

**DIAGNÓSTICO Y PLANEACIÓN FINANCIERA APLICADA A LA EMPRESA  
UNI SERVICE LTDA.**

**KAROL MILENA NARVÁEZ ROSERO  
MARÍA FERNANDA SALAZAR MEZA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2010**

**DIAGNÓSTICO Y PLANEACIÓN FINANCIERA APLICADA A LA EMPRESA  
UNI SERVICE LTDA.**

**KAROL MILENA NARVÁEZ ROSERO  
MARÍA FERNANDA SALAZAR**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de  
Especialista en Finanzas**

**Asesor:  
Dr. LUIS ALBERTO SARASTY**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2010**

## **NOTA DE RESPONSABILIDAD**

“Las ideas y Conclusiones aportadas en el trabajo de grado son responsabilidad exclusiva del Autor”

Artículo 1 del acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

***Nota de Aceptación***

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma del Presidente del Jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, Marzo de 2010

## **DEDICATORIA**

Uno de mis grandes proyectos se ve realizado hoy en día con la ayuda de Dios que ilumina y llena de sabiduría cada momento de mi vida y mi familia, por todo su amor y comprensión, a ellos que les debo todo les dedico hoy mi triunfo.

***KAROL MILENA NARVAEZ ROSERO***

Agradezco y dedico este proyecto a todas las personas que intervinieron para que este propósito en mi vida se haga realidad como los son mi familia, mis amigos y compañeros que siempre estuvieron a mi lado para guiarme, apoyarme y fortalecerme en cada paso que doy. Gracias.

***MARIA FERNANDA SALAZAR MEZA***

## RESUMEN

En la actualidad se ha detectado un crecimiento sin precedentes en el tamaño y la versatilidad de las empresas, debido a que estas buscan adaptarse y mantenerse en el mercado, trabajando de manera eficiente que genere riqueza y las fortalezca ; para esto se ha determinado que existe un cierto grado de complejidad en la asignación de los recursos dentro de las diferentes actividades de las empresas de una manera que sea completamente eficaz y que permita cumplir con los objetivos; Este tipo de problemas y las necesidades de buscar las mejores formas de resolverlos, proporcionan el surgimiento de la investigación financiera.

La evidente dificultad de tomar excelentes decisiones, que no pongan en riesgo la organización y generen proyección ha hecho que las personas que son responsables de dirigir las actividades como los gerentes, directores, administradores y en general, busquen continuamente una herramienta que les permita orientarse hacia una buena utilización de los recursos disponibles y a las metas planteadas por la empresas

Con el pasar de los años, los análisis financieros ha ido cobrando importancia dentro de las organizaciones en el área contable y financiera, hasta llegar a ser parte fundamental de la empresa por ser una herramienta imprescindible.

Es por esta razón que el objetivo de nuestro estudio es el análisis riguroso de la empresa UNI-SERVICE y la proposición de estrategias de mejoramiento que les permita tomar buenas decisiones con respecto al manejo eficiente de sus recursos para proyectar a la empresa hacia la rentabilidad y la sostenibilidad a largo plazo.

## **ABSTRACT**

At present it has been detected an unprecedented growth in the size and versatility of the organizations for the sole purpose of seeking continually adapt and survive in the market through efficient and effective work that generates wealth and strength, in this constant search to meet the needs of managers and heads of companies have been taken as a basic tool of their confidence, analysis and financial planning, allowing them to be more confident about the decisions and not endanger the organization, which also generates projection and guidance on the use of available resources, as well as achieving goals and objectives.

Therefore the aims of this paper are the rigorous analysis of the company named as UNI-SERVICE and propose improvement strategies to help such enterprise make good and relevant decisions about the efficient management of its resources to project the company to profitability and long-term sustainability.

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN .....	12
1. GENERALIDADES .....	13
1.1 TÍTULO .....	13
1.2 PROBLEMA .....	13
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
1.3.1 Formulación del problema.....	15
1.4. OBJETIVOS.....	15
1.4.1 Objetivo general.....	15
1.4.2 Objetivos específicos: .....	15
1.5 JUSTIFICACIÓN .....	15
1.6 MARCO DE REFERENCIA.....	17
1.6.1 Marco conceptual:.....	17
1.6.2 Marco teórico: .....	18
1.7 PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO .....	20
1.7.1 Tipo de investigación. ....	20
1.7.2 Métodos de investigación.....	20
1.7.3 Fuentes y técnicas de recolección de la información:.....	20
1.7.3.1 Información primaria .....	20
1.7.3.2 Información secundaria.....	21
2. MARCO CONTEXTUAL .....	22
2.1 ANTECEDENES HISTÓRICOS.....	22
2.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.....	22
2.3 EL NEGOCIO.....	22
2.4 DOMICILIO .....	23
2.5 DURACIÓN.....	23
2.6 OBJETO SOCIAL .....	23
3. DIRECCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO Y ESTRATEGICO .....	25



3.1 MISION .....	25
3.2 VISION.....	25
3.3 POLITICA GENERAL .....	25
3.4 POLITICA DE CALIDAD .....	26
3.5 OBJETIVOS GENERALES .....	26
3.6 OBJETIVOS DE LA CALIDAD .....	26
3.7 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA UNI-SERVICE LTDA. ....	27
3.8 PREPARACION ORGANIZACIONAL.....	27
3.8.1 Organigrama.....	27
3.8.2 Estilo directivo e instrumentos de gestión.....	28
4. DIAGNOSTICO EMPRESA .....	29
4.1 DIAGNOSTICO INTERNO.....	29
4.1.1 Nivel gerencial. ....	29
4.1.2 Nivel organizacional.....	29
4.2 DIAGNOSTICO EXTERNO.....	30
4.3 MARCO ANALÍTICO PARA LA FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS .....	31
4.3.1 Matriz de evaluación del factor interno .....	31
4.3.2. Matriz de evaluación de factor externo .....	32
4.3.3 Propuesta de matriz Dofa para Uniservice-Ltda .....	33
4.4 DIAGNÓSTICO FINANCIERO.....	33
4.4.1 Diagnóstico financiero mediante lectura vertical y horizontal de los estados financieros .....	37
4.4.1.1 Análisis vertical: .....	37
4.4.1.2 Análisis horizontal: .....	47
4.5 ANALISIS DE INDICADORES Y RAZONES FINANCIERAS .....	54
4.5.1 Liquidez.....	54
4.5.2 Rentabilidad.....	58
4.5.3 Endeudamiento.....	60
4.5.5 Indicadores de eficiencia.....	63
4.6 ÁRBOLES DE RENTABILIDAD .....	65

4.6.1 Interpretación de los árboles de rentabilidad: .....	68
4.7 ESTRUCTURA DEL WACC (COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL).....	69
4.8 EVA.....	71
4.9 GENERACION DE ESTRATEGIAS Y PROPUESTA DE PLANEACION .....	72
5. CONCLUSIONES .....	74
6. RECOMENDACIONES .....	75
BIBLIOGRAFÍA .....	76
NETGRAFÍA .....	77

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Análisis vertical del estado de resultados año 2006 .....	37
Tabla 2. Análisis vertical del Balance General año 2006 .....	39
Tabla 3. Análisis vertical del estado de resultados año 2007 .....	41
Tabla 4. Análisis vertical del Balance General año 2007 .....	43
Tabla 5. Análisis vertical del estado de resultados año 2008 .....	44
Tabla 6. Análisis vertical del Balance General año 2008 .....	46

## INTRODUCCIÓN

El análisis y la planeación financiera tienen su origen y desarrollo en el siglo XX conjuntamente con el desarrollo de las empresas multinacionales; la actividad empresarial ha estado sumida a un entorno, que le ha impuesto altos retos en los últimos años, por lo que ha tenido que adaptarse con rapidez, modificando conceptos y paradigmas de su Gestión Empresarial. La globalización de la economía mundial progresa día a día, manifestándose a través del establecimiento de empresas competitivas, exigiendo procesos de calidad, así todas las empresas y organizaciones del mundo han necesitado en algún momento saber sobre su situación financiera para así determinar y evaluar la gestión que han realizado todos los agentes que intervienen en su funcionamiento, por ello es necesario que en cada una de estas entidades se implementen las herramientas necesarias que representen su justa realidad. Además en el entorno en el cual se desarrollan las empresas, la incertidumbre es una constante, por esto necesitan disponer de métodos o herramientas para evaluar su funcionamiento en cualquiera de los periodos de su existencia, en el pasado para apreciar la verdadera situación que corresponde a sus actividades, en el presente para realizar cambios en bien de la administración y en el futuro para realizar proyecciones para el crecimiento de la organización.

Este trabajo tiene como objetivo realizar un diagnostico financiero encaminado a identificar las causas principales que generaron la critica situación de la empresa desde su inicio, además se propone, la aplicación de planeación financiera para la empresa, la cual proporcionara herramientas que en cualquier momento brinden información útil y precisa que ayuden en la toma de decisiones, teniendo en cuenta que la supervivencia de la organización esta íntimamente ligada con la gestión y comportamiento de todos los agentes que intervienen en los procesos de intercambio (tanto internos como externos) de su operación diaria.

## **1. GENERALIDADES**

### **1.1 TÍTULO**

Diagnostico y planeación financiera aplicada a la empresa Uni Service -Ltda.

### **1.2 PROBLEMA**

En la práctica, la atribución de recursos que conlleven a la generación de riqueza puede verse entorpecida por las dificultades externas de cambios inesperados que la afecten directamente, hoy en día y específicamente en la ciudad de Pasto, el sector empresarial se ha visto afectado por variables como la inflación jalonada por los altos precios de los alimentos y las altas tasas de desempleo que se han venido registrando, si analizamos esta última se puede decir que como es conocido cuando no existe dinero para demandar y por ende tampoco se transmite este dinero para producir; la economía se desacelera y se vislumbra el preámbulo de la crisis que puede durar tanto como se quiera, dependiendo de las medidas que se tomen para contrarrestar estos efectos, eso es lo que sucede en una empresa cuando se empiezan a sentir síntomas de problemas graves, se deben inmediatamente tomar los correctivos necesarios para no desatar una situación de crisis que puede finalizar en quiebra-lo que sucede en la mayoría de las empresas familiares sobre las cuales solo se tienen en cuenta la capacidad de generación de utilidades- ó en momentos cruciales para la toma de buenas decisiones pero todo con base en un análisis financiero.

Estas situaciones han dado origen a la aplicación de herramientas como la planeación financiera, siendo determinante como mecanismo de toma de decisiones tanto en situaciones de crisis como de auge, utilizando los instrumentos como los indicadores financieros y conceptos que ayudaran al mejoramiento integral de la empresa.

Con base en lo anterior se puede decir que lo que se propone mediante esta investigación permitirá una adecuada interpretación de la información financiera de acuerdo con las necesidades de la empresa, dándole el beneficio de poder manipular herramientas que permitirán profundizar y fortalecer conocimientos y dominar los conceptos fundamentales de la teoría de la planeación financiera, llegando así a postular un diagnostico, análisis y proyección de la empresa; de igual manera, se pretende establecer unos parámetros o lineamientos a seguir los cuales posibilitaran generar el plan de mejoramiento y factores que deben tenerse en cuenta para la toma de decisiones y así encaminar esta organización hacia el desarrollo y crecimiento económico cubriendo las expectativas de todos los agentes que intervienen en su funcionamiento y alcanzando la sostenibilidad a largo plazo.

### **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Los acontecimientos actuales que se enmarcan dentro de un proceso de globalización y que sumergen a las organizaciones ante un entorno de competencia muy exigente, ante mercados que antes no estaban abiertos al comercio internacional, obligan a las empresas a esforzarse cada vez más por procurar un desarrollo que se equipare con las expectativas del mercado, en este sentido se puede observar como muchas de ellas no lograron salir con beneficio de esta situación, y las que lo hicieron enfrentan cuestiones complejas que no se pueden mantener aisladas en su proceso de desarrollo; manejar el entorno y contextualizar la empresa en el medio en que se desenvuelve es un punto primordial que permite lograr un análisis real y aprovechar esas ventajas y fortalecerse ante las desventajas que ofrece el mercado.

