de Uso es del 100% para los tres períodos analizados.

Tabla 28: Financiación de la inmovilización I

Financiación de la inmovilización (I)= Patrimonio Neto/ Activo no Corriente		
2013	2014	2015
74,26	1.116,23	1.960,95

Como el resultado arrojado por este índice es mayor que uno, significa que el Patrimonio Neto fue más que suficiente para financiar en su totalidad los Activos no Corrientes en los tres períodos analizados.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29: Financiación de la inmovilización II

Financiación de la inmovilización (II)= PN + Pasivo no Cte. / Activo no Corriente		
2013	2014	2015
74,26	1.116,23	1.960,95

Como el resultado arrojado por este índice es mayor que uno, significa que el Activo no Corriente se financió en su totalidad con recursos propios, sin capital de terceros a largo plazo.

Fuente: Elaboración propia

2.5.1 Interpretación del instrumental

En función del análisis conjunto de los ratios precedentes, se podría afirmar que la empresa goza de una muy saludable situación financiera de largo plazo.

El índice de endeudamiento es menor que uno en los tres períodos analizados, lo que implica que los recursos propios son más que suficientes para afrontar el total de deudas de la empresa.

Por otra parte, en los tres años, el total de anual de las deudas de la empresa representa aproximadamente menos de dos meses de ventas.

Como se vio en la presentación de los Estados Contables, la empresa no posee deuda de largo plazo.

Con respecto al índice de financiación de la inmovilización, en todos los períodos analizados arrojó valores en extremo superiores a uno, lo que significa que el Patrimonio Neto de la firma es más que suficiente para financiar la totalidad del Activo no Corriente que está constituido solamente por Bienes de Uso.

Además, como se mencionó anteriormente, al ser una empresa comercial y de servicios, el stock de Bienes de Uso es irrelevante en relación a la totalidad del Activo.

Como la organización no posee Pasivo no Corriente, los dos índices de financiación de la inmovilización arrojan el mismo resultado.

2.6 Análisis horizontal del Estado de Resultados

A continuación se expone la evolución de cada uno de los componentes del Estado de Resultados en los tres períodos analizados:

Tabla 30: Análisis horizontal del Estado de Resultados

	2013	Variación	2014	Variación	2015
Ventas	9.128.672	24,68%	11.381.715	1,44%	11.546.171
Costo de ventas	-6.125.655	22,07%	-7.477.787	1,96%	-7.624.190
Ganancia Bruta	3.003.017	30,00%	3.903.929	0,46%	3.921.981
Gs. Comercialización	-1.559.069	20,55%	-1.879.457	8,58%	-2.040.734
Gs. Administración	-1.045.425	16,77%	-1.220.792	3,98%	-1.269.420
Otros Gs.	-25.811	-31,39%	-17.709	-96,48%	-624
Otros Ingresos	37.500	-100,00%			52.500
Gan. Antes de Int. e Imp.	410.213	91,60%	785.972	-15,56%	663.704
Res. Finan. Pasivos	-10.869	-1,24%	-10.734	223,16%	-34.688
Gan. Antes de Imp.	399.344	94,13%	775.238	-18,86%	629.016
Imp. A las Ganancias	-154.067	-9,28%	-139.770	94,13%	-271.332
Gan. Del Ejercicio	245.277	159,08%	635.468	-43,71%	357.684

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Las ventas totales incrementaron en el 2014 (25 %) para luego seguir con un muy leve aumento en el 2015 del 1,44 %.

Si bien las ventas ampliaron en el 2014, el costo de ventas se incrementó en un 22 %, lo que hizo que la ganancia bruta del año acrecentara un 30 % respecto del período anterior. En el ejercicio 2015 la ganancia bruta permaneció aproximadamente constante incrementándose muy levemente un 0,46 % a diferencia del 2014.

Con respecto a los gastos de comercialización, tuvieron un fuerte aumento en el 2014 (21 %) y en el 2015 siguieron incrementándose pero sólo un 9 %. Los gastos de administración siguieron la tendencia de los anteriores, aunque con un menor porcentaje (17 % y 4 % respectivamente para el 2014 y 2015).

Los resultados financieros negativos, se disminuyeron levemente en el 2014 y tuvieron un muy fuerte incremento en el 2015 (223 %).

Si bien en los tres ejercicios la utilidad neta fue positiva, se visualiza al período 2014 como de expansión de las ventas, en el que la utilidad neta se incrementó un 159%. En el 2015 hubo una disminución considerable respecto del período anterior (-44%).

2.7 Análisis vertical del Estado de Resultados

A continuación se expone el análisis vertical del Estado de Resultados donde se pone de manifiesto cuál es la participación o ponderación de cada uno de los rubros respecto del total de Ventas:

Tabla 31: Análisis vertical del Estado de Resultados

	2013	% de Vtas.	2014	% de Vtas.	2015	% de Vtas.
Ventas	9.128.672	100,00%	11.381.715	100,00%	11.546.171	100,00%
Costo de ventas	-6.125.655	-67,10%	-7.477.787	-65,70%	-7.624.190	-66,03%
Ganancia Bruta	3.003.017	32,90%	3.903.929	34,30%	3.921.981	33,97%
Gs. Comercialización	-1.559.069	-17,08%	-1.879.457	-16,51%	-2.040.734	-17,67%
Gs. Administración	-1.045.425	-11,45%	-1.220.792	-10,73%	-1.269.420	-10,99%
Otros Gs.	-25.811	-0,28%	-17.709	-0,16%	-624	-0,01%
Otros Ingresos	37.500	0,41%			52.500	0,45%
Gan. Antes de Int. e Imp.	410.213	4,49%	785.972	6,91%	663.704	5,75%
Res. Finan. Pasivos	-10.869	-0,12%	-10.734	-0,09%	-34.688	-0,30%
Gan. Antes de Imp.	399.344	4,37%	775.238	6,81%	629.016	5,45%
Imp. A las Ganancias	-154.067	-1,69%	-139.770	-1,23%	-271.332	-2,35%
Gan. Del Ejercicio	245.277	2,69%	635.468	5,58%	357.684	3,10%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Tomando como base el total de ventas de cada ejercicio, se puede afirmar que la utilidad bruta representó un 33 %, 34 y 34 % respectivamente en cada uno de los períodos analizados.

Tanto los gastos de comercialización como los de administración en promedio se mantuvieron constantes en los tres años analizados (alrededor de un 17 % y un 11 % adecuadamente del total de las ventas).

Los resultados financieros pasivos representaron un 0,12 %; 0,09 % y 0,30 % del total de las ventas, respectivamente en los tres períodos analizados. Como se puede observar los resultados financieros negativo disminuyeron en el segundo período, pero fue notable el aumento en el ejercicio 2015 (30 %)

La utilidad neta aumentó como porcentaje del total de las ventas en el 2014 (6%) y cayó levemente a 3 % en el último período analizado.

2.8 Aplicación del instrumental

A continuación se calculan los ratios seleccionados a fin de poder elaborar un diagnóstico de la situación económica de la empresa.

Tabla 32: Rentabilidad del Activo
ROA = Resultado del ejercicio/ Activo

2013	2014	2015
0,09	0,16	0,09

Este indicador muestra qué beneficios generaron los Activos Totales; los recursos de la empresa lograron un 9 % de rendimientos en el período 2013, 16 % en el 2014 y 9 % en el 2015.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33: Rentabilidad del Patrimonio Neto
ROE = Resultado del ejercicio/ Patrimonio Neto

2013	2014	2015
0,17	0,30	0,14

Determina el porcentaje de utilidad generado por la empresa en proporción al PN, que incluye el aporte de los socios, así como el patrimonio ganado en los ejercicios anteriores; en el período 2013 se generó un beneficio del 17 % en razón del patrimonio de la empresa, 30 % en el 2014 y un 14 % en el 2015.