Desde la conformación de la empresa UNI SERVICE Ltda., no se logro enfatizar en aspectos organizacionales y administrativos que conlleven al mejoramiento continuo y fortalecimiento empresarial, lo anterior se debe a la falta de asesoría que brinde las bases necesarias en la conformación de la misma. Constituida básicamente con conocimientos empíricos adquiridos por los socios, la empresa ha mostrado las consecuencias de esta desorganización reflejado en sus estados financieros y en su estructura administrativa.

Varios podrían ser los escenarios donde la empresa UNI SERVICE Ltda., no ha incursionado, inclusive con su situación actual es difícil lograr sinergias y alianzas estratégicas promisorias que permitan crecer en el futuro inmediato, por ejemplo asociaciones con firmas que le aporten un mayor grado de competitividad.

Además, la empresa se ha limitado a ofrecer sus servicios al Hospital Departamental y la Clínica Maridiaz lo cual la hace muy sensible ante cualquier cambio, incluso con la pérdida de estos contratos se vería obligada a desaparecer del mercado, su área comercial es muy débil, puesto que no existe personal idóneo para aplicar estrategias de mercadeo y campañas publicitarias que la favorezcan.

El desconocimiento de las herramientas necesarias para el logro de las metas establecidas por la empresa, la hacen vulnerable ante el manejo y control de escenarios difíciles pues no se prevén con anticipación los problemas sobre los cuales se puede recaer al tratar de conseguir el objetivo básico financiero entendido como el fin que persigue toda empresa y que se define como la generación de riqueza, en términos de mayor valor con respecto a un periodo anterior.

De la misma forma, se hace mas difícil la tarea del recurso humano que interviene en el funcionamiento de la misma, siendo los que deben generar estrategias que optimicen los procesos que desarrolla cada organización y que además cumplan

con las expectativas tanto de socios, acreedores, empleados como de los usuarios esto es lo que posiciona a la empresas en el mercado y obtener esta confianza, requiere un buen manejo y direccionamiento de los recursos y la capacidad de anticiparse y proyectarse a eventos futuros.

### **1.3.1 Formulación del problema**

¿Porque es necesario realizar un diagnostico y aplicar una planeación financiera a la empresa UNI SERVICE Ltda.?

## **1.4. OBJETIVOS**

**1.4.1 Objetivo general.** Realizar un diagnóstico financiero y aplicar planeación financiera para la empresa UNI SERVICE Ltda., la cual permita el mejoramiento y la permanencia de la empresa en el futuro.

### **1.4.2 Objetivos específicos:**

- ✓ Compilar información financiera y contable de los últimos cinco años
- ✓ Elaborar el diagnostico financiero con base en la información contable de los últimos cinco años para determinar las causas principales de la situación de la empresa.
- ✓ Realizar la planeación financiera de la empresa que permita su mejoramiento, proyección y permanencia en el mercado.
- ✓ Comparar la información de los estados financieros de la empresa con la realidad económica y estructural del sector empresarial en el cual se desarrolla.
- ✓ Proponer elementos necesarios para la utilización y puesta en práctica de la planeación financiera que permita la adecuada interpretación de las relaciones entre las variables, para así lograr la generación de planes de mejoramiento.

## **1.5 JUSTIFICACIÓN**

El objetivo básico del análisis financiero es proporcionar a los diferentes agentes que influyen y participan dentro del proceso económico, la información necesaria para que la organización pueda analizar sus resultados operacionales y situación económica empresarial, esto se constituye a su vez como herramienta para los administradores brindando una contribución a sus funciones de planeación, control y toma de decisiones, Asimismo a los accionistas o propietarios con el fin de determinar el rendimiento de su capital invertido, confiado a la administración.

También al Estado, a través de las autoridades de impuestos, cuando determina el monto de los impuestos de renta y complementarios a partir del nivel de utilidad de la empresa. Además de otros impuestos que debe pagar la empresa. A los proveedores de bienes y servicios. A las entidades crediticias con el fin de determinar su capacidad de pago de las deudas. Sin dejar de lado a los clientes para que estos conozcan el grado de desarrollo que tiene la empresa con el fin de satisfacer sus necesidades actuales y futuras.

Para lograr los objetivos contenidos en la presente investigación, se utilizara instrumentos de información como los estados financieros de la empresa y el procesamiento de los mismos para lograr la aplicación de herramientas y la consecución de una adecuada planeación financiera que conlleve a obtener planes de mejoramiento para el cumplimiento de los objetivos, por lo tanto se realiza las siguientes tareas:

Se realizara una visita a la empresa para la obtención de los estados financieros tanto históricos como actuales; para definir cuáles son sus problemas o situaciones que merecen ser corregidas, con el fin de identificar y verificar la aplicabilidad del plan de mejoramiento que conlleve a la solución del problema.

Determinar las tendencias y la situación actual: que permita efectuar un análisis detallado y obtener los resultados que desea la investigación a corto, mediano o largo plazo, en cumplimiento de los objetivos.

Aplicar conceptos básicos financieros: como indicadores de liquidez, rentabilidad y endeudamiento, análisis de estadísticas, conceptos de economía entre otros, que permiten establecer los criterios de análisis y descripción de la información.

La investigación, en la actualidad, es un tema ineludible debido a que define el perfil de las instituciones académicas de reconocida calidad en el mundo pues, constituye el recurso y estrategia competitiva de las organizaciones de toda índole y determina el grado de prosperidad de las regiones y personas. La inteligencia y la capacidad creativa de cada región fundamentada en valores es el principal recurso para su crecimiento económico, progreso social y desarrollo humano.

En virtud de lo anterior, desarrollar actitudes y destrezas para la investigación científica es cada vez más una necesidad que debe ser objeto de reflexión y acción para los gobernantes, para los directivos de la organizaciones económico sociales y para cada persona en particular, pero principalmente, para las instituciones universitarias, cuya misión es formar personas capaces de contribuir al progreso y bienestar de la región donde se vive.

La realización de la presente investigación permite la consolidación de los conocimientos adquiridos durante la realización de los estudios de la especialización, mediante la aplicación práctica y su proyección a la generación de



nuevas estructuras de asesorías empresariales, que le permitan a la región un mayor grado de desarrollo en el sector productivo, económico y social.

Es responsabilidad de los profesionales de las ciencias contables, administrativas y económicas, el estar a la vanguardia del desarrollo del país, para poder asesorar, contribuir, influir y motivar a los empresarios, que van acorde con los adelantos científicos, tecnológicos y tienen sus empresas en un nivel alto de competencia internacional.

Dentro de este marco de actualizaciones y del desarrollo de nuevas empresas y teorías, es oportuno brindarle a la empresa, una herramienta que le permitirá conocer, desarrollar y profundizar la importancia de la planeación financiera para la generación de planes de acción y mejoramiento financiero.

## **1.6 MARCO DE REFERENCIA**

### **1.6.1 Marco conceptual:**

**Planeación financiera:** se determina con el estudio de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras.

La contabilidad está basada en la realidad económica y financiera de la empresa, de modo que es necesario interpretar y analizar esa información para poder entender a profundidad el origen y comportamiento de los recursos de la empresa y dar unas posibles soluciones a la empresa.

La información que obtenemos contable o financiera no tiene relevancia sino la interpretamos a través de un análisis financiero para poderla comprender y mejorar.

Cada componente de un estado financiero tiene un significado y en efecto dentro de la estructura contable y financiera de la empresa, efecto que se debe identificar y de ser posible, cuantificar.

**Diagnóstico:** el diagnóstico es sistema que se realiza a través de un Proceso que busca dar solución a los diferentes problemas; este se lleva a cabo realizando un análisis y experimenta cambios cuantitativos y cualitativos, para determinar la solución a los problemas y sus etapas son : - Evaluación - Procesamiento mental de la información - Intervención - Seguimiento.

**Administración Financiera:** La administración financiera es básicamente una relación entre contabilidad y economía. Que se realiza teniendo como base los estados financieros de una empresa como los son los balances generales, estados de resultados, flujos de caja, estado de fuentes y usos. Estos se analizan y nos sirve para dar un concepto de cómo se encuentra la empresa en qué áreas

está fallando y como debemos manejar sus recursos de una manera eficiente que permita el logro de los objetivos y metas y favorezca la organización.

### **1.6.2 Marco teórico:**

**Análisis horizontal:** En el análisis horizontal se requiere disponer de 2 periodos contables para poder analizar uno en función de otro y ver como ha sido el comportamiento he identificar. Las variaciones y sus posibles causas de esas variaciones y las consecuencias derivadas de las mismas.

Los resultados y valores obtenidos en el análisis horizontal son directamente relacionados con las decisiones tomadas al interior de la empresa, por lo tanto se pueden comparar directamente con los objetivos fijados por la empresa, y evaluar la gestión administrativa en su eficiencia y eficacia y así poder realizar proyecciones y fijar nuevas metas, puesto que una vez identificados problemas y sus causas y proceder a mejorar los puntos o aspectos considerados débiles, diseñando estrategias para aprovechar los puntos positivos y se deben tomar medidas para prevenir las consecuencias negativas que se puedan anticipar como producto del análisis realizado a los estados financieros.

**Análisis vertical:** El objetivo del análisis vertical es determinar que tanto representa cada cuenta del activo dentro del total del activo, este permite identificar claramente como se encuentra compuestos los estados de resultados y estados financieros y poder interpretar la información dependiendo de cada empresa y el tipo de actividad industrial que maneje, es por esto que no existen parámetros básicos para generalizar el estudio financiero pues depende de la situación de cada organización y su actividad y determinar la situación en que se encuentra ya sea negativa o positiva.

**Categorías de las razones financieras** Las razones financieras se dividen por conveniencia en cuatro categorías básicas:

- Razones de liquidez
- Razones de actividad
- Razones de deuda
- Razones de rentabilidad Cuadro comparativo de las principales razones de liquidez

**Análisis de liquidez:** Refleja la capacidad de una empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo conforma se vencen. La liquidez refleja la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad para pagar a sus proveedores.

**Capital de trabajo neto:** El capital de trabajo neto es una medida común de la liquidez de una empresa. Se calcula de la manera siguiente:

Capital de trabajo neto = Activo circulante – Pasivo circulante

**Razón circulante:** Determina la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones a corto plazo, se dice de la manera siguiente:

Razón circulante = Activo Circulante/Pasivo Circulante

**Razón rápida (prueba del ácido):** Se calcula de la siguiente manera:

Razón Rápida =  $\frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$

La prueba acida proporciona una mejor medida de la liquidez. Si el inventario es líquido, la Razón Circulante es una medida aceptable de la liquidez general.

**Rotación de inventarios:** Mide la actividad, o liquidez, del inventario de una empresa. Se calcula de la siguiente manera:

Rotación de inventarios = Costo de ventas/Inventario

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

**Período promedio de cobro:** Se especifica como la suma promedio de tiempo que se requiere para recuperar las cuentas por cobrar.

Se calcula de la siguiente manera:

Periodo promedio de cobro = Cuentas por cobrar/ Ventas promedio por día  
= Cuentas por cobrar / (Ventas Anuales/ 360)

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

Periodo promedio de pago = Cuentas por cobrar/Compras promedio por día.  
= Cuentas por cobrar /(Compras anuales/360)

**Análisis de la deuda:** El análisis de deuda nos permite en una empresa determinar la cantidad de dinero prestado por otras personas que se utiliza para tratar de obtener utilidades. Cuanto mayor sea la deuda de la empresa mayor será su apalancamiento financiero.

**Razón de deuda:** La razón de la deuda determina la proporción de los activos totales financiados por los acreedores de la empresa, cuando más alta sea esta razón, mayor será la cantidad de dinero prestado por terceras personas que se utiliza para tratar de generar utilidades.

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

**Estados de resultados de formato:** Los estados de resultados son útiles especialmente para comparar el rendimiento a través del tiempo.

**Margen de utilidad bruta:** Mide el porcentaje de utilidad del total de las ventas, que queda después de que la empresa pagó sus productos.

**Margen de utilidad operativo:** Este indicador permite calcular el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de deducir todos los costos y gastos, incluyendo los intereses e impuestos. Es utilizado frecuentemente para medir el éxito de la empresa en relación con las utilidades sobre las ventas. Cuanto mayor sea, mejor.