Fuente: Elaboración propia



Tabla 34: Efecto palanca

Efecto Palanca = ROE/ROA

2013	2014	2015
1,88	1,87	1,55

En los tres períodos el R.O.E. > R.O.A. (efecto palanca > 1) se ha producido un efecto palanca positivo, por lo que el financiamiento con crédito ha contribuido al aumento de la rentabilidad del Patrimonio Neto. En el último período el efecto de la financiación de terceros disminuyó levemente, o sea que tomar fondos a través del crédito y volcarlos a la actividad, ha aumentado la rentabilidad del Patrimonio Neto.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35: Resultado sobre el capital aportado

Resultado sobre el capital aportado = Resultado del ej./Capital

2013	2014	2015
16,35	42,36	23,84

Mide cuánto ha ganado la empresa en comparación con la inversión de los socios. Es decir, las ganancias que la compañía hace con el dinero de los titulares. Este ratio indica si la empresa está invirtiendo su dinero eficientemente. La inversión de los socios generó \$ 16,35 por cada peso de capital aportado en el período 2013, \$ 42,36 en el 2014 y \$ 23,84 en el 2015.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36: Margen Neto de Utilidad

Margen Neto de Utilidad = Resultado del ej./Ventas

2013	2014	2015
0,026	0,055	0,030

Representa cuántos pesos se generan de utilidad por cada peso vendido. En este caso por cada peso vendido en el año 2013, se generó un beneficio de \$ 0,026, \$ 0,055 en el 2014 y \$ 0,030 en el 2015. En otras palabras se puede decir que del total de ventas el 2,6 % se transformaron en utilidades en el año 2013, el 5,5 % en el 2014 y 3 % en el 2015.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37: Margen Bruto de Utilidad

Margen Bruto de Utilidad = Utilidad Bruta / Ventas		
2013	2014	2015
0,33	0,34	0,34

Este indicador indica que de cada peso obtenido por las ventas, \$ 0,33 representaron la utilidad bruta en el año 2013, \$ 0,34 en el 2014 y en el 2015.

Fuente: Elaboración propia

2.8.1 Interpretación del instrumental

Al hablar del ROA (Rentabilidad del Activo Total), se muestra un resultado que incrementa en el 2014 y cae en el 2015 al valor inicial del 2013. Esto lleva a concluir que existió una apropiada gestión de los recursos de la firma. Cuando se explica este tipo de indicador se debe aclarar que el mismo está determinado principalmente, en este caso, por una muy buena rotación de activos, lo cual compensa el bajo margen. No cabe duda que lo que impulsa la rentabilidad del activo en la empresa es la rotación.

Asimismo, la evolución muestra que existe un pico del ROA en el año 2014, debido al crecimiento del activo, principalmente por el aumento en el stock de bienes de cambio, créditos por venta y bienes de uso, derivados del mayor nivel de actividad de la empresa.

En lo que respecta al ROE (Rentabilidad sobre el Patrimonio Neto), los resultados obtenidos muestran buenos niveles de recuperación de los montos invertidos por los dueños de la empresa. Estos altos niveles de ROE son determinados por dos elementos: por un lado, el buen nivel de ROA analizado en el párrafo precedente; y por el otro, el poco uso del apalancamiento financiero para empujar la rentabilidad, lo cual se refleja en un efecto palanca positivo en los tres períodos, determinado fundamentalmente por el bajo costo del endeudamiento que afrontó la empresa.

En cuanto a la tendencia del ROE, se ve que se mantiene en niveles casi constantes, y en el último período cae levemente, lo que provocó un efecto positivo del apalancamiento financiero en los tres ejercicios analizados; esto indica que hay un resultado positivo por utilizar fondos de terceros en la financiación de activos.

El análisis de margen, muestra como resultado final un modesto margen de utilidad neta en los 3 períodos analizados. Este reducido margen tiene su origen en la baja utilidad neta que se visualiza, explicada por el fuerte poder de negociación que tienen los proveedores, quien determina casi en su totalidad los precios.

A su vez, en un análisis dinámico, estos indicadores muestran una tendencia constante del margen bruto a lo largo de los ejercicios analizados. Esto se produjo porque si bien hubo una expansión de las ventas, fue proporcional el crecimiento del costo de ventas en los tres períodos analizados. Los resultados muestran una mejora en el nivel de gestión comercial y operativa de la firma, y un incremento en la capacidad de la empresa para generar fondos.

2.9 Conclusión del capítulo

En términos generales, se puede observar a lo largo de los tres períodos examinados, y relacionando el análisis previo de los distintos aspectos, que la gestión tanto económica como financiera de la empresa arroja resultados positivos, favorecidos por un crecimiento de las ventas del sector.

CAPÍTULO 3

PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA SIN CONTEMPLAR EL PROYECTO

3. 1 Proyección del Estado de Resultados

Proyección de las Ventas

Teniendo en cuenta la tasa de crecimiento histórica determinada en el análisis horizontal del cuadro de resultados se puede observar lo siguiente:

Tabla 38: Variación % de las ventas

	2014	2015	Promedio
Crecimiento de Vtas.	24,68%	1,44%	13,06%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Interpretación: Como se puede ver en la tabla, si bien el promedio de crecimiento en los últimos tres períodos fue 13,06%, hay que tener en cuenta que el aumento del último período fue considerablemente inferior al del anterior; en consecuencia, por un criterio de prudencia se supondrá un crecimiento anual de las ventas de servicio de 10%. Este incremento incluye tanto las variaciones en los precios como en las cantidades.

Tabla 39: Ventas proyectadas

INGRESOS	Último Histórico	2016	2017	2018
Proyección de ventas	\$ 11.546.171	\$ 12.700.788	\$ 13.970.867	\$ 15.367.954
Incremento en ventas	13,06	10,00%	10,00%	10,00%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Proyección de los Costos de Venta

Para la determinación de las proyecciones de las demás cuentas del Estado de Resultados como de los rubros integrantes del Estado de Situación Patrimonial se partirá de la proporción histórica calculada anualmente de la correspondiente cuenta o rubro a proyectar con respecto del total de las ventas.

La siguiente tabla muestra la proporción histórica anual del costo de ventas respecto del total de las ventas históricas.

Tabla 40: Relación CMV/Vtas.

	2013	2014	2015	Promedio
CV/Vtas.	67,10%	65,70%	63,03%	65,27%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa



Si bien la proporción histórica calculada anualmente del CMV es de 65,27% en promedio, a los fines de la proyección se tomará que a partir del año 2016 el costo de ventas representará un 67% de la totalidad de las ventas. Esto obedece a que las expectativas de inflación impacten directamente en los costos más que en los precios de venta, ya que no es posible trasladar la totalidad de incrementos en los costos a los precios. Por otra parte la estrategia en aumentar la participación de los costos y no las ventas obedece a mantener la competitividad de la empresa que en el último período estaba decayendo.

Tabla 41: Costo de Ventas proyectado

COSTOS DE VENTAS	Último Histórico	2016	2017	2018
Proyección de Costos	\$ 7.624.190	\$ 8.509.526	\$ 9.360.480	\$ 10.296.529
Relación % entre costo de ventas y ventas	65,27%	67,00%	67,00%	67,00%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Proyección de los Gastos Operativos

Respecto de los gastos de comercialización y los gastos de administración, se procederá de la misma forma que los Costos de Venta; primero se calculan las respectivas participaciones en relación a las ventas históricas para extraer un promedio, y en cada caso en particular se determinará la proyección conforme a un criterio coherente de acuerdo a la realidad económica del momento.

Gastos de comercialización

Tabla 42: Relación G. com/Vtas.

	2013	2014	2015	Promedio
G.Com./VTS	17,08%	16,51%	17,67%	17,09%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

El promedio de la participación de los gastos de comercialización respecto de las ventas en los últimos tres años fue de 17,09%. A los fines de la proyección, se tomará para los tres períodos siguientes un 17%.



Tabla 43: Gastos de comercialización proyectados

GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	Último Histórico	2016	2017	2018
Proyección de Gastos de comercialización	\$ 2.040.734	\$ 2.159.134	\$ 2.375.047	\$ 2.612.552
Relación % entre gastos de comerc. y ventas	17,09%	17,00%	17,00%	17,00%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Gastos de Administración

Tabla 44: Relación G. am/Vtas.

	2013	2014	2015	Promedio
G.am/VTS	11,45%	10,72%	10,99%	11,05%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

El promedio de la participación de los gastos de administración respecto de las ventas en los últimos tres años fue de 11,05%. A los fines de la proyección, se tomará para los tres períodos siguientes un 10%.