### **Rendimiento sobre los activos**

El rendimiento sobre los activos nos indica la eficacia de la gerencia para generar utilidades con sus activos disponibles; también conocido como rendimiento sobre la inversión. Cuanto más mayor es mejor sea mejor.

### **Rendimiento sobre el capital contable**

El rendimiento sobre el capital contable determina el rendimiento obtenido de la inversión de los propietarios en la empresa. De tal manera que sea eficiente y genere mayor sea el rendimiento mejor para los propietarios.

## **1.7 PROCEDIMIENTO METODOLOGICO**

**1.7.1 Tipo de investigación.** La investigación está dentro de un tipo descriptivo, explicativo y propositivo. En el tipo de investigación propuesto se dispondrá de información cualitativa y cuantitativa, esta última proveniente de los estados financieros.

**1.7.2 Métodos de investigación.** Empírico analítico. La aplicación de la teoría y de conocimientos en contabilidad, economía, estadística, permitirán las aclaraciones y la implementación de un plan de mejoramiento financiero.

### **1.7.3 Fuentes y técnicas de recolección de la información:**

**1.7.3.1 Información primaria.** Este tipo de fuente requiere utilizar técnicas y procedimientos que suministren la información adecuada, precisa y real que nos

permita resolver los problemas. Para la investigación se tomo como fuentes primarias los estados financieros de la empresa UNI SERVICE LTDA:

La fuente primaria y natural de información son los registros contables a través de los estados financieros, cuya finalidad es informar sobre la situación económica de la empresa, en una fecha determinada, así como sobre el resultado de sus operaciones.

**1.7.3.2 Información secundaria.** Fuentes Secundarias: Se investigara y utilizara material escrito en diferentes archivos y fuentes de información como:

Tesis, libros y trabajos de grado, que se encuentran en los distintos establecimientos de educación superior y bibliotecas de la ciudad, los cuales sirven para argumentar los antecedentes de estudio.

Consultas en páginas de Internet.

## **2. MARCO CONTEXTUAL**

### **2.1 ANTECEDENES HISTORICOS**

Uni-Service, se constituyó en el año 2002, como una empresa de servicios de alimentación, nutrición y dietética dirigidos principalmente al sector empresarial de la ciudad de Pasto, conformada por seis socios que laboran dentro de la empresa,

La empresa se ha caracterizado por un proceso de mejoramiento a través del tiempo. El comportamiento que ha tenido en los últimos cinco años demuestra su esfuerzo por continuar con el proceso de crecimiento y desarrollo, de esta manera ha logrado ser rentable, aunque es innegable que los efectos de la economía nacional y mundial también se sintieron en la empresa, sobretodo en el último año, afectada principalmente por el encarecimiento del precio internacional de los alimentos y además Pasto ha mostrado una tendencia a estar por encima del indicador de inflación nacional, esto repercute directamente en la empresa puesto que los productos necesarios para el desarrollo de nuestro objeto social dependen en gran medida de estas situaciones.

### **2.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA**

La empresa viene trabajando en la implementación de su Sistema de Calidad con el objetivo de certificarse a más tardar en el primer semestre del año 2008.

Se abordó la implementación del sistema a partir del trabajo participativo de Socios, directivos y personal y desde la dimensión individualidad a lo colectivo, con una visión integral para desarrollo de la empresa en el tiempo, sustentada en una organización por procesos que la ayude a lograr mejores niveles de eficiencia y eficacia en su quehacer.

### **2.3 EL NEGOCIO**

UNI – SERVICE LTDA  
Unión de Servicios Integrales

La empresa UNI – SERVICE Ltda., reconocida mediante matrícula mercantil No. 75973-3 del 30 de enero de 2002, persona jurídica, de responsabilidad limitada, con aportes privados e identificada con Nit 814.004.357-5, esta integrada por seis socios quienes se someten a las leyes que rigen las sociedades, a los estatutos y los reglamentos de la empresa.

## **2.4 DOMICILIO**

El domicilio principal (legal) de la empresa es la ciudad de San Juan de Pasto, y el ámbito territorial de sus operaciones comprende las instalaciones de nutrición del Hospital Universitario Departamental de Nariño E.S.E (Parque Bolívar) y las del Hospital Infantil los Ángeles (Barrio Las Cuadras), y en general la ciudad de Pasto cuando presta sus servicios en eventos de particulares.

## **2.5 DURACIÓN**

La duración de la empresa comprende 20 años, sin embargo puede disolverse y liquidarse en cualquier momento, según los casos previstos en la Ley y en los estatutos.

## **2.6 OBJETO SOCIAL**

La sociedad tendrá como objeto principal servir a las empresas, entidades oficiales, privadas, colegios, universidades y otros, en el manejo, dirección, control, capacitación y asesoramiento en diferentes temáticas como servicios generales, servicios de alimentación, nutrición dietética, etc, como:

- Organización y funcionamiento de servicios de alimentación en hospitales, clínicas, hoteles, restaurantes escolares, jardines infantiles, instituciones oficiales y otros.
- Preparación y distribución de dietas terapéuticas para los diferentes servicios hospitalarios.
- Capacitación y asesorías en diferentes temáticas relacionadas con el bienestar de la salud humana.
- Aseo y mantenimiento de pisos y prados en entidades de salud, colegios, oficinas, etc.
- Capacitación y certificación a personal manipulador de alimentos.
- Ofrecer a las diferentes entidades personales de operativo y profesional en áreas requeridas por estas, de acuerdo a una base de datos.
- Asesorías financieras y contables, auditorías y otras actividades relacionadas con el ejercicio de la contaduría pública

Organización y realización de toda clase de eventos que realicen personas naturales o jurídicas privadas y/o oficiales incluyendo la prestación de toda clase

de servicios que estos eventos requieran y todos los trabajos que tengan relación con la empresa. En desarrollo del objeto social puede adquirir o enajenar toda clase de muebles e inmuebles, constituir gravámenes sobre los bienes que adquiera, celebrar toda clase de contratos con personas naturales o jurídicas, realizar operaciones financieras de préstamo, cambios, descuentos, abrir cuentas corrientes, recibir o dar en garantía bienes muebles o inmuebles, girar, endosar adquirir títulos valores.



### **3. DIRECCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO Y ESTRATEGICO**

#### **3.1 MISION**

Ofrecemos un portafolio diversificado de servicios de alimentación, nutrición, eventos, asesoría y capacitación, dirigido a empresas y particulares.

Nuestra curva de experiencia, su talento humano altamente calificado y el trabajo en equipo garantizan un servicio con calidez, responsabilidad y excelencia, para asegurar la satisfacción de nuestros clientes.

#### **3.2 VISION**

En el año 2012, UNI-SERVICE Ltda. será una empresa líder en la prestación de servicios de alimentación en el sur occidente colombiano; con solidez financiera, altamente exitosa en el mercado, con proyección nacional y certificada en calidad.

#### **3.3 POLITICA GENERAL**

Nuestro servicio se brindará con excelencia operacional para merecer la confianza y credibilidad de nuestros clientes, promover nuestro desarrollo y trascender.

El liderazgo que nos proponemos se enmarcará en todo el que hacer interno de la empresa a través de procesos y hacia fuera se basará en la gestión dirigida a todos los usuarios del mercado potencial con creatividad e innovación en productos y servicios.

La gestión de la efectividad por parte de todas las personas en el marco de sus respectivos procesos es la premisa fundamental para convertir el denominado trabajo en equipo en una práctica cotidiana y vivencial fundamentada en la confianza que se requiere para hacerlo de manera eficaz a través de la transformación del potencial de mejora de cada persona y su grupo de trabajo para obtener un alto rendimiento.

El punto primordial que soporta la filosofía de trabajo de UNI SERVICE LTDA. Es dirigir todo su esfuerzo en términos de servicio, vocación y habilidades para generar un impacto satisfactorio en las necesidades, anhelos y deseos de nuestros clientes.

Todas las actividades que se generen en el ejercicio de política general y las políticas específicas, se deberán incorporar a todos los instrumentos del sistema de información para que continúe enriqueciendo los planes, los programas y los proyectos que nos permitan crecer para atender mejor a nuestros clientes y usuarios con menores costos y mejor calidad.

Trasmitir de forma clara y precisa todos los resultados de los procesos que se quiere comunicar hacia adentro y fuera, para asegurar que se asimilen de manera pro activa y generen el impacto que se busca.

### **3.4 POLITICA DE CALIDAD**

Nuestro servicio está enfocado a satisfacer los gustos, preferencia y expectativas de nuestros clientes y usuarios con excelente presentación, oportunidad y calidez.

Los requerimientos de nuestros clientes y usuarios son nuestro punto de partida, y verificación de que nuestros productos son de su agrado e impulsan su lealtad, para lo cual todo lo que aprendamos de nuestros clientes será incorporado en la práctica diaria.

Asegurar que nuestros productos y servicios cumplen con altos estándares de calidad y son placenteros para quienes servimos.

### **3.5 OBJETIVOS GENERALES**

Como una empresa nueva, en búsqueda de mejores incentivos, la gerencia y sus socios tiene centrada su brújula en lograr un mejor desempeño a través de los siguientes objetivos:

- Crecimiento en activos
- Rentabilidad
- Aumento en la participación del mercado: en alimentación hospitalaria
- Diversificación: Casa banquetera ,Restaurantes, Comidas rápidas, Sede central, Centros comerciales, Cafeterías institucionales y de centros educativos

### **3.6 OBJETIVOS DE LA CALIDAD**

- Mejoramiento continuo evidenciado a través de indicadores
- Capacitar y actualizar continuamente a nuestro personal para obtener dominio en el conocimiento del producto y servicio que prestamos
- Asegurar que nuestros productos y servicios cumplen con altos estándares de calidad.
- Evaluar de manera permanente el sistema de calidad incluyendo principalmente la medida de oportunidad de nuestros servicios y satisfacción de clientes y usuarios en sus necesidades y expectativas.
- Garantizar que todos los productos suministrados por UNISERVICE se ajusten a los requerimientos en el marco de la prescripción médica, de nutrición y dietética.

- Enfocar a la compañía hacia una organización por procesos que contribuya a la mejor utilización de los recursos
- Trabajar con un sistema de información confiable y oportuno para los aspectos estratégicos de la compañía.

### **3.7 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA UNI-SERVICE LTDA.**

<p>SOCIOS:        Bertha Dolores Quenan                         Sonia Herrera Santander                         Clara Elisa Quenan                         Encarnación Chaucanez                         Giovanni Llorente                         Yolanda Guerrero Popayán</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>GERENTE:    Giovanni Llorente</p>
--------------------------------------

<p>ADMINISTRADORA – TESORERA:    Sonia Herrera Santander</p>
--------------------------------------------------------------

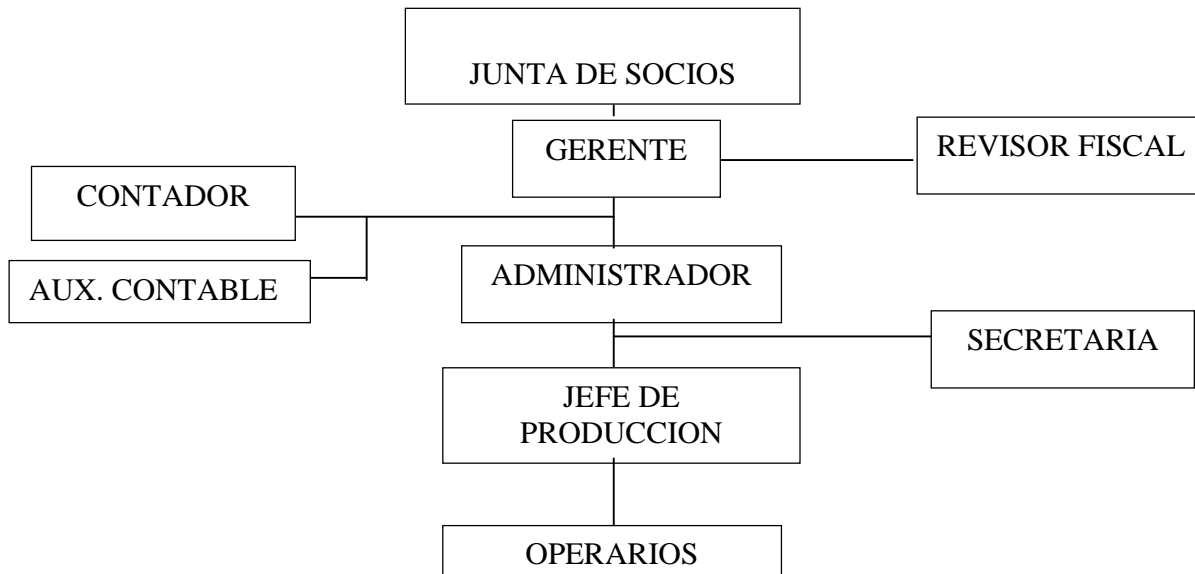
<p>CONTADOR:    Julián Alberto Narváez P.</p>
-----------------------------------------------

<p>JEFES DE ECONOMATO:    Yolanda Guerrero</p>
------------------------------------------------

### **3.8 PREPARACION ORGANIZACIONAL**

**3.8.1 Organigrama.** El organigrama muestra los cargos y las áreas que tiene una empresa para su correcto desarrollo; igualmente refleja la unidad de mando y dirección que existe dentro de esta.

### ORGANIGRAMA UNI-SERVICE LTDA



**3.8.2 Estilo directivo e instrumentos de gestión.** El gerente tiene autonomía para tomar decisiones de inversión, gastos, compras hasta por un monto predeterminado, el puede tomar decisiones de menor grado que no impliquen cambios radicales en la empresa.

Las decisiones de mayor importancia son tomadas por la junta de socios, la cual está compuesta por tres socios y el revisor fiscal como asesor externo.

Mensualmente se hace un balance general para saber como están los movimientos de la empresa y cada año se hacen los estados financieros. La empresa no proporciona información sobre nivel financiero ya que es una información de tipo confidencial

## 4. DIAGNOSTICO EMPRESA

### 4.1 DIAGNOSTICO INTERNO

**4.1.1 Nivel gerencial.** Actualmente la organización cuenta con unos objetivos definidos pero no son reconocidos por los empleados como por los administrativos, lo que necesita replantearse para mejorar su competitividad para esto la empresa debe evaluarlos y darlos a conocer a todas las áreas de la empresa.

Varios podrían ser los escenarios donde el protagonismo de Uni-Service podría buscar asociaciones y alianzas estratégicas promisorias para crecer en el futuro inmediato.

La incursión en el servicio de comidas rápidas a domicilio, con tiempo de entrega casi inmediato, dirigidas al segmento de usuarios de trabajadores de la salud, a precios comparativos y competitivos del mercado en lo concerniente a un portafolio de servicios diversificado como por ejemplo: Pollo, hamburguesas, sándwiches, ensaladas de frutas, helados, lasaña, Pizza, espagueti, postres, etcétera, encaminados a comida light y sana es un mercado en el que hay mucho por incursionar.

La posibilidad de colocar una sede principal y central de ventas por el sector de La Merced, Terminal de pasajeros, El Éxito, Uní centro, Alkosto, Centros comerciales como el Sebastián de Bel alcázar, aeropuerto, Universidades, Hoteles, casa banquetera, domicilios en barrios residenciales de Pasto, son alternativas todas que merecen seguir en la mente de los socios buscando oportunidades futuras.

**4.1.2 Nivel organizacional.** La organización carece de una planeación formal, lo cual es muy importante ya que esta es el puente entre el presente y el futuro de la empresa, así como también nos aumenta la probabilidad de lograr los resultados y ser base para la formulación, ejecución y evaluación de estrategias.

Si UNI-SERVICE efectúa planeación esto le permitirá:

- Identificar y aprovechar las oportunidades externas y reducir el impacto de las amenazas externas.
- Extrapolar el pasado hacia el futuro estableciendo la probabilidad de la ocurrencia de hechos y tendencias que puedan beneficiar o perjudicar a la organización.
- Constituye una grande ventaja puesto que todos van a reconocer que es lo que quieren lograr, generando una ventaja competitiva.

- La organización también permite una definición de autoridad, funciones y tareas.

## **4.2 DIAGNOSTICO EXTERNO**

La situación económica en Colombia se ha visto afectada por políticas monetarias encaminadas al control de la inflación, muchas veces contrarrestando todos los efectos positivos del crecimiento económico pues a través de las tasas de interés que han sido la herramienta fundamental sobre la cual el Banco de la República ha incidido para lograr una inflación baja y estable se ha intervenido en el mercado financiero provocando un desestimulo en la inversión y una serie de efectos nocivos en el desarrollo del país. Aun así no se puede negar que la inflación baja y estable es la mejor contribución del Banco de la república al bienestar de los colombianos y en especial a la población más pobre, la cual no tiene mecanismos de defensa frente a esta variable, además genera confianza en los inversionistas; atrae la inversión extranjera y finalmente dinamiza la actividad económica en general para así lograr el principal objetivo que es el crecimiento económico estable.

Los efectos esperados sobre el comportamiento de la inflación surtieron los resultados indicados, sin embargo se identificaron las consecuencias del comportamiento económico y social del sector externo, como el incremento constante del precio del petróleo, las presiones inflacionarias provenientes de los precios internacionales de los alimentos y la recesión en los Estados Unidos, dejan fuera de control el incremento del nivel de precios del mercado que se han presentado últimamente por tanto las perspectivas de inflación no tienen una predicción confiable y el rumbo actual diferente al fijado por el banco central reduce la confianza que tienen los diferentes agentes económicos hacia el Banco Emisor, complicando su autoridad monetaria. Deteriorando finalmente la imagen y la calificación internacional del país a nivel internacional.

Estos diversos factores, también afectan las pequeñas empresas puesto que tienen muchas dificultades para seguir surgiendo en el mercado y proyectarse al futuro como lo podemos observar en el caso de Uni-Service ya que se ha visto directamente afectado pues el servicio que presta es de alimentación hospitalaria y el incremento de los productos en la canasta alimenticia no ha permitido que esta empresa sea muy competitiva y rentable.

Las empresas deben competir con aspectos como mejorar la calidad de sus productos, entre otras estrategias para poder entrar a los mercados mundiales y no esperar a que se dé un fenómeno de devaluación para poder llegar al mercado global, esto además de mejorar su portafolio de clientes les puede garantizar la permanencia en el mercado.

### 4.3 MARCO ANALÍTICO PARA LA FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

El análisis para la formulación estratégica se desprende de la identificación de unas variables objetivas obtenidas a través de talleres realizados con los socios y trabajadores de UNISERVICE LTDA, a las cuales se les asigna un mayor o menor peso de ponderación a través de juicios de valor que permiten llegar a conclusiones de manera cualitativa. El análisis se realiza a través de las siguientes herramientas:

Matriz de análisis de factor Interno  
Matriz de análisis del factor externo

#### 4.3.1 Matriz de evaluación del factor interno

#### DEBILIDADES Y FORTALEZAS BÁSICAS DE UNI-SERVICE

##### Debilidades:

Deficiente organización financiera  
Inadecuada gestión en crédito y cobranza  
No presenta una buena rentabilidad  
No cuenta con un sistema de proyección

##### Fortalezas

Rotación en cuentas por pagar alta  
Aumento del activo fijo  
Calidad técnica y servicio  
Infraestructura propia y adecuada

Debilidad o fortaleza básica	Calificación	Ponderación	Resultado
Inadecuada gestión en crédito y cobranza	0.20	3	0.60
No presenta una buena rentabilidad	0.15	2	0.30
No cuenta con un sistema de proyección	0.15	2	0.30
Rotación en cuentas por pagar alta	0.20	1	0.20
Aumento del activo fijo	0.10	3	0.30
Calidad técnica y servicio	0.10	2	0.20
Infraestructura propia y adecuada	0.10	2	0.20
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.10</b>

El resultado total ponderado de UISERVICE LTDA. en la matriz de factor interno correspondiente a 2.1, indica que la empresa tiene un comportamiento por debajo del estándar que se estima para el sector empresarial que es de 2.5, quiere decir que tiene una débil posición estratégica interna.

#### 4.3.2. Matriz de evaluación de factor externo

#### OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL ENTORNO GENERAL

##### Oportunidades:

Realización de nuevos proyectos  
 Implementación de sistema de costos  
 Implementar procesos tecnológicos  
 Generación de políticas de mercadeo

##### Amenazas:

Rotación de cartera baja  
 La empresa no cuenta con capital de trabajo  
 Incremento en cuentas por pagar  
 Disminución en inventarios  
 Depende de cuentas por cobrar para cubrir sus obligaciones

Factor externo clave	Ponderación	Calificación	Resultado ponderado
Realización de nuevos proyectos	0.15	1	0.20
Implementación de sistema de costos	0.10	1	0.15
Implementar procesos tecnológicos	0.15	3	0.45
Generación de políticas de mercadeo	0.10	2	0.30
Rotación de cartera baja	0.15	4	0.20
La empresa no cuenta con capital de trabajo	0.10	3	0.30
Incremento en cuentas por pagar	0.10	2	0.50
Disminución en inventarios	0.05	1	0.25
depende de cuentas por cobrar para cubrir sus obligaciones	0.10	4	0.10
<b>TOTAL</b>	<b>1.0</b>		<b>2.95</b>



Con el resultado total ponderado obtenido en la matriz de factor externo (2.95) se deduce que la empresa afronta una débil posición externa estratégica, lo cual es coherente con la disminución de sus ventas y sus utilidades.

#### **4.3.3 Propuesta de matriz Dofa para Uniservice-Ltda**

##### **DEBILIDADES Y FORTALEZAS BÁSICAS DE UNI-SERVICE**

Debilidades:

- Deficiente organización (Objetivos, metas, procesos, presupuestación)
- Inadecuada gestión en crédito y cobranza
- No presenta una buena rentabilidad
- No cuenta con un sistema de proyección

Fortalezas:

- Rotación en cuentas por pagar alta
- Aumento del activo fijo
- Calidad técnica y servicio
- Infraestructura propia y adecuada

##### **AMENAZAS Y OPORTUNIDADES BASICAS DE UNISERVICE**

Oportunidades:

- Realización de nuevos proyectos
- Implementación de sistema de costos
- Implementar procesos tecnológicos
- Generación de políticas de mercadeo

Amenazas:

- Rotación de cartera baja
- La empresa no cuenta con capital de trabajo
- Incremento en cuentas por pagar
- Disminución en inventarios
- Depende de cuentas por cobrar para cubrir sus obligaciones

#### **4.4 DIAGNOSTICO FINANCIERO**

El análisis y la planeación financiera es una rama del saber cuyos fundamentos y objetivos giran en torno a la obtención de medidas y relaciones cuantitativas para la toma de decisiones, a través de la aplicación de instrumentos y técnicas

matemáticas sobre cifras y datos suministrados por la contabilidad, transformándolos para su debida interpretación.<sup>1</sup>

En consecuencia, el proceso de análisis financiero se fundamenta en la aplicación de herramientas y de un conjunto de técnicas que se aplican a los estados financieros y demás datos complementarios, con el propósito de obtener medidas y relaciones cuantitativas que señalen el comportamiento, no sólo del ente económico sino también de algunas de sus variables más significativas e importantes.

La fase gerencial de análisis financiero se desarrolla en distintas etapas y su proceso cumple diversos objetivos. En primer lugar, la conversión de datos puede considerarse como su función más importante; luego, puede utilizarse como una herramienta de selección, de previsión o predicción; hasta culminar con las fundamentales funciones de diagnóstico y evaluación.

El análisis financiero es un instrumento de trabajo tanto para los directores o gerentes financieros como para otra clase de personas, mediante el cuál se pueden obtener índices y relaciones cuantitativas de las diferentes variables que intervienen en los procesos operativos y funcionales de las empresas y que han sido registrados en la contabilidad del ente económico.<sup>2</sup> Mediante su uso racional se ejercen las funciones de conversión, selección, previsión, diagnóstico, evaluación y decisión; todas ellas presentes en la gestión y administración de empresas.