Tabla 45: Gastos de administración proyectados

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	Último Histórico	2016	2017	2018
Proyección de G. de administración	\$ 1.269.420	\$ 1.270.079	\$ 1.397.087	\$ 1.536.795
Relación % entre gastos administ. y ventas	11,05%	10,00%	10,00%	10,00%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Proyección de las depreciaciones

Con respecto a las depreciaciones, se considera que permanecerán constantes, manteniendo el valor histórico del último período (cabe aclarar que las depreciaciones de bienes de uso figuran en el Estado de Resultados como otros egresos).

Tabla 46: Depreciaciones proyectadas (otros egresos)

PROYECCIÓN DE PARTIDAS NO MONETARIAS	Último Histórico	2016	2017	2018
Depreciación	\$ 624	\$ 624	\$ 624	\$ 0

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Proyección de los gastos financieros

Tabla 47: Relación G. F./Vtas.

	2013	2014	2015	Promedio
GF/V	0,12%	0,10%	0,30%	0,17%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Para la proyección de los gastos financieros se tomará una tasa de participación sobre las ventas del 0,17%.

Tabla 48: Gastos financieros proyectados

GASTOS FINANCIEROS	Último Histórico	2016	2017	2018
Gastos Financieros	\$ 34.688	\$ 25.402	\$ 27.942	\$ 30.734
Relación % entre gastos financieros y ventas	0,17%	0,17%	0,17%	0,17%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Proyección de otros ingresos

Tabla 49: Relación O. Ing/Vtas.

	2013	2014	2015	Promedio
OIG/V	0,41%	0,00%	0,45%	0,29%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Para la proyección de los otros ingresos se tomará el promedio de la participación histórica sobre las ventas.

Tabla 50: Otros Ingresos proyectados

OTROS INGRESOS Y OTROS GASTOS	Último Histórico	2016	2017	2018
Otros Ingresos	\$ 52.500	\$ 36.832	\$ 40.515	\$ 44.567
Relación % entre otros ingresos y ventas	0,29%	0,29%	0,29%	0,29%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa



Tabla 51: Estado de Resultados proyectado

Estado de Resultados	2016	2017	2018
Ventas Netas	\$ 12.700.788	\$ 13.970.867	\$ 15.367.954
Menos Costo de Ventas	\$ 8.509.526	\$ 9.360.480	\$ 10.296.529
Utilidad Bruta	\$ 4.191.262	\$ 4.610.387	\$ 5.071.425
Menos Gastos de Administración	\$ 1.270.079	\$ 1.397.087	\$ 1.536.795
Menos Gastos de Comercialización	\$ 2.159.134	\$ 2.375.047	\$ 2.612.552
Menos Depreciación	\$ 624	\$ 624	\$ 0
Gastos de Operación	\$ 3.429.837	\$ 3.772.785	\$ 4.149.347
Utilidad de Operación	\$ 761.425	\$ 837.602	\$ 922.078
Más Otros Ingresos	\$ 36.832	\$ 40.515	\$ 44.567
Utilidad antes de Intereses e Impuestos	\$ 798.257	\$ 878.117	\$ 966.645
Menos Gastos Financieros	\$ 25.402	\$ 27.942	\$ 30.734
Utilidad del período	\$ 772.855	\$ 850.175	\$ 935.911
Impuesto a las ganancias	\$ 255.042	\$ 280.557	\$ 308.851
Utilidad Neta	\$ 517.813	\$ 569.618	\$ 627.060

Fuente: Elaboración propia

3.2 Proyección del Estado de Situación Patrimonial

Condiciones de compra y venta

Para determinar los supuestos de compra y venta, se calcula la proporción de las cuentas por pagar y las cuentas por cobrar respecto del total de compras y ventas respectivamente en los últimos tres períodos; así se podrá estimar un promedio de las respectivas participaciones.

Tabla 52: Condiciones de compra histórica

	2013	2014	2015	Promedio
CxP/Comp.	6,59%	15,34%	9,17%	31,10%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Se tomará para los ejercicios proyectados que del total de las compras, el 30% es a crédito.



Tabla 53: Condiciones de compra proyectadas

Condiciones de compra	Promedio Histórico	2016	2017	2018
A crédito	31,10%	30,00%	30,00%	30,00%
A contado	68,90%	70,00%	70,00%	70,00%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Tabla 54: Condiciones de venta histórica

	2013	2014	2015	Promedio
CC/Vtas.	19,98%	25,62%	22,83%	22,81%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Se tomará para los ejercicios proyectados que del total de las ventas, el 25% es a crédito.

Tabla 55: Condiciones de venta proyectadas

Condiciones de venta	Promedio Histórico	2016	2017	2018
A crédito	22,81%	25,00%	25,00%	25,00%
A contado	77,19%	75,00%	75,00%	75,00%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Política de créditos y de cobros

Para determinar el saldo proyectado de las cuentas por cobrar, se tomará el saldo promedio que mantuvo la cuenta en los cuatro últimos períodos al cual se le adicionará un 3% anual como incremento.

Tabla 56: Cuentas por cobrar históricas

	2013	2014	2015	Promedio
Cuentas por cobrar	\$ 1.824.702	\$ 2.916.125	\$ 2.637.119	\$ 2.459.315

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa



Tabla 57: Cuentas por cobrar proyectadas

Política de Créditos y Cobros	Promedio Histórico	2016	2017	2018
Saldo inicial en Cuentas por cobrar		\$ 2.637.119	\$ 2.533.094	\$ 2.609.087
-Cuentas incobrables a liquidar		-	-	-
Saldo inicial de Cuentas por cobrar netas		\$ 2.637.119	\$ 2.533.094	\$ 2.609.087
Ventas a crédito		\$ 3.175.197	\$ 3.492.716	\$ 3.841.988
Menos Cobros		\$ 3.279.222	\$ 3.416.723	\$ 3.763.715
Saldo final de Cuentas por cobrar	\$2.459.315	\$ 2.533.094	\$ 2.609.087	\$ 2.687.360
Porcentaje de variación		3,00%	3,00%	3,00%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Política de inventarios

Para determinar el saldo proyectado de la cuenta mercaderías, se tomará el saldo promedio que mantuvo la cuenta en los tres últimos períodos y se le adicionará un 10% para el año 2017 y 2018.

Tabla 58: Bienes de Cambio históricos

	2013	2014	2015	Promedio
Bienes de Cambio	\$ 412.590	\$ 885.113	\$ 1.371.561	\$ 889.755

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Tabla 59: Bienes de Cambio proyectados

Bienes de Cambio	Promedio Histórico	2016	2017	2018
Saldo final Bienes de Cambio	\$ 889.755	\$ 889.755	\$978.730	\$1.076.604
Porcentaje de variación			10%	10%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Proyección de los bienes de uso

Para la proyección de los bienes de uso se tomará el saldo del rubro del último período, el cual permanecerá constante en los tres períodos proyectados.

Tabla 60: Bienes de uso proyectados

Bienes muebles	Saldo 2015	2016	2017	2018
Saldo final	\$ 1.248	\$ 624	\$ 0	\$ 0

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Política de pago de deudas

Para determinar el saldo proyectado de las cuentas por pagar, se tomará el saldo promedio que mantuvo la cuenta en los tres últimos períodos al cual se le adicionará un decremento anual del 2%.

Tabla 61: Saldo promedio de cuentas por pagar

	2013	2014	2015	Promedio
Cuentas por pagar	\$ 256.310	\$ 813.689	\$ 496.161	\$ 522.053

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Tabla 62: Cuentas por pagar proyectadas

Política de cuentas por pagar	Promedio Histórico	2016	2017	2018
Saldo inicial adeudado a terceros		\$ 496.161	\$ 597.603	\$ 585.651
Gastos y compras a crédito		\$ 3.437.267	\$ 3.966.672	\$ 4.363.312
Menos pagos		\$ (3.421.816)	\$ (4.062.896)	\$ (4.457.611)
Saldo final adeudado a terceros	\$522.053	\$ 511.612	\$ 501.380	\$ 491.352
Porcentaje de variación		-2%	-2%	-2%

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Proyección de las deudas sociales y previsionales y las cargas fiscales

Para ambos rubros mencionados se proyectará el saldo del último período y se lo mantendrá constante.

Tabla 63: Deudas sociales proyectados

Deudas Sociales	Saldo 2015	2016	2017	2018
Saldo final	\$ 293.781	\$ 293.781	\$ 293.781	\$ 293.781

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Tabla 64: Cargas Fiscales proyectadas

Cargas Fiscales	Saldo 2015	2016	2017	2018
Saldo final	\$276.821	\$276.821	\$276.821	\$276.821

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Proyección de los préstamos

Estas están constituidas en su mayoría por deudas financieras corrientes con los bancos que opera la empresa (adelantos en cuenta corriente y descubiertos), y en función con lo manifestado por la empresa, para su proyección se tomará el saldo del último período.



Tabla 65: Proyección de los préstamos

Préstamos bancarios	Saldo 2015	2016	2017	2018
Saldo final	\$ 538.970	\$ 538.970	\$ 538.970	\$ 538.970

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Política de distribución de utilidades

A los fines del presente trabajo, en los próximos tres períodos se supondrá que se distribuirán resultados conforme a la tabla que a continuación se detalla.

Tabla 66: Política de distribución de resultados

	2016	2017	2018
Patrimonio Neto Inicial	2.447.267	2.965.080	3.534.698
Aportes de Capital			
Distribución de Rdos.		-85.992	-170.888
Ganan. Del Ejercicio	517.813	569.618	627.060
Patrimonio Neto Final	2.965.080	3.448.706	3.990.870

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Política de efectivo y equivalente

Para la determinación de los saldo de efectivo y equivalente, la empresa opta por una política moderada, es decir mantener el 40% en efectivo, el 40%, en depósitos en cuenta corriente y el 20% en depósitos en caja de ahorro.



Tabla 67: Política de manejo de las disponibilidades

Política de efectivo y equivalentes	2016	2017	2018
Saldo Inicial	\$ 43.071	\$ 1.162.791	\$ 1.471.841
Mas Ventas a contado	\$ 9.525.591	\$ 10.478.150	\$ 11.525.965
Menos Compras de contado - Costos	-\$ 5.619.404	-\$ 6.614.619	-\$ 7.276.082
Menos Pagos de contado -Gastos	-\$ 2.400.449	-\$ 2.640.513	-\$ 2.904.980
Mas Otros ingresos y Otros gastos	\$ 36.832	\$ 40.515	\$ 44.567
Menos Pago de intereses	-\$ 25.402	-\$ 27.942	-\$ 30.734
Menos Pagos - Proveedores y acreedores	-\$ 3.421.628	-\$ 4.062.708	-\$ 4.457.611
Más Cobro de clientes	\$ 3.279.222	\$ 3.416.723	\$ 3.763.715
Menos Pago de impuestos	-\$ 255.042	-\$ 280.557	-\$ 308.851
Menos distribución en efvo		-85.992	-170.888
Saldo final	\$ 1.162.791	\$ 1.471.841	\$ 1.827.830
En caja	\$ 465.116	\$ 588.736	\$ 731.132
En cuenta corriente	\$ 465.116	\$ 588.736	\$ 731.132
En caja de ahorro	\$ 232.558	\$ 294.368	\$ 365.566

Fuente: Elaboración propia en base a los estados contables de la empresa

Tabla 68: Estados de Situación Patrimonial Proyectados sin incorporación del proyecto de inversión

Activo	2016	2017	2018
Activo Cte.			
Caja y Bcos.	\$ 1.162.791	\$ 1.471.841	\$ 1.827.830
Créd. P/Vtas.	\$ 2.533.094	\$ 2.609.087	\$ 2.687.360
Bs. De Cambio	\$ 889.755	\$ 978.730	\$ 1.076.604
Total Activo Cte.	\$ 4.585.640	\$ 5.059.658	\$ 5.591.794
Activo no Cte.			
Bs. De Uso	\$ 624	\$ 0	\$ 0
Total Activo no Cte.	\$ 624	\$ 0	\$ 0
Total Activo	\$ 4.586.264	\$ 5.059.658	\$ 5.591.794
Pasivo			
Pasivo Cte.			
Deudas Comerciales	\$ 511.612	\$ 501.380	\$ 491.352
Prestamos	\$ 538.970	\$ 538.970	\$ 538.970
Rem. Y Cargas Ss.	\$ 293.781	\$ 293.781	\$ 293.781
Cargas Fiscales	\$ 276.821	\$ 276.821	\$ 276.821
Total Pasivo Cte.	\$ 1.621.184	\$ 1.610.952	\$ 1.600.924
Pasivo no Cte.			
Total Pasivo no Cte.			
Total Pasivo	\$ 1.621.184	\$ 1.610.952	\$ 1.600.924
Patrimonio Neto	\$ 2.965.080	\$ 3.448.706	\$ 3.990.870
Total P+ PN	\$ 4.586.264	\$ 5.059.658	\$ 5.591.794

Fuente: Elaboración propia

3.3 Conclusión del capítulo

Como se pudo observar en el presente capítulo, se proyectaron los Estados Financieros de Mosto SA teniendo en cuenta premisas fundamentadas en los valores históricos de períodos anteriores. Cabe aclarar que en algunos casos, no se respetó estrictamente la evolución histórica de algunos rubros, ya que los mismos fueron adaptados a las condiciones económicas actuales; y en otros casos la proyección se adecuó a la información directa provista por los titulares de la empresa.

CAPÍTULO 4

PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA INCORPORANDO EL PROYECTO

4.1 Descripción y análisis del proyecto

Definición del proyecto:

Incrementar la capacidad de prestación de servicios mediante la adquisición de un rodado para distribución local y del interior de la provincia.

Justificación:

1. Deficiencias en capacidad y variedad de servicios.
3. Incremento en la Demanda de los servicios prestados.
4. Satisfacer las necesidades de los clientes.
5. Ofrecer un servicio de calidad incrementando la competitividad de la organización.

En el presente capítulo se pretende realizar un análisis de la conveniencia o no, de la incorporación de un vehículo adicional para optimizar la distribución de los productos que comercializa la empresa, en respuesta a los requerimientos de una demanda creciente; y además, de expandir la zona de influencia de la organización.

Para ello, en primer lugar, se hará una descripción de la inversión, y posteriormente, en la etapa de evaluación se buscará determinar, sobre las bases de metodologías estrictamente definidas, la factibilidad financiera de la inversión bajo estudio.

4.1.1 Características del Bien de uso a adquirir

Furgón Mediano Sprinter 415 CDI Furgón 3665 TN V2; precio \$ 700.600

Tecnología:

- Motor con potencia de 150 CV.
- Caja de cambios de 6 marchas.



Tabla 69: Principal

	Sprinter 415 CDI Furgón 3665	
Denominación	415 CDI	
Techo	Normal	Elevado
Versión	V2	
Volumen de carga [m ³]	9	10,5
Asientos	2+1	
PBT	3,88 tn	

Fuente:

file:///C:/Documents%20and%20Settings/usuario/Escritorio/Ficha_Furgones.pdf

Tabla 70: Motor

Motor	Mercedes-Benz OM 651
Turbocompresor	Biturbo (turbo compresión de dos etapas)
Intercooler	Si
Cilindros	4 en línea
Válvulas por cilindro	16 válvulas, 4 por cilindro (2 admisión y 2 de escape)
Cilindrada [cm ³]	2143
Potencia [CV/rpm]	150CV / 3.800
Par Motor máximo [nm/rpm]	330 / 1.200 - 2.400
Alimentación de combustible	Gasoil - Common-rail Direct Injection (CDI)
Árbol de levas	Doble a la cabeza
Normas de emisión	EU4 III

Fuente:

file:///C:/Documents%20and%20Settings/usuario/Escritorio/Ficha_Furgones.pdf

Tabla 71: Dimensiones interior

Longitud interior zona carga [mm]	3.265
Ancho Interior [mm]	1.780
Altura Interior [mm]	1.940
Superficie zona carga [m ²]	5,5

Fuente:

file:///C:/Documents%20and%20Settings/usuario/Escritorio/Ficha_Furgones.pdf

4.2 Determinación de los ingresos incrementales del proyecto

En base a información suministrada por el encargado de logística y distribución, la nueva unidad incorporada podrá efectuar dos viajes semanales al interior (Valle de Punilla y Valle de Calamuchita) con una carga de 65 cajas con seis unidades cada una de vinos $\frac{3}{4}$, para ser distribuidas en las zonas mencionadas. Se tomará un precio promedio entre las distintas marcas comercializadas de \$110. En cada viaje se transportarían 390 unidades.