Entre los usuarios del Análisis Financiero, se pueden definir los otorgantes del crédito que a su vez pueden catalogarse en dos clases; aquellas que no causan ningún costo financiero por la concesión del crédito; son los proveedores de bienes y servicios y la otra clase de otorgantes de crédito son las entidades que suministran recursos, en ejercicio de sus propias actividades, a los entes económicos para el desarrollo de sus operaciones, a cambio del pago de un interés. Por ello, antes de conceder financiación, los acreedores estudian situaciones como si el crédito es a corto plazo, entonces interesará la situación financiera que presenta hoy día su deudor o, por lo menos, en los últimos períodos contables; así mismo, se dará preferencia al estudio de la liquidez de los activos corrientes y sus tasas de rotación. Si, por el contrario, la operación es a largo plazo el análisis debe incluir proyecciones de flujos de efectivo y la evaluación de la capacidad de la empresa para generar recursos propios, también a largo plazo, pues de allí provienen las fuentes para atender los cargos fijos inherentes a la

---

<sup>1</sup> ANAYA ORTIZ Héctor. Finanzas básicas para no financieros. Bogotá: Editorial Thomson 1ª edición 2003

<sup>2</sup> BESLEY & BRIGHAM (2001) Fundamentos de Administración Financiera. México: McGraw-Hill. 2003.

deuda como lo son los intereses. Así mismo, para ambos plazos, el análisis debe incorporar un estudio de la estructura de capital, por el impacto que ésta tiene sobre el riesgo, la calidad de la deuda y el margen de seguridad que se debe manejar en cualquier operación de crédito.

Otros usuarios del análisis financiero son los Inversionistas que a pesar de que también pueden ser considerados como otorgantes de crédito, se diferencian de éstos en que las expectativas de rentabilidad de la inversión se estudian a la luz de futuras oportunidades de generación de utilidades y en las probabilidades de que ocurra un crecimiento de ellas, más o menos sostenido.

El dinero aportado por un inversionista es la fuente primaria de capital de riesgo, pues garantiza el pago del capital preferencial y las obligaciones para con terceros. Un socio o accionista común espera obtener ganancias de su inversión, a través de tres formas: dividendos o participaciones sobre las utilidades generadas por la empresa, derechos preferenciales que puede ejercer para la compra de nuevas acciones y la valorización de la inversión, proveniente de los incrementos de valor de mercado de la empresa o negocio donde se posee la inversión. Por ello, ésta clase de acreedores se interesan en el análisis financiero casi que en toda la gama de posibilidades que él otorga, pero principalmente en lo que respecta a la rentabilidad y capacidad de generar recursos propios.

Además están los directivos y administradores; que recurren permanentemente a las técnicas y herramientas de análisis financiero para múltiples propósitos. Uno de ellos es ejercer control sobre las actividades de la empresa y sus resultados, lo cual se logra mediante la observación de cambios importantes y significativos en razones y tendencias, para tomar las medidas correctivas que sean del caso, de manera oportuna.

En forma particular, a los administradores de una empresa les interesa mantener control sobre la rentabilidad de la inversión, representada en los activos, y en la eficiencia con que ellos son explotados económicamente. Dicho control se ejerce a través del análisis en los cambios en los índices y en las tendencias de las diferentes variables que intervienen en la explotación operacional de cualquier organización mercantil.

Por último se encuentran los otros usuarios, dentro de ésta categoría de usuarios de la información financiera emitida por empresas y demás entes económicos que ejercen actividades industriales, comerciales o de servicios, los organismos del estado que, de alguna manera, ejercen control y vigilancia sobre las actividades particulares son quienes más interés tienen, especialmente para conocer indicadores tales como la tasa de rendimiento sobre los activos y la proporción de recursos que no provienen de los aportes de capital, entre otros. En Colombia son:

- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales
- Superintendencia de Sociedades
- Superintendencia Bancaria
- Superintendencia de Valores
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística
- Cámaras de Comercio

Así mismo, existen otros grupos con interés sobre los datos que se calculan con base en el análisis financiero, como podrían ser los sindicatos de las empresas, las sociedades calificadoras de riesgo, los corredores de valores, los analistas de fusiones y adquisiciones, las compañías de seguros y los auditores internos y externos que certifican estados financieros, entre los más usuales.

Los objetivos del análisis financiero se fijan en la búsqueda de la medición de la rentabilidad de la empresa a través de sus resultados y en la realidad y liquidez de su situación financiera, para poder determinar su estado actual y predecir su evolución en el futuro.<sup>3</sup> Por lo tanto, el cumplimiento de estos objetivos dependerá de la calidad de los datos, cuantitativos y cualitativos, e informaciones financieras que sirven de base para el análisis. Durante el proceso de análisis de estados financieros se dispone de una diversa gama de posibilidades para satisfacer los objetivos emprendidos al planear y llevar a cabo dicha tarea de evaluación. El analista puede elegir, entonces, las herramientas que mejor satisfagan el propósito buscado, dentro de las cuales se destacan las siguientes: Análisis comparativo, Análisis de tendencias, Estados financieros proporcionales, Indicadores financieros, Análisis especializados.

Finalmente, un buen análisis financiero presenta los resultados obtenidos, mediante la redacción de un informe que contemple, entre otras cosas, aspectos tales como : antecedentes de la empresa analizada; datos financieros y otras informaciones utilizadas en el planteamiento de los objetivos; razones e indicadores, tendencias y porcentajes calculados en el proceso de análisis; entorno económico sobre el cuál se basan las estimaciones y conclusiones; segmentación de resultados en áreas importantes y proyecciones, interpretaciones y conclusiones de la evaluación llevada a cabo.

---

<sup>3</sup> GARCÍA SERNA, Oscar León. Administración Financiera: Fundamentos y Aplicaciones. Cali: Prensa Moderna Impresores S.A. 1999.

#### 4.4.1 Diagnóstico financiero mediante lectura vertical y horizontal de los estados financieros

##### 4.4.1.1 Análisis vertical:

**Análisis vertical del estado de resultados año 2006.** El comportamiento para este año en el estado de resultados vemos que el rubro que mas contribuye en la generación de ingresos es la venta de dietas al hospital departamental, seguido por el contrato que se logro con el hospital infantil; la variable que mas consume el ingreso es el costo de ventas.

La utilidad operacional se ve reducida en un gran porcentaje por los gastos operacionales representados en gastos de administración y de ventas siendo estos últimos los más altos debido al pago por nomina asistencial para este año.

**Tabla 1. Análisis vertical del estado de resultados año 2006**

<b>PARTIDAS</b>	<b>2006</b>	<b>%</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>844.896.250,00</b>	<b>100,0%</b>
Gravados / Médicos Internos Hospital Universitario Dptal	23.487.813,00	2,8%
Gravados / Otras entidades	1.270.689,00	0,2%
Gravados / Diario a particulares	23.833.263,00	2,8%
Exentos / Hospital Universitario Dptal de Nariño	514.259.426,00	60,9%
Exentos / Hospital Infantil Los Angeles	282.302.990,00	33,4%
Devoluciones en ventas	257.931,00	0,0%
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>352.622.475,86</b>	<b>41,7%</b>
Alimentacion	13.791.690,00	1,6%
Servicio a otras entidades	537.049,00	0,1%
Servicio diario a particulares	10.142.447,00	1,2%
Servicio a Hospital Universitario Departamental de Nariño	231.236.683,81	27,4%
Servicio a Hospital Infantil	96.914.606,05	11,5%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>492.273.774,14</b>	<b>58,3%</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>393.284.184,00</b>	<b>46,5%</b>
<b>DE ADMINISTRACION</b>	<b>129.622.554,00</b>	<b>15,3%</b>
Honorarios	2.086.423,00	0,2%
Impuestos	11.423.961,00	1,4%
Arrendamientos	22.540.200,00	2,7%
Seguros	1.907.784,00	0,2%
Servicios	66.586.032,00	7,9%
Gastos legales	1.078.247,00	0,1%
Mantenimiento y reparaciones	53.300,00	0,0%
Depreciaciones	3.215.894,00	0,4%
Amortizaciones	783.000,00	0,1%
Diversos	19.947.713,00	2,4%
<b>DE VENTAS</b>	<b>263.661.630,00</b>	<b>31,2%</b>
Arrendamientos	52.594.600,00	6,2%

Servicios	199.957.505,00	23,7%
Gastos legales	814.888,00	0,1%
Mantenimiento y reparaciones	1.449.950,00	0,2%
Adecuaciones e instalaciones	98.900,00	0,0%
Diversos	7.946.387,00	0,9%
Provisiones	799.400,00	0,1%
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>98.989.590,14</b>	<b>11,7%</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>6.319.676,53</b>	<b>0,7%</b>
Otras ventas	340.000,00	0,0%
Ingresos financieros	1.607.806,53	0,2%
Ingresos diversos	596.113,00	0,1%
Recuperaciones	3.775.757,00	0,4%
<b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>24.683.179,60</b>	<b>2,9%</b>
Gastos financieros	12.305.574,26	1,5%
Extraordinarios	12.377.605,34	1,5%
<b>UTILIDAD ANTES DE CORRECCION MONETARIA</b>	<b>80.626.087,07</b>	<b>9,5%</b>
Corrección Monetaria ( Ajustes por inflación )	(1.658.454,00)	-0,2%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>78.967.633,07</b>	<b>9,3%</b>
Impuesto de Renta	27.638.671,57	3,3%
<b>UTILIDAD ANTES DE RESERVA LEGAL</b>	<b>51.328.961,50</b>	<b>6,1%</b>
Reserva Legal 10%	5.132.896,15	0,6%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>46.196.065,35</b>	<b>5,5%</b>

Fuente. Este estudio

**Análisis vertical del balance año 2006.** Respecto a la composición del activo, para este año el activo corriente representa el 70%, el activo fijo representa el 19% y los activos diferidos el 11%. Esto quiere decir que el activo en su mayoría es de corto plazo

Dentro del activo corriente, los deudores constituyen el 57%, las cuentas por cobrar a clientes tienen un valor significativo que asciende a 70 millones y son deudores empresariales a los cuales se les presta el servicio de alimentación, también las retenciones que nos practicaron en este año suman 62 millones, por otra parte, se puede notar que la empresa presenta dinero en bancos y en caja que se puede utilizar de manera inmediata para fines generales o específicos. Dentro de los inventarios las materias primas son fundamentales y representan el 5%.

El activo fijo, esta representado en el equipo de hoteles y restaurantes, evidentemente cumpliendo con el objeto de la empresa, además el local para el desarrollo de sus actividades normales es arrendado por su cliente mayoritario es por ello que no posee propiedades como terrenos o edificaciones.

La estructura financiera de la empresa paso de ser pasiva a patrimonial y esto se debe que en el año 2006 se capitalizo con dinero de los socios y la reinversión de sus utilidades, es por esto que el patrimonio es mayor que el pasivo.

El pasivo es de corto plazo por eso se lo considera como pasivo corriente, el crédito con Conavi se lo cubrió en la vigencia anterior y los proveedores es el rubro mas importante del pasivo comprende el valor de las obligaciones que posee la empresa, por concepto de la adquisición de insumos para la preparación y puesta en venta de alimentos en desarrollo de su actividad principal.

**Tabla 2. Análisis vertical del Balance General año 2006**

<b>CUENTAS</b>	<b>2006</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVOS</b>		
CAJA	827.500,00	0,3%
BANCOS	11.873.011,48	5,0%
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	<b>12.700.511,48</b>	<b>5,3%</b>
CLIENTES	70.124.328,00	29,4%
ANTICIPOS Y AVANCES	200.000,00	0,1%
INGRESOS POR COBRAR	1.018.451,00	0,4%
ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	62.567.274,00	26,2%
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES	260.000,00	0,1%
DEUDORES VARIOS	943.494,00	0,4%
DEUDAS DE DIFICIL COBRO	318.900,00	0,1%
<b>TOTAL DEUDORES</b>	<b>135.432.447,00</b>	<b>56,7%</b>
MATERIAS PRIMAS	14.033.733,31	5,9%
MATERIALES DESECHABLES	1.748.068,63	0,7%
MATERIAL DE ASEO	2.134.993,02	0,9%
<b>TOTAL INVENTARIOS</b>	<b>17.916.794,96</b>	<b>7,5%</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>166.049.753,44</b>	<b>69,5%</b>
EQUIPO DE OFICINA	9.958.650,00	4,2%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	6.221.944,00	2,6%
EQUIPOS DE HOTELES Y RESTAURANTES	44.583.731,00	18,7%
DEPRECIACION ACUMULADA	(14.309.384,00)	-6,0%
PROVISIONES	(1.497.750,00)	-0,6%
<b>TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>44.957.191,00</b>	<b>18,8%</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>44.957.191,00</b>	<b>18,8%</b>
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	1.635.986,00	0,7%
CARGOS DIFERIDOS	26.280.855,69	11,0%
<b>TOTAL DIFERIDOS</b>	<b>27.916.841,69</b>	<b>11,7%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>238.923.786,13</b>	<b>100,0%</b>
	<b>2006</b>	<b>%</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>TOTAL OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	-	0,0%
NACIONALES	27.861.331,00	11,7%
<b>TOTAL PROVEEDORES</b>	<b>27.861.331,00</b>	<b>11,7%</b>
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	3.663.839,00	1,5%
ACREEDORES OFICIALES	1.292.527,00	0,5%
DEUDAS CON SOCIOS	3.957.084,00	1,7%
RETENCION EN LA FUENTE	197.868,00	0,1%

IMPUESTO INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO	71.782,00	0,0%
<b>TOTAL CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>9.183.100,00</b>	<b>3,8%</b>
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	27.638.671,57	11,6%
IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR	(1.531.446,00)	-0,6%
DE INDUSTRIA Y COMERCIO	5.059.074,00	2,1%
<b>TOTAL IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASAS</b>	<b>31.166.299,57</b>	<b>13,0%</b>
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>68.210.730,57</b>	<b>28,5%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>68.210.730,57</b>	<b>28,5%</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Aportes sociales	72.000.000,00	30,1%
<b>TOTAL CAPITAL SOCIAL</b>	<b>72.000.000,00</b>	<b>30,1%</b>
Reserva legal	13.238.786,26	5,5%
<b>TOTAL RESEVAS</b>	<b>13.238.786,26</b>	<b>5,5%</b>
Ajustes por inflacion	9.076.897,00	3,8%
<b>TOTAL REVALORIZACION DEL PATRIMONIO</b>	<b>9.076.897,00</b>	<b>3,8%</b>
Utilidad del Ejercicio	46.196.065,35	19,3%
<b>TOTAL RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>46.196.065,35</b>	<b>19,3%</b>
Utilidad o Perdida de ejercicios anteriores	30.201.306,95	12,6%
<b>TOTAL RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTER.</b>	<b>30.201.306,95</b>	<b>12,6%</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>170.713.055,56</b>	<b>71,5%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>238.923.786,13</b>	<b>100,0%</b>

Fuente. Este estudio

**Análisis vertical del estado de resultados año 2007.** Los ingresos por ventas de dietas especiales a los diferentes servicios en los Hospitales Departamental e Infantil son los mas representativos y en consecuencia presentan los mayores costos dentro de la empresa, la utilidad bruta para este año es el 56% lo que quiere decir que los costos afectan en un 50%.

Después de descontar los gastos operacionales obtenemos una utilidad operacional de 0.7% demostrando que para este año la empresa tuvo unos gastos por encima de lo que se generó como ingresos, por lo anterior la empresa obtuvo perdidas del 1%.



**Tabla 3. Análisis vertical del estado de resultados año 2007**

<b>PARTIDAS</b>	<b>2007</b>	<b>%</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>727.872.251,00</b>	<b>100,0%</b>
Gravados / Medicos Internos Hospital Universitario Deptal	27.572.575,00	3,8%
Gravados / Otras entidades	66.238.276,00	9,1%
Gravados / Diario a particulares	23.718.975,00	3,3%
Exentos / Diarios	52.550,00	0,0%
Exentos / Hospital Infantil Los Angeles	72.728.909,00	10,0%
Exentos / Hospital Universitario Deptal de Nariño	557.665.794,00	76,6%
Devoluciones en ventas	20.104.828,00	2,8%
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>319.971.938,73</b>	<b>44,0%</b>
Alimentacion	13.471.095,00	1,9%
Servicio a otras entidades	26.966.206,00	3,7%
Servicio diario a particulares	9.948.801,00	1,4%
Servicio a Hospital Universitario Deptal de Nariño	243.413.423,60	33,4%
Servicio a Hospital Infantil	26.172.413,13	3,6%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>407.900.312,27</b>	<b>56,0%</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>402.619.074,00</b>	<b>55,3%</b>
<b>DE ADMINISTRACION</b>	<b>156.560.994,00</b>	<b>21,5%</b>
Honorarios	54.971.962,00	7,6%
Impuestos	7.084.455,00	1,0%
Arrendamientos	17.111.550,00	2,4%
Seguros	1.685.436,00	0,2%
Servicios	37.676.526,00	5,2%
Gastos legales	2.474.480,00	0,3%
Mantenimiento y reparaciones	312.000,00	0,0%
Gastos de viaje	515.784,00	0,1%
Depreciaciones	6.871.329,00	0,9%
Amortizaciones	326.250,00	0,0%
Diversos	27.531.222,00	3,8%
<b>DE VENTAS</b>	<b>246.058.080,00</b>	<b>33,8%</b>
Gastos de personal	63.776.990,00	8,8%
Arrendamientos	39.927.150,00	5,5%
Servicios	125.741.300,00	17,3%
Mantenimiento y reparaciones	2.750.212,00	0,4%
Diversos	13.862.428,00	1,9%
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>5.281.238,27</b>	<b>0,7%</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>2.475.806,80</b>	<b>0,3%</b>
Ingresos financieros	527.285,00	0,1%
Ingresos diversos	384.854,80	0,1%
Recuperaciones	1.563.667,00	0,2%
<b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>15.761.096,47</b>	<b>2,2%</b>
Gastos financieros	5.402.634,88	0,7%
Extraordinarios	9.358.461,59	1,3%
Gastos diversos	1.000.000,00	0,1%

<b>UTILIDAD ANTES DE CORRECCION MONETARIA</b>	<b>-8.004.051,40</b>	<b>-1,1%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-8.004.051,40</b>	<b>-1,1%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE RESERVA LEGAL</b>	<b>-8.004.051,40</b>	<b>-1,1%</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-8.004.051,40</b>	<b>-1,1%</b>

Fuente. Este estudio

**Análisis vertical del balance año 2007.** La composición de los activos en el año 2007 es la siguiente: activo corriente 67.54% y activo fijo un 22.31 %; existe nuevamente una concentración en los activos corrientes conservando la tendencia, para este año se observa una disminución en los inventarios quedando en un 4.37%. Ocasionados por pérdida de hospital infantil como cliente.

Las cuentas por cobrar con un 26.59% se mantienen en un nivel alto con respecto al total del activo lo que es el resultado de su política de ventas a crédito.

La propiedad planta y equipo con un 22.31% sobre el total del activo lo cual se debe a la adquisición de equipos y utensilios para su desarrollo normal. Los cargos diferidos tienen una importante participación con un 10.15% en los cuales intervienen seguros pólizas, software entre otros que son necesarios para el funcionamiento de la empresa.

El análisis de la parte derecha del balance nos indica la siguiente composición: pasivo 29.43% y patrimonio 70.57%; se puede advertir que la composición de financiación de esta empresa se concentra en el corto plazo representado por un 19.50% en cuentas por pagar y a su vez las deudas con los socios tienen un 11.55% en este periodo nuevamente los socios aportaron capital para cubrir algunas obligaciones.

El patrimonio con un 70.57% en el cual el capital social representa un 32.22% se mantiene estable a pesar de que existe pérdida de 3.58% lo cual es un respaldo pero no quiere decir que sea sostenible en el tiempo.

**Tabla 4. Análisis vertical del Balance General año 2007**

<b>CUENTAS</b>	<b>2007</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVOS</b>		
CAJA	3.016.250,00	1,3%
BANCOS	10.173.018,60	4,6%
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	<b>13.189.268,60</b>	<b>5,9%</b>
CLIENTES	59.430.416,00	26,6%
ANTICIPOS Y AVANCES	700.532,00	0,3%
INGRESOS POR COBRAR	1.018.451,00	0,5%
ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	65.566.876,43	29,3%
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES	310.000,00	0,1%
DEUDORES VARIOS	943.494,00	0,4%
<b>TOTAL DEUDORES</b>	<b>127.969.769,43</b>	<b>57,3%</b>
MATERIAS PRIMAS	7.247.916,40	3,2%
MATERIALES DESECHABLES	551.088,60	0,2%
MATERIAL DE ASEO	1.966.461,84	0,9%
<b>TOTAL INVENTARIOS</b>	<b>9.765.466,84</b>	<b>4,4%</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>150.924.504,87</b>	<b>67,5%</b>
EQUIPO DE OFICINA	13.114.450,00	5,9%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	6.221.944,00	2,8%
EQUIPOS DE HOTELES Y RESTAURANTES	53.090.670,00	23,8%
DEPRECIACION ACUMULADA	(21.180.713,00)	-9,5%
PROVISIONES	(1.390.350,00)	-0,6%
<b>TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>49.856.001,00</b>	<b>22,3%</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>49.856.001,00</b>	<b>22,3%</b>
CARGOS DIFERIDOS	22.685.433,69	10,2%
<b>TOTAL DIFERIDOS</b>	<b>22.685.433,69</b>	<b>10,2%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>223.465.939,56</b>	<b>100,0%</b>
	<b>2007</b>	<b>%</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>TOTAL OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	-	0,0%
NACIONALES	19.971.010,00	8,9%
<b>TOTAL PROVEEDORES</b>	<b>19.971.010,00</b>	<b>8,9%</b>
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	10.534.013,00	4,7%
ACREEDORES OFICIALES	1.255.184,00	0,6%
DEUDAS CON SOCIOS	25.800.000,00	11,5%
RETENCION EN LA FUENTE	1.155.121,00	0,5%
IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO	896.301,00	0,4%
IMPUESTO INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO	87.846,00	0,0%
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	1.558.588,00	0,7%
ACREEDORES VARIOS	2.282.647,60	1,0%
<b>TOTAL CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>43.569.700,60</b>	<b>19,5%</b>
IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR	859.888,38	0,4%
DE INDUSTRIA Y COMERCIO	1.356.336,00	0,6%
<b>TOTAL IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASAS</b>	<b>2.216.224,38</b>	<b>1,0%</b>

<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>65.756.934,98</b>	<b>29,4%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>65.756.934,98</b>	<b>29,4%</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Aportes sociales	72.000.000,00	32,2%
<b>TOTAL CAPITAL SOCIAL</b>	<b>72.000.000,00</b>	<b>32,2%</b>
Reserva legal	13.238.786,26	5,9%
<b>TOTAL RESEVAS</b>	<b>13.238.786,26</b>	<b>5,9%</b>
Ajustes por inflacion	9.076.897,00	4,1%
<b>TOTAL REVALORIZACION DEL PATRIMONIO</b>	<b>9.076.897,00</b>	<b>4,1%</b>
Utilidad del Ejercicio	(8.004.051,38)	-3,6%
<b>TOTAL RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>(8.004.051,38)</b>	<b>-3,6%</b>
Utilidad o Perdida de ejercicios anteriores	71.397.372,70	32,0%
<b>TOTAL RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTER.</b>	<b>71.397.372,70</b>	<b>32,0%</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>157.709.004,58</b>	<b>70,6%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>223.465.939,56</b>	<b>100,0%</b>

Fuente. Este estudio

**Análisis vertical del estado de resultados año 2008.** Sigue siendo evidente la importancia del rubro correspondiente a las ventas que se realizan al Hospital Departamental, los costos ascienden al 50%, los gastos consumen casi en su totalidad la utilidad que resulta después del desarrollo de la operación y los resultados al final del ejercicio son pérdida al igual que en el año anterior.