Tabla 72: Cantidad de viajes y productos vendidos por año

Viajes semanales	Viajes mensuales	Viajes anuales	Productos por viaje
2	8	96	390

Fuente: Elaboración propia en base a datos del encargado de logística

Tabla 73: Total de ingresos incrementales año 1

\$ Prom. p/caja	Cajas por viaje	Viajes anuales	Total cajas anuales	Ingr. Increment. año 1
\$300	65	96	6.240	\$1.872.000

Fuente: Elaboración propia en base a datos del encargado de logística

Proyección de los ingresos

Para determinar la proyección de los ingresos se tomará la misma premisa mencionada cuando se trató la proyección sin tener en cuenta la incorporación del rodado nuevo. El horizonte temporal que se tomará para la preparación del flujo de fondos incremental será de 5 años.

Tabla 74: Proyección de los ingresos por ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos p/vtas.	\$ 1.872.000	\$ 2.059.200	\$ 2.265.120	\$ 2.491.632	\$ 2.740.795

Fuente: Elaboración propia

4.3 Determinación de los costos incrementales de proyecto

Los costos incrementales del proyecto están constituidos por:

- Costo de las mercaderías vendidas.
- Gastos de combustible (Gastos de comercialización).
- Costo de seguro y patente (Gastos de comercialización).
- Depreciación (Gastos de comercialización).

Cabe aclarar que no será necesaria la contratación de ningún empleado, ya que existen en la compañía choferes disponibles.

Para todos los gastos se tomarán las mismas premisas oportunamente detalladas en la proyección de los estados contables sin contemplar la incorporación del nuevo rodado.

Proyección del costo de ventas

Tabla 75: Proyección del Costo de Ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de ventas	\$ 1.254.240	\$ 1.379.664	\$ 1.517.630	\$ 1.669.393	\$ 1.836.333

Fuente: Elaboración propia

Proyección de los costos de combustible

Según datos del encargado de logística y distribución, se estima que en las dos salidas semanales se recorrerán 1.012 km. mensuales, lo que hace un total de 12.144 km. anuales. En función de las especificaciones técnicas del vehículo, se estima que por litro de gas oíl se podrán recorrer 10 km.

Tabla 76: Costo de combustible anual

Costo gas oíl p/litro	Cant. De litros/año	Gasto total anual
\$ 15,83	1.214,40	\$ 19.224

Fuente: Elaboración propia

Tabla 77: Proyección de los costos de combustible

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Combustible	\$ 19.224,00	\$ 22.492,08	\$ 26.315,73	\$ 30.789,41	\$ 36.023,61

Fuente: Elaboración propia

Proyección de los costos de seguro y patente

Se estima que entre seguro y patente se erogarán mensualmente \$2.300 mensuales, lo que hace un total anual de \$27.600.

Tabla 78: Proyección de los costos de seguro y patente

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Seguro y patente	\$ 27.600	\$ 30.360	\$ 33.396	\$ 36.736	\$ 40.409

Fuente: Elaboración propia

4.4 Costos no erogables

Con respecto a la depreciación, se le asigna al rodado adquirido una vida útil de 5 años, es decir se depreciará en forma lineal y constante un 20 % por año.

Valor del bien: \$700.600

Vida útil asignada: 5 años

Depreciación anual: \$140.120

Tabla 79: Costos no erogables

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depreciación	\$ 140.120	\$ 140.120	\$ 140.120	\$ 140.120	\$ 140.120

Fuente: Elaboración propia

El nuevo bien de uso será incorporado a la empresa como un aporte de capital a cuenta de futuras suscripciones.

4.5 Elaboración del flujo de fondos

Tabla 80: Flujo de fondos del proyecto

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Vtas.		\$ 1.872.000	\$ 2.059.200	\$ 2.265.120	\$ 2.491.632	\$ 2.740.795
Costo de ventas		\$ 1.254.240	\$ 1.379.664	\$ 1.517.630	\$ 1.669.393	\$ 1.836.333
Utilidad Bruta		\$ 617.760	\$ 679.536	\$ 747.490	\$ 822.239	\$ 904.462
Costo combustible		\$ 19.224	\$ 22.492	\$ 26.316	\$ 30.789	\$ 36.024
Seguros y patente		\$ 27.600	\$ 30.360	\$ 33.396	\$ 36.736	\$ 40.409
Depreciación		\$ 140.120	\$ 140.120	\$ 140.120	\$ 140.120	\$ 140.120
Utilidad antes de imp.		\$ 430.816	\$ 486.564	\$ 547.658	\$ 614.594	\$ 687.910
Imp. A las ganancias		\$ 150.786	\$ 170.297	\$ 191.680	\$ 215.108	\$ 240.768
Utilidad neta		\$ 280.030	\$ 316.267	\$ 355.978	\$ 399.486	\$ 447.141
Depreciación		\$ 140.120	\$ 140.120	\$ 140.120	\$ 140.120	\$ 140.120
Inversión inicial	-\$ 700.600					
Flujo de fondos		\$ 420.150	\$ 456.387	\$ 496.098	\$ 539.606	\$ 587.261
Flujo de fondos acum.		-\$ 280.450	\$ 175.937	\$ 672.035	\$ 1.211.640	\$ 1.798.902

Fuente: Elaboración propia

4.6 Evaluación Financiera

Costo de oportunidad.

El costo de oportunidad es lo que el inversionista deja de percibir o ganar al invertir en una alternativa, en este caso al invertir en el proyecto; por lo tanto, se espera que el rendimiento mínimo que debería resultar del mismo sea superior al costo de oportunidad.

Para el presente caso se estableció en un 30%, es decir, la tasa de costo del capital propio, fue estimada de acuerdo al costo de oportunidad de destinar el dinero necesario para esta inversión en un plazo fijo del Banco Francés que otorga un rendimiento del 21.5 % anual por un plazo de 364 días (Septiembre 2016), como así también una corrección por la rentabilidad propia del inversor, la cual fue propuesta por el emprendedor del proyecto en base a sus propios asesores.

Tasa nominal BBVA Francés	0,215
Corrección por rentabilidad propia del inversor	<u>0,185</u>
Tasa de descuento	0,40

Cálculo de la TIR y el VAN

Tabla 81: TIR y VAN del proyecto

Período	Flujo de Fondos	TIR	59,97%
0	-700.600	VAN	\$ 262.807,21
1	420.150		
2	456.387		
3	496.098		
4	539.606		
5	587.261		

Fuente: Elaboración propia

El Valor Actual Neto es de \$262.807,21; al ser un valor positivo implica que la sumatoria del flujo actualizado de los ingresos es mayor que la sumatoria del flujo actualizado de egresos, en tal caso, se recomienda aceptar el proyecto ya que es económicamente factible.

En éste análisis la tasa interna de retorno (TIR) es del 59,97%, y es mayor que la tasa de oportunidad (estimada en 40%), por lo que también se recomienda aceptar el proyecto ya que es económicamente factible.

Período de recupero.

Como se pudo apreciar en el flujo de fondos acumulado, la inversión inicial se recupera aproximadamente al año y siete meses, antes de la finalización del horizonte temporal establecido para el proyecto.

4.7 Proyección de los Estados Contables teniendo en cuenta la incorporación del nuevo rodado

A continuación se presentan el Estado de Resultados y el Estado de Situación Patrimonial proyectados con la incorporación del proyecto de inversión. Se aclara nuevamente que las proyecciones de los respectivos Estados siguen las mismas premisas de talladas en su oportunidad cuando se confeccionaron sin contemplar el proyecto.

Tabla 82: Estado de Resultados proyectado contemplando la incorporación del nuevo rodado

Estado de Resultados	2016	2017	2018
Ventas Netas	\$ 14.572.788	\$ 16.030.067	\$ 17.633.074
Menos Costo de Ventas	\$ 9.763.766	\$ 10.740.144	\$ 11.814.159
Utilidad Bruta	\$ 4.809.022	\$ 5.289.923	\$ 5.818.915
Menos Gastos de Administración	\$ 1.270.079	\$ 1.397.087	\$ 1.536.795
Menos Gastos de Comercialización	\$ 2.205.958	\$ 2.427.899	\$ 2.672.264
Menos Depreciación	\$ 140.744	\$ 140.744	\$ 140.120
Gastos de Operación	\$ 3.616.781	\$ 3.965.730	\$ 4.349.179
Utilidad de Operación	\$ 1.192.241	\$ 1.324.193	\$ 1.469.736
Más Otros Ingresos	\$ 36.832	\$ 40.515	\$ 44.567
Utilidad antes de Intereses e Impuestos	\$ 1.229.073	\$ 1.364.708	\$ 1.514.303
Menos Gastos Financieros	\$ 25.402	\$ 27.942	\$ 30.734
Utilidad del período	\$ 1.203.671	\$ 1.336.766	\$ 1.483.569
Impuesto a las ganancias	\$ 421.285	\$ 467.868	\$ 519.249
Utilidad Neta	\$ 782.386	\$ 868.898	\$ 964.320

Fuente: Elaboración propia



Tabla 83: Estado de Evolución del PN proyectado contemplando la incorporación del nuevo rodado

	2016	2017	2018
Patrimonio Neto Inicial	2.447.267	3.930.253	4.012.559
Aportes de Capital	700.600		
Distribución de Rdos.		-85.992	-170.888
Ganan. Del Ejercicio	782.386	868.898	964.320
Patrimonio Neto Final	3.930.253	4.713.159	4.805.991

Fuente: Elaboración propia

Tabla 84: Estado de Situación Patrimonial proyectado contemplando la incorporación del nuevo rodado

Activo	2016	2017	2018
Activo Cte.			
Caja y Bcos.	\$ 1.641.999	\$ 1.997.625	\$ 2.442.776
Créd. P/Vtas.	\$ 3.001.094	\$ 3.193.284	\$ 3.253.640
Bs. De Cambio	\$ 889.755	\$ 978.730	\$ 1.076.604
Total Activo Cte.	\$ 5.532.848	\$ 6.487.324	\$ 6.773.020
Activo no Cte.			
Bs. De Uso	\$ 561.104	\$ 420.984	\$ 280.864
Total Activo no Cte.	\$ 561.104	\$ 420.984	\$ 280.864
Total Activo	\$ 6.093.952	\$ 6.908.308	\$ 7.053.884
Pasivo			
Pasivo Cte.			
Deudas Comerciales	\$ 887.884	\$ 915.280	\$ 946.641
Prestamos	\$ 538.970	\$ 538.970	\$ 538.970
Rem. Y Cargas Ss.	\$ 293.781	\$ 293.781	\$ 293.781
Cargas Fiscales	\$ 443.064	\$ 447.118	\$ 468.501
Total Pasivo Cte.	\$ 2.163.699	\$ 2.195.149	\$ 2.247.893
Pasivo no Cte.			
Total Pasivo no Cte.			
Total Pasivo	\$ 2.163.699	\$ 2.195.149	\$ 2.247.893
Patrimonio Neto	\$ 3.930.253	\$ 4.713.159	\$ 4.805.991
Total P+ PN	\$ 6.093.952	\$ 6.908.308	\$ 7.053.884

Fuente: Elaboración propia

4.8 Conclusión del capítulo

El presente capítulo aporta la información necesaria para la toma de decisión respecto del proyecto de incorporación de un vehículo adicional a la empresa, para

incrementar la capacidad de distribución de la empresa. La evaluación financiera del mismo arrojó valores que hacen que el proyecto sea aceptado. El valor actual neto arrojó un valor positivo y la tasa interna de retorno resultó superior a la tasa de corte seleccionada. Seguidamente se procedió a la proyección de los estados contables con la incorporación del nuevo rodado para analizar el siguiente y último capítulo, la posición económica y financiera sobre los estados proyectados con el proyecto de inversión incorporado.

CAPÍTULO 5

ANÁLISIS Y COMPARACIÓN DE LOS ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS DE LA EMPRESA

5.1 Variaciones relativas de las proyecciones

A continuación se procede a calcular las variaciones porcentuales en cada uno de los rubros integrantes de los estados financieros proyectados de la empresa, comparando la situación de las proyecciones sin contemplar la incorporación del bien de uso respecto de la situación que contempla dicha incorporación.

Tabla 85: Variaciones % en el Estado de Resultados

Estado de Resultados	Sin Proyecto	Con Proyecto	% de variación
Ventas Netas	\$ 12.700.788	\$ 14.572.788	14,74%
Menos Costo de Ventas	\$ 8.509.526	\$ 9.763.766	14,74%
Utilidad Bruta	\$ 4.191.262	\$ 4.809.022	14,74%
Menos Gastos de Administración	\$ 1.270.079	\$ 1.270.079	0,00%
Menos Gastos de Comercialización	\$ 2.159.134	\$ 2.205.958	2,17%
Menos Depreciación	\$ 624	\$ 140.744	22455,13%
Gastos de Operación	\$ 3.429.837	\$ 3.616.781	5,45%
Utilidad de Operación	\$ 761.425	\$ 1.192.241	56,58%
Más Otros Ingresos	\$ 36.832	\$ 36.832	0,00%
Utilidad antes de Intereses e Impuestos	\$ 798.257	\$ 1.229.073	53,97%
Menos Gastos Financieros	\$ 25.402	\$ 25.402	0,00%
Utilidad del período	\$ 772.855	\$ 1.203.671	55,74%
Impuesto a las ganancias	\$ 255.042	\$ 421.285	55,74%
Utilidad Neta	\$ 517.813	\$ 782.386	55,74%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Con respecto a las ventas netas, se puede observar que se incrementarían en un 15 % aproximadamente con la incorporación del bien de uso que optimizaría la logística de distribución de las mercaderías.

El costo de las mercaderías vendidas, se incrementa en igual proporción, ya que la proyección del mismo, se basó en la participación respecto del total de las ventas; en consecuencia el mismo porcentaje de aumento corresponde a la utilidad bruta.

En lo que concierne a los gastos de administración, se mantendrían constantes debido a que la incorporación del nuevo rodado, no afecta a esta categoría de gastos.

Los gastos de comercialización se verían aumentados en un 2% aproximadamente. La razón de ello es que al incorporar el nuevo rodado al patrimonio de la empresa y al comenzar a prestar el servicio de distribución de mercaderías

adicional al ya existente, surgen nuevas erogaciones, como los gastos de seguro y patente, y el gasto de combustible necesario para la operatoria del reparto.

Es muy notable el aumento de las depreciaciones, principalmente porque además de la incorporación del nuevo rodado, la empresa no posee una dotación considerable de bienes de uso, ya que se dedica solamente a la actividad de comercialización; y por otra parte los rodados que ya eran parte del activo fijo de la empresa, tienen una antigüedad superior a los cinco años, por lo que se encuentran totalmente depreciados.

Resumiendo, el total de gastos de operación se verían incrementados en un 55% aproximadamente, teniendo en cuenta las variaciones descriptas previamente.

Relacionando las variaciones en los ingresos y en los gastos anteriormente mencionados, se puede observar que la utilidad de operación aumentaría en un 57% aproximadamente.

En lo referente a Otros Ingresos y Gastos Financieros, permanecerían constantes ya que la incorporación del rodado no generaría otro tipo de ingresos; y los intereses por endeudamiento con terceros no existirían debido a que el bien de uso ingresaría como un aporte irrevocable de capital.

Para concluir con el Estado de Resultados, la Utilidad del Período y la Utilidad Neta aumentarían en un 56% aproximadamente (se aclara que el incremento del impuesto a las ganancias es proporcional al aumento de la utilidad provocado por el incremento de las ventas de la empresa).