**Tabla 5. Análisis vertical del estado de resultados año 2008**

<b>PARTIDAS</b>	<b>2008</b>	<b>%</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>788.226.708,00</b>	<b>100,0%</b>
Gravados / Internos Hospital Universitario Deptal	31.651.578,00	4,0%
Gravados / Otras entidades	7.119.285,00	0,9%
Gravados / Diario a particulares	34.990.388,00	4,4%
Exentos / Diarios	37.241,00	0,0%
Exentos / Hospital Universitario Deptal de Nariño	643.521.153,00	81,6%
Exentos / E.S.E. Pasto Salud	44.171.500,00	5,6%
Exentos / Hospital San Rafael	2.570.000,00	0,3%
Exentos / Clinica Maridiaz	24.915.563,00	3,2%
Devoluciones en ventas	750.000,00	0,1%
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>381.410.889,68</b>	<b>48,4%</b>
Alimentacion	20.850.880,00	2,6%
Servicio a otras entidades	3.156.973,00	0,4%
Servicio diario a particulares	15.141.604,00	1,9%
Servicio a Hospital Universitario Deptal de Nariño	312.233.831,68	39,6%
E.S.E. Pasto Salud	19.886.194,00	2,5%
Hospital San Rafael	1.186.627,00	0,2%
Clinica Maridiaz	8.954.780,00	1,1%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>406.815.818,32</b>	<b>51,6%</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>402.024.627,00</b>	<b>51,0%</b>

DE ADMINISTRACION	147.180.960,00	18,7%
Honorarios	84.213.701,00	10,7%
Impuestos	7.106.997,00	0,9%
Arrendamientos	18.720.000,00	2,4%
Seguros	2.217.592,00	0,3%
Servicios	2.042.350,00	0,3%
Gastos legales	2.063.003,00	0,3%
Mantenimiento y reparaciones	87.000,00	0,0%
Depreciaciones	7.566.396,00	1,0%
Diversos	23.163.921,00	2,9%
DE VENTAS	254.843.667,00	32,3%
Gastos de personal	136.005.730,00	17,3%
Arrendamientos	43.680.000,00	5,5%
Servicios	65.227.654,00	8,3%
Mantenimiento y reparaciones	2.397.500,00	0,3%
Diversos	7.532.783,00	1,0%
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>4.791.191,32</b>	<b>0,6%</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>3.010.550,70</b>	<b>0,4%</b>
Ingresos financieros	871.355,00	0,1%
Ingresos diversos	1.780.394,00	0,2%
Recuperaciones	358.801,70	0,0%
<b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>7.153.388,23</b>	<b>0,9%</b>
Gastos financieros	4.813.087,91	0,6%
Extraordinarios	140.300,32	0,0%
Gastos diversos	2.200.000,00	0,3%
<b>UTILIDAD ANTES DE CORRECCION MONETARIA</b>	<b>648.353,79</b>	<b>0,1%</b>
Corrección Monetaria (Ajustes por inflación )	213.956,75	0,0%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>434.397,04</b>	<b>0,1%</b>
Impuesto de Renta	43.439,70	0,0%
<b>UTILIDAD ANTES DE RESERVA LEGAL</b>	<b>390.957,34</b>	<b>0,0%</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>390.957,34</b>	<b>0,0%</b>

Fuente. Este estudio

**Análisis vertical del balance año 2008.** La composición de los activos en el año 2007 es la siguiente: activo corriente 70% y activo fijo un 16.3 %; existe nuevamente una concentración en los activos corrientes conservando la tendencia, para este año se observa un aumento de los inventarios quedando en un 6.1%, la cartera es bastante alta representando un 35.4% de acuerdo a las políticas de crédito de la empresa.

La propiedad planta y equipo se mantiene en un 16.3% sobre el total del activo, puesto que para este año no se adquirieron nuevos equipos. Los cargos diferidos tienen una importante participación con un 13.4% en los cuales intervienen seguros pólizas, software entre otros.

El análisis de la parte derecha del balance nos indica la siguiente composición: pasivo 45.4% y patrimonio 54.6%; se puede observar que la composición del pasivo se concentra en el corto plazo representado por un 30.2% en cuentas por pagar y a su vez las deudas con los socios tienen un 22.7% en este periodo nuevamente los socios aportaron capital para cubrir algunas obligaciones.

El patrimonio con un 54.6% en el cual el capital social representa un 24.8%, la utilidad del ejercicio no ayuda a incrementar el rubro del patrimonio

**Tabla 6. Análisis vertical del Balance General año 2008**

<b>CUENTAS</b>	<b>2008</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVOS</b>		
CAJA	1.101.650,00	0,4%
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	<b>1.101.650,00</b>	<b>0,4%</b>
CLIENTES	102.653.379,00	35,4%
ANTICIPOS Y AVANCES	1.164.022,00	0,4%
INGRESOS POR COBRAR	1.018.451,00	0,4%
ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	77.918.730,41	26,9%
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES	425.000,00	0,1%
DEUDORES VARIOS	943.494,00	0,3%
<b>TOTAL DEUDORES</b>	<b>184.123.076,41</b>	<b>63,5%</b>
MATERIAS PRIMAS	14.422.662,14	5,0%
MATERIALES DESECHABLES	2.345.496,50	0,8%
MATERIAL DE ASEO	895.910,58	0,3%
<b>TOTAL INVENTARIOS</b>	<b>17.664.069,22</b>	<b>6,1%</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>202.888.795,63</b>	<b>70,0%</b>
EQUIPO DE OFICINA	14.109.350,00	4,9%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	6.341.944,00	2,2%
EQUIPOS DE HOTELES Y RESTAURANTES	56.703.174,00	19,6%
DEPRECIACION ACUMULADA	(28.747.109,00)	-9,9%
PROVISIONES	(1.253.950,00)	-0,4%
<b>TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>47.153.409,00</b>	<b>16,3%</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>47.153.409,00</b>	<b>16,3%</b>
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	855.648,00	0,3%
CARGOS DIFERIDOS	38.980.631,00	13,4%
<b>TOTAL DIFERIDOS</b>	<b>39.836.279,00</b>	<b>13,7%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>289.878.483,63</b>	<b>100,0%</b>
	<b>2008</b>	<b>%</b>
<b>PASIVO</b>		
BANCOS NACIONALES	918.780,31	0,3%
OTRAS OBLIGACIONES	10.000.000,00	3,4%
<b>TOTAL OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	<b>10.918.780,31</b>	<b>3,8%</b>
NACIONALES	31.682.828,00	10,9%
<b>TOTAL PROVEEDORES</b>	<b>31.682.828,00</b>	<b>10,9%</b>
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	11.683.436,00	4,0%

ACREEDORES OFICIALES	2.346.800,00	0,8%
DEUDAS CON SOCIOS	65.852.000,00	22,7%
RETENCION EN LA FUENTE	2.246.608,00	0,8%
IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO	1.297.728,00	0,4%
IMPUESTO INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO	300.655,00	0,1%
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	2.070.133,00	0,7%
ACREEDORES VARIOS	1.831.629,60	0,6%
<b>TOTAL CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>87.628.989,60</b>	<b>30,2%</b>
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	213.956,75	0,1%
IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR	(2.224.935,65)	-0,8%
<b>TOTAL IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASAS</b>	<b>(2.010.978,90)</b>	<b>-0,7%</b>
SALARIOS POR PAGAR	143.874,00	0,0%
<b>OBLIGACIONES LABORALES</b>	<b>143.874,00</b>	<b>0,0%</b>
PARA OBLIGACIONES LABORALES	3.371.589,00	1,2%
<b>PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES</b>	<b>3.371.589,00</b>	<b>1,2%</b>
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>131.735.082,01</b>	<b>45,4%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>131.735.082,01</b>	<b>45,4%</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Aportes sociales	72.000.000,00	24,8%
<b>TOTAL CAPITAL SOCIAL</b>	<b>72.000.000,00</b>	<b>24,8%</b>
Reserva legal	13.282.225,96	4,6%
<b>TOTAL RESEVAS</b>	<b>13.282.225,96</b>	<b>4,6%</b>
Ajustes por inflacion	9.076.897,00	3,1%
<b>TOTAL REVALORIZACION DEL PATRIMONIO</b>	<b>9.076.897,00</b>	<b>3,1%</b>
Utilidad del Ejercicio	390.957,34	0,1%
<b>TOTAL RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>390.957,34</b>	<b>0,1%</b>
Utilidad o Perdida de ejercicios anteriores	63.393.321,32	21,9%
<b>TOTAL RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTER.</b>	<b>63.393.321,32</b>	<b>21,9%</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>158.143.401,62</b>	<b>54,6%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>289.878.483,63</b>	<b>100,0%</b>

Fuente. Este estudio

#### 4.4.1.2 Análisis horizontal:

**Análisis horizontal del estado de resultados años 2005 – 2006.** La utilidad neta en este año ha sido la mas alta entre 2003 y 2006 permitiendo así un incremento del 50% en el patrimonio.

En el estado de resultado del año 2006 se incrementan las ventas respecto al año 2005 en 115 millones, es decir el 16%, los rubros mas representativos fueron ventas al Hospital Departamental y Hospital Infantil representado el 47% de los ingresos; los costos de ventas tuvieron un incremento no muy significativo respecto al año anterior equivalente al 14%; la utilidad bruta tuvo un incremento positivo de 17% y la utilidad neta tiene una diferencia de 25 millones mayor a la del año anterior.

<b>ANÁLISIS HORIZONTAL EMPRESA UNI SERVICE ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO AÑOS 2005 a 2006</b>				
	<b>A 31 DIC. 2005 AÑO BASE</b>	<b>A 31 DIC. 2006</b>	<b>VARIACION ABSOLUTA</b>	<b>VARIACION RELATIVA</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES ( Nota 17 )</b>	<b>729.990.500,00</b>	<b>844.896.250,00</b>	<b>114.905.750,00</b>	<b>15,74</b>
Gravados / Medicos Internos Hospital Universitario L	20.981.896,00	23.487.813,00	2.505.917,00	11,94
Gravados / Otras entidades	6.649.999,00	1.270.689,00	-5.379.310,00	-80,89
Gravados / Diario a particulares	41.150.590,00	23.833.263,00	-17.317.327,00	-42,08
Exentos / Hospital Universitario Departamental de N	446.664.700,00	514.259.426,00	67.594.726,00	15,13
Exentos / Hospital Infantil Los Angeles	214.543.315,00	282.302.990,00	67.759.675,00	31,58
Devoluciones en ventas	-	257.931,00	257.931,00	
<b>COSTO DE VENTAS ( Nota 22 )</b>	<b>309.578.430,67</b>	<b>352.622.475,86</b>	<b>43.044.045,19</b>	<b>13,90</b>
Alimentacion	8.793.399,00	13.791.690,00	4.998.291,00	56,84
Servicio a otras entidades	2.917.708,00	537.049,00	-2.380.659,00	-81,59
Servicio diario a particulares	18.199.275,23	10.142.447,00	-8.056.828,23	-44,27
Servicio a Hospital Universitario Departamental de N	206.823.426,74	231.236.683,81	24.413.257,07	11,80
Servicio a Hospital Infantil Los Angeles	72.844.621,70	96.914.606,05	24.069.984,35	33,04
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>420.412.069,33</b>	<b>492.273.774,14</b>	<b>71.861.704,81</b>	<b>17,09</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES ( Nota 20 )</b>	<b>370.762.976,00</b>	<b>393.284.184,00</b>	<b>22.521.208,00</b>	<b>6,07</b>
DE ADMINISTRACION	<b>146.731.674,00</b>	<b>129.622.554,00</b>	<b>-17.109.120,00</b>	<b>-11,66</b>
Honorarios	1.800.036,00	2.086.423,00	286.387,00	15,91
Impuestos	13.174.167,00	11.423.961,00	-1.750.206,00	-13,29
Arrendamientos	21.990.000,00	22.540.200,00	550.200,00	2,50
Seguros	739.520,00	1.907.784,00	1.168.264,00	157,98
Servicios	81.788.711,00	66.586.032,00	-15.202.679,00	-18,59
Gastos legales	1.805.868,00	1.078.247,00	-727.621,00	-40,29
Mantenimiento y reparaciones	395.000,00	53.300,00	-341.700,00	-86,51
Adecuaciones e instalaciones	325.550,00	-	-325.550,00	-100,00
Gastos de viaje	146.100,00	-	-146.100,00	-100,00
Depreciaciones	3.709.039,00	3.215.894,00	-493.145,00	-13,30
Amortizaciones	456.750,00	783.000,00	326.250,00	71,43
Diversos	20.400.933,00	19.947.713,00	-453.220,00	-2,22
DE VENTAS	<b>224.031.302,00</b>	<b>263.661.630,00</b>	<b>39.630.328,00</b>	<b>17,69</b>
Impuestos	602.901,00	-	-602.901,00	-100,00
Arrendamientos	51.310.000,00	52.594.600,00	1.284.600,00	2,50
Seguros	793.541,00	-	-793.541,00	-100,00
Servicios	163.635.320,00	199.957.505,00	36.322.185,00	22,20
Gastos legales	128.612,00	814.888,00	686.276,00	533,60
Mantenimiento y reparaciones	1.158.572,00	1.449.950,00	291.378,00	25,15
Adecuaciones e instalaciones	91.900,00	98.900,00	7.000,00	7,62
Diversos	5.594.006,00	7.946.387,00	2.352.381,00	42,05
Provisiones	716.450,00	799.400,00	82.950,00	11,58
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>49.649.093,33</b>	<b>98.989.590,14</b>	<b>49.340.496,81</b>	<b>99,38</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>4.835.959,76</b>	<b>6.319.676,53</b>	<b>1.483.716,77</b>	<b>30,68</b>
Otras ventas	892.000,00	340.000,00	-552.000,00	-61,88
Ingresos financieros	1.666.598,76	1.607.806,53	-58.792,23	-3,53
Ingresos diversos	1.918.392,00	596.113,00	-1.322.279,00	-68,93
Recuperaciones	358.969,00	3.775.757,00	3.416.788,00	951,83
<b>GASTOS NO OPERACIONALES ( Nota 21 )</b>	<b>16.555.320,97</b>	<b>24.683.179,60</b>	<b>8.127.858,63</b>	<b>49,10</b>
Gastos financieros	12.580.701,97	12.305.574,26	-275.127,71	-2,19
Extraordinarios	219.619,00	12.377.605,34	12.157.986,34	5.535,94
Gastos diversos	3.755.000,00	-	-3.755.000,00	-100,00
<b>UTILIDAD ANTES DE CORRECCION MONETARIA</b>	<b>37.929.732,12</b>	<b>80.626.087,07</b>	<b>42.696.354,95</b>	<b>112,57</b>
Corrección Monetaria ( Ajustes por inflación )	-2.048.708,00	-1.658.454,00	390.254,00	-19,05
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>35.881.024,12</b>	<b>78.967.633,07</b>	<b>43.086.608,95</b>	<b>120,08</b>
Impuesto de Renta	12.558.358,44	27.638.671,57	15.080.313,13	120,08
<b>UTILIDAD ANTES DE RESERVA LEGAL</b>	<b>23.322.665,68</b>	<b>51.328.961,50</b>	<b>28.006.295,82</b>	<b>120,08</b>
Reserva Legal 10%	2.332.266,57	5.132.896,15	2.800.629,58	120,08
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>20.990.399,11</b>	<b>46.196.065,35</b>	<b>25.205.666,24</b>	<b>120,08</b>