Tabla 86: Variaciones % en el Estado de Situación Patrimonial

Activo	Sin Proyecto	Con Proyecto	% de variación
Activo Cte.			
Caja y Bcos.	\$ 1.162.791	\$ 1.641.999	41,21%
Créd. P/Vtas.	\$ 2.533.094	\$ 3.001.094	18,48%
Bs. De Cambio	\$ 889.755	\$ 889.755	0,00%
Total Activo Cte.	\$ 4.585.640	\$ 5.532.848	20,66%
Activo no Cte.			
Bs. De Uso	\$ 624	\$ 561.104	89820,51%
Total Activo no Cte.	\$ 624	\$ 561.104	89820,51%
Total Activo	\$ 4.586.264	\$ 6.093.952	32,87%
Pasivo			
Pasivo Cte.			
Deudas Comerciales	\$ 511.612	\$ 887.884	73,55%
Prestamos	\$ 538.970	\$ 538.970	0,00%
Rem. Y Cargas Ss.	\$ 293.781	\$ 293.781	0,00%
Cargas Fiscales	\$ 276.821	\$ 443.064	60,05%
Total Pasivo Cte.	\$ 1.621.184	\$ 2.163.699	33,46%
Pasivo no Cte.			
Total Pasivo no Cte.			
Total Pasivo	\$ 1.621.184	\$ 2.163.699	33,46%
Patrimonio Neto	\$ 2.965.080	\$ 3.930.253	32,55%
Total P+ PN	\$ 4.586.264	\$ 6.093.952	32,87%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: El rubro Caja y Bancos, como se puede observar, incrementaría aproximadamente un 41%, esto debido al aumento que se produciría en las ventas en efectivo y/o su equivalente por la incorporación de nuevos clientes del interior, como se explicó oportunamente.

Los Créditos por Ventas, también aumentarían como consecuencia del incremento de las ventas a plazo. El porcentaje sería de un 18% aproximadamente.

En lo que se refiere al rubro Bienes de Cambio, éstos permanecerían constantes, en función de la premisa adoptada como política de inventarios. Se supone que la compra de los productos adicionales para satisfacer a la mayor demanda, se vende totalmente en el transcurso del período.

El rubro del Activo que se incrementa en mayor proporción es el de Bienes de Uso, por la incorporación al patrimonio del nuevo rodado para el reparto de mercaderías.

Teniendo en cuenta todas las variaciones anteriores, se podría estimar un aumento del Activo en su conjunto del 33% aproximadamente.

Las Deudas comerciales tendrían un aumento aproximado del 74% como consecuencia del incremento de los compromisos comerciales con terceros para la adquisición de la mayor compra de mercaderías de reventa.

El rubro préstamos no sufriría ningún tipo de cambio, ya que como se mencionó en su oportunidad el bien de uso se incorporaría al patrimonio del ente con financiación propia (aporte de capital) y no se recurriría a financiación bancaria.

Como se mencionó también oportunamente, no será necesaria la incorporación de ningún trabajador adicional a los ya existentes, en consecuencia el rubro Remuneraciones y Cargas Sociales no experimentaría ningún cambio.

Con respecto a las Cargas Fiscales, se verían incrementadas por el mayor importe abonado en concepto de impuesto a las ganancias, debido al aumento en las utilidades.

Como se puede apreciar en la tabla precedente, la empresa sigue sin mantener deudas de largo plazo.

El Pasivo en su conjunto, teniendo en cuenta todas las variaciones detalladas precedentemente, se incrementaría en un 33% aproximadamente.

En lo que hace al Patrimonio Neto, se verá incrementado en un 33% aproximadamente. Este aumento obedece a dos circunstancias, la primera por el aumento del capital (ya que el rodado ingresa al patrimonio de la empresa como un aporte irrevocable) y la segunda por el aumento de las utilidades debido al incremento de las ventas.

5.2 Análisis de los principales ratios

A continuación se procede al cálculo de los ratios más representativos de la posición económica y financiera de la empresa sobre los estados proyectados, comparando la situación que no tiene en cuenta el proyecto de incorporación del nuevo vehículo para reparto con la situación que contempla la incorporación del rodado.

Tabla 87: Principales razones de liquidez

Razones de Liquidez	Unidad	Sin Proyecto	Con Proyecto
1. Liquidez General: Razón Corriente (RC) = AC/ PC	\$	\$ 2,83	\$ 2,56
2. Liquidez ácida: Razón Rápida(RR) = (Activo Líquidos)/PC	\$	\$ 2,28	\$ 2,15
3. Liquidez Inmediata (LI): Efectivo y Equivalentes/PC	\$	\$ 0,72	\$ 0,76
4. Capital Neto de Trabajo (CNT) = AC - PC	\$	\$ 2.964.456,00	\$ 3.369.149,00
5. Intervalo Básico Defensivo (IBD) = (Activos líquidos)/((CV+GO)/365)	Días	113	117

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La liquidez general disminuye muy levemente en la situación en la cual se considera la incorporación del rodado, esto se debería a que si bien tanto el activo corriente como el pasivo corriente se incrementaron, el pasivo corriente aumentó en una proporción mayor.

La misma consideración merece la liquidez ácida, la cual sufriría una disminución poco significativa por la misma razón anterior.

En lo que respecta a la liquidez inmediata, sufriría un muy leve aumento, pero analizando conjuntamente todas las razones calculadas, se podría inferir que la liquidez de la empresa no sufre variaciones significativas con la incorporación del nuevo bien de uso.

Como se puede observar en la tabla precedente, el capital de trabajo neto de la organización se incrementa en un 14% aproximadamente en la situación que incorpora el proyecto.

Por último, el intervalo básico defensivo se incrementa de 113 días a 117, lo que implica que teniendo en cuenta la incorporación del proyecto, la empresa podría operar con sus activos líquidos actuales, sin ninguna clase de ingreso proveniente de ventas u otras fuentes durante 117 días.



Tabla 88: Principales razones de Administración de Activos

Razones de Administración de Activos		Sin Proyecto	Con Proyecto
6. Rotación de Inventarios (RI) = $\text{Costo de Venta} / \text{Inventario neto}$	Veces/año	10	11
7. Período promedio de Inventario (PPI) = $365/RI$	Días	38	33
8. Rotación de Cuentas por cobrar (o Cartera RCC) = $\text{Ventas} / \text{Ctas. por Cobrar netas}$	Veces/año	5	5
9. Período Promedio de Cobro (PPC) = $\text{Ctas. por Cobrar netas} / (\text{Ventas Anuales} / 365)$	Días	73	73
10. Rotación de Cuentas por pagar (RCP) = $\text{Compras} / \text{Cuentas por pagar}$	Veces/año	16	11
11. Período Promedio de Pago (PPP) = $365 / RCP$	Días	23	33
12. Ciclo de conversión de Efectivo (CCE) = $PPC + PPI - PPP$	Días	88	73
13. Rotación de Activos Fijos (RAF) = $\text{Ventas} / \text{Activos Fijos Netos}$	Veces/año	20.354	26
14. Rotación de Activos Totales (RAT) = $\text{Ventas} / \text{Activos Totales}$	Veces/año	3	2

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En lo que respecta a la rotación de inventarios se puede observar que la misma se incrementaría de 10 a 11 veces al año con la incorporación del nuevo rodado para reparto, esto se debe a que habría un aumento en el costo de las mercaderías vendidas y las existencias permanecen contantes.

Si la rotación de inventarios aumenta, es lógico que el período promedio de inventario se reduzca (de 38 días a 33).

Con respecto a la rotación de cuentas por cobrar, no experimentan ningún tipo de variación, al igual que el período promedio de cobro.

La rotación de las cuentas por pagar, se reducirían con la incorporación del proyecto, esto se debe a que si bien, tanto las compras como las cuentas por pagar aumentaron, éstas últimas lo hicieron en una proporción mayor.

El período promedio de pago aumenta de 23 a 33 días como consecuencia de la disminución de la rotación de las cuentas por pagar.

Analizando conjuntamente las razones anteriores se puede decir que con la incorporación del nuevo rodado para reparto, se reduce el ciclo de efectivo de 88 a 73 días. Es decir plazo que transcurre desde que se paga la compra de mercaderías hasta la cobranza de la venta de dicho producto se redujo de 88 a 73 días.

Es notable la reducción de la rotación de activos fijos. Ya que previo actualmente la empresa cuenta con pocos activos fijo o bien algunos ya están totalmente depreciados. Es decir se incrementó el valor de los bienes de uso de manera significativa.

Por último la rotación de activos totales disminuyó de 3 veces al año a 2, debido a que los activos totales se incrementaron en mayor proporción que el aumento en las ventas.

Tabla 89: Principales razones de Endeudamiento

Razones de Endeudamiento		Sin Proyecto	Con Proyecto
15. Razón de Deuda (RD) = Pasivo / Activo	\$	\$ 0,35	\$ 0,36
16. Razón Deuda Patrimonio = Pasivo / Capital	\$	\$ 0,55	\$ 0,55
17. Razón de Cobertura de Intereses (RCI) = UAll / Gastos Financieros	Veces	31	48
18. Razón de Capitalización = PnoC / PnoC + Capital	Porcentaje	0,00%	0,00%
19. Efecto palanca = ROE / ROA		1,55	1,55

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Analizando las principales razones de endeudamiento, se puede observar en la tabla precedente que, la razón de deuda y la razón de deuda/patrimonio, y el efecto palanca, no sufrieron variaciones significativas teniendo en cuenta el proyecto.

La razón de cobertura de interese aumenta significativamente, ya que debido a la incorporación del nuevo rodado para reparto, se incrementarían las ventas y por ende aumentaría la utilidad antes de intereses e impuestos, siendo que los gastos financieros permanecieron constantes.

Tabla 90: Principales razones de Rentabilidad

Razones de Rentabilidad		Sin Proyecto	Con Proyecto
20. Margen de Utilidad Bruta sobre Ventas = Utilidad Bruta / Ventas	Porcentaje	33,00%	33,00%
21. Margen de Utilidad Neta sobre Ventas = Utilidad Neta / Ventas	Porcentaje	6,29%	8,43%
22. Rendimiento de Activos Totales (ROA) = Utilidad Neta / Activos Totales	Porcentaje	11,29%	12,84%
23. Rendimiento sobre Capital (ROE) = Utilidad Neta / Capital	Porcentaje	17,46%	19,91%
24. Rentabilidad sobre activos no corrientes Fijos (RAnoCF) = UN / AnoCF	Porcentaje	82982,85%	139,44%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En lo que respecta al margen de utilidad bruta sobre ventas, se puede observar que no sufriría cambio alguno, ya que si bien las ventas aumentan el costo de mercaderías vendidas aumenta en igual proporción.

En cambio, el margen de utilidad neta sobre ventas se incrementó, esto fue debido a que la utilidad neta aumentó en una mayor proporción que las ventas.

Lo mismo ocurre con el rendimiento de los activos totales (ROA) aumenta en la situación que considera la incorporación del rodado para reparto debido a que el aumento en los activos totales fue inferior al incremento en la utilidad neta.

El rendimiento sobre el capital también se ve incrementado con la incorporación del rodado, y al igual que en los casos anteriores, el aumento de la utilidad neta fue superior al aumento del capital.

Es notable la significativa disminución de la rentabilidad sobre los activos fijos, ya que el aumento de los activos fijos como consecuencia de la incorporación del nuevo bien de uso fue muy superior al aumento de la utilidad neta.

5.3 Conclusión del capítulo

Con lo expuesto en el presente capítulo, se pone de manifiesto la conveniencia de llevar a cabo el proyecto de incorporación del rodado nuevo para incrementar la capacidad logística de distribución de la empresa. Se analizaron las razones económicas y financieras más importantes y se concluye que teniendo en cuenta la inversión en el rodado, mejoraría la situación económica y financiera de la organización.

CONCLUSIÓN

En términos generales, se puede observar a lo largo de los tres períodos examinados y relacionando el análisis previo de los distintos aspectos, que la gestión tanto económica como financiera de la empresa arroja resultados positivos, favorecidos por un crecimiento de las ventas del sector.

A continuación se presenta un breve comentario respecto al análisis de los distintos instrumentos utilizados para determinar la posición económica – financiera de la empresa.

Situación financiera de corto plazo:

En función de la interpretación en la aplicación del instrumental para el análisis de la situación financiera de corto plazo, se pone de manifiesto que la situación en general se fue manteniendo, la empresa, tendría que disminuir los préstamos de corto plazo, ya que de exigirse los mismos, es muy probable que afloren dificultades financieras, si al mismo tiempo no se reducen los plazos reales de cobro a los clientes.

Situación financiera de largo plazo:

El índice de endeudamiento es menor que uno en los tres períodos analizados, lo que implica que los recursos propios son más que suficientes para afrontar el total de deudas de la empresa. Por otra parte, en los tres años, el total anual de las deudas de la empresa representa aproximadamente menos de dos meses de ventas.

Con respecto al índice de financiación de la inmovilización, en todos los períodos analizados arrojó valores en extremo superiores a uno, lo que significa que el Patrimonio Neto de la firma es más que suficiente para financiar la totalidad del Activo no Corriente que está constituido solamente por Bienes de Uso (al ser una empresa comercial, el stock de Bienes de Uso es irrelevante en relación a la totalidad del Activo).

En función del análisis conjunto de los ratios precedentes, se podría afirmar que la empresa goza de una muy saludable situación financiera de largo plazo.

Situación económica:

Un análisis dinámico de los indicadores de rentabilidad muestra una tendencia constante del margen bruto a lo largo de los ejercicios analizados. Esto se produjo porque si bien hubo una expansión de las ventas, fue proporcional el crecimiento del costo de ventas en los tres períodos analizados. Los resultados exponen una mejora en el nivel de gestión comercial y operativa de la firma, y un incremento en la capacidad de la empresa para generar fondos.

Habiendo determinado la posición económica y financiera de la empresa, se prosiguió a la proyección de sus estados financieros utilizando como metodología una extensión del modelo planteado por Warren & Shelton (1971), la cual parte de la igualdad contable del balance, lo que no es otra cosa que la relación entre fuentes y usos de fondos. Es decir, se consideraran como uso de fondos los activos de la empresa y como sus fuentes de financiamiento, los pasivos y el patrimonio.

Se analizó posteriormente la factibilidad de llevar a cabo el proyecto de invertir en un rodado nuevo para ampliar la capacidad de distribución de la empresa y de acuerdo a los estudios realizados, se puede concluir que existen oportunidades de crecimiento y expansión que hacen viable llevar a cabo el emprendimiento, es decir, el proyecto de inversión es rentable.

Se volvieron a proyectar los estados contables de la empresa, teniendo en cuenta el mencionado proyecto de incorporación del nuevo rodado, para incrementar la capacidad logística de distribución de la misma. Se analizaron las razones económicas y financieras más importantes y se concluye que, teniendo en cuenta la inversión en el rodado, mejoraría la situación económica y financiera de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- FOWLER NEWTON, Enrique (2010) “Contabilidad Superior”. Ediciones Macchi.
- GITMAN, L. (2003). Principios de Administración Financiera. México: Pearson.
- PÉREZ J. (2005). “Análisis de Estados Contables: un enfoque de gestión”. Córdoba: UCC.
- ROSS, S. A., WESTERFIEND, R. W. Y JORDAN, B. D. (2005). Fundamentos de Fianzas Corporativas. México: Mc Graw Hill.
- SENDEROVICH, I. (2000). “Análisis de Estados Contables”. Buenos Aires: Machi.
- PRIOTTO, Hugo. “Guía de estudio Contabilidad Superior 1”. Contador Público. Instituto Universitario Aeronáutico.
- PRIOTTO, Hugo. “Guía de estudio Contabilidad Superior 2”. Contador Público. Instituto Universitario Aeronáutico.
- VETERI, Liliana. “Guía de estudio Sistemas Contables 2”. Contador Público. Instituto Universitario Aeronáutico.

Recursos de internet

Ficha Furgones línea completa FINAL OK. Extraído de:

file:///C:/Documents%20and%20Settings/usuario/Escritorio/Ficha_Furgones.pdf

Fecha de consulta: 14-9-2016