**Análisis horizontal del balance general años 2005 – 2006.** A diferencia de los años anteriores el año 2006 el activo solo aumento en 4%, los movimientos que incrementaron esta partida fueron bancos en 100%, clientes 24%, anticipo de impuestos 10% y en equipo de oficina en 112% los activos que se disminuyeron fueron los diferidos ya que para este año no se cancelo arrendamiento por



anticipado. El pasivo se ve reducido en un 41% esto se debe a que en el año anterior se pago en su totalidad la obligación adquirida por la empresa para cubrir el valor de arrendamiento pagado por anticipado. Los proveedores se incrementaron en un 19% en razón a que la compra de materias primas se aumentó y esta se realizo a crédito.

ANALISIS HORIZONTAL EMPRESA UNI SERVICE BALANCE GENERAL AÑOS 2005 - 2006				
CUENTAS	2005	2006	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
<b>ACTIVOS</b>				
CAJA	1.096.050	827.500	-268.550	-24,50
BANCOS	-	11.873.011	11.873.011	
CUENTAS DE AHORRO	-	-	-	
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	<b>1.096.050</b>	<b>12.700.511</b>	<b>11.604.461</b>	<b>1.058,75</b>
CLIENTES	56.456.555	70.124.328	13.667.773	24,21
CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS	-	-	-	
ANTICIPOS Y AVANCES	848.000	200.000	-648.000	-76,42
INGRESOS POR COBRAR	999.340	1.018.451	19.111	1,91
ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	31.023.948	62.567.274	31.543.326	101,67
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES	4.600	260.000	255.400	5.552,17
DEUDORES VARIOS	12.649.368	943.494	-11.705.874	-92,54
DEUDAS DE DIFICIL COBRO	339.400	318.900	-20.500	-6,04
<b>TOTAL DEUDORES</b>	<b>102.321.211</b>	<b>135.432.447</b>	<b>33.111.236</b>	<b>32,36</b>
MATERIAS PRIMAS	12.797.392	14.033.733	1.236.342	9,66
MATERIALES DESECHABLES	1.780.426	1.748.069	-32.357	-1,82
MATERIAL DE ASEO	1.162.445	2.134.993	972.548	83,66
<b>TOTAL INVENTARIOS</b>	<b>15.740.262</b>	<b>17.916.795</b>	<b>2.176.533</b>	<b>13,83</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>119.157.523</b>	<b>166.049.753</b>	<b>46.892.230</b>	<b>39,35</b>
EQUIPO DE OFICINA	4.681.492	9.958.650	5.277.158	112,72
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	4.852.225	6.221.944	1.369.719	28,23
EQUIPOS DE HOTELES Y RESTAURANTES	35.037.568	44.583.731	9.546.163	27,25
DEPRECIACION ACUMULADA	-10.585.869	-14.309.384	-3.723.515	35,17
PROVISIONES	-848.350	-1.497.750	-649.400	76,55
<b>TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>33.137.066</b>	<b>44.957.191</b>	<b>11.820.125</b>	<b>35,67</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>33.137.066</b>	<b>44.957.191</b>	<b>11.820.125</b>	<b>35,67</b>
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	40.544.213	1.635.986	-38.908.227	-95,96
CARGOS DIFERIDOS	37.105.199	26.280.856	-10.824.343	-29,17
<b>TOTAL DIFERIDOS</b>	<b>77.649.412</b>	<b>27.916.842</b>	<b>-49.732.570</b>	<b>-64,05</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>229.944.001</b>	<b>238.923.786</b>	<b>8.979.785</b>	<b>3,91</b>
<b>PASIVO</b>				
BANCOS NACIONALES	40.578.809	-	-40.578.809	-100,00
<b>TOTAL OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	<b>40.578.809</b>	<b>-</b>	<b>-40.578.809</b>	<b>-100,00</b>
NACIONALES	23.349.025	27.861.331	4.512.306	19,33
<b>TOTAL PROVEEDORES</b>	<b>23.349.025</b>	<b>27.861.331</b>	<b>4.512.306</b>	<b>19,33</b>
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	6.827.900	3.663.839	-3.164.061	-46,34
ACREEDORES OFICIALES	-	1.292.527	1.292.527	
DEUDAS CON SOCIOS	1.776.923	3.957.084	2.180.161	122,69
RETENCION EN LA FUENTE	444.348	197.868	-246.480	-55,47
IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO	133.336	-	-133.336	-100,00
IMPUESTO INDUSTRIA Y CCIO RETENIDO	75.926	71.782	-4.144	-5,46
ACREEDORES VARIOS	26.697.794	-	-26.697.794	-100,00
<b>TOTAL CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>35.956.227</b>	<b>9.183.100</b>	<b>-26.773.127</b>	<b>-74,46</b>
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	12.558.358	27.638.672	15.080.313	120,08
IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR	-374.458	-1.531.446	-1.156.988	308,98
DE INDUSTRIA Y COMERCIO	4.379.940	5.059.074	679.134	15,51
<b>TOTAL IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASAS</b>	<b>16.563.840</b>	<b>31.166.300</b>	<b>14.602.459</b>	<b>88,16</b>
SALARIOS POR PAGAR	-	-	-	
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL SOCIAL				
Aportes sociales	70.000.000	72.000.000	2.000.000	2,86
<b>TOTAL CAPITAL SOCIAL</b>	<b>70.000.000</b>	<b>72.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2,86</b>
RESERVAS				
Reserva legal	8.105.890	13.238.786	5.132.896	63,32
<b>TOTAL RESEVAS</b>	<b>8.105.890</b>	<b>13.238.786</b>	<b>5.132.896</b>	<b>63,32</b>
REVALORIZACION DEL PATRIMONIO				
Ajustes por inflacion	5.188.903	9.076.897	3.887.994	74,93
<b>TOTAL REVALORIZACION DEL PATRIMONIO</b>	<b>5.188.903</b>	<b>9.076.897</b>	<b>3.887.994</b>	<b>74,93</b>
RESULTADOS DEL EJERCICIO				
Utilidad del Ejercicio	20.990.399	46.196.065	25.205.666	120,08
<b>TOTAL RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>20.990.399</b>	<b>46.196.065</b>	<b>25.205.666</b>	<b>120,08</b>
RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES				
Utilidad o Perdida de ejercicios anteriores	9.210.908	30.201.307	20.990.399	227,89
<b>TOTAL RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTER.</b>	<b>9.210.908</b>	<b>30.201.307</b>	<b>20.990.399</b>	<b>227,89</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>229.944.001</b>	<b>238.923.786</b>	<b>8.979.785</b>	<b>3,91</b>

**Análisis horizontal del estado de resultados años 2006 – 2007.** Las ventas en este año disminuyeron en un 13%, el costo bajó en menor proporción que las ventas, dando como resultado una utilidad bruta menor a los años anteriores, la pérdida de este año se genera por el alto gasto en pago de intereses financieros cancelados a los socios.

**ANÁLISIS HORIZONTAL  
EMPRESA UNI SERVICE  
ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO  
AÑOS 2006 a 2007**

	A 31 DIC. 2006	A 31 DIC. 2007	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
<b>INGRESOS OPERACIONALES ( Nota 17 )</b>	<b>844.896.250,00</b>	<b>727.872.251,00</b>	<b>-117.023.999,00</b>	<b>-13,85</b>
Gravados / Medicos Internos Hospital Universitario D	23.487.813,00	27.572.575,00	4.084.762,00	17,39
Gravados / Otras entidades	1.270.689,00	66.238.276,00	64.967.587,00	5.112,78
Gravados / Diario a particulares	23.833.263,00	23.718.975,00	-114.288,00	-0,48
Exentos diarios	-	52.550,00	52.550,00	-
Exentos / Hospital Universitario Deptal de Nariño	514.259.426,00	557.665.794,00	43.406.368,00	8,44
Exentos / Hospital Infantil Los Angeles	282.302.990,00	72.728.909,00	-209.574.081,00	-74,24
Devoluciones en ventas	257.931,00	20.104.828,00	19.846.897,00	7.694,65
<b>COSTO DE VENTAS ( Nota 22 )</b>	<b>352.622.475,86</b>	<b>319.971.938,73</b>	<b>-32.650.537,13</b>	<b>-9,26</b>
Alimentacion	13.791.690,00	13.471.095,00	-320.595,00	100,00
Servicio a otras entidades	537.049,00	26.966.206,00	26.429.157,00	4.921,18
Servicio diario a particulares	10.142.447,00	9.948.801,00	-193.646,00	100,00
Servicio a Hospital Universitario Departamental de N	231.236.683,81	243.413.423,60	12.176.739,79	5,27
Servicio a Hospital Infantil Los Angeles	96.914.606,05	26.172.413,13	-70.742.192,92	-72,99
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>492.273.774,14</b>	<b>407.900.312,27</b>	<b>-84.373.461,87</b>	<b>-17,14</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES ( Nota 20 )</b>	<b>393.284.184,00</b>	<b>402.619.074,00</b>	<b>9.334.890,00</b>	<b>2,37</b>
DE ADMINISTRACION	<b>129.622.554,00</b>	<b>156.560.994,00</b>	<b>26.938.440,00</b>	<b>20,78</b>
Honorarios	2.086.423,00	54.971.962,00	52.885.539,00	2.534,75
Impuestos	11.423.961,00	7.084.455,00	-4.339.506,00	-37,99
Arrendamientos	22.540.200,00	17.111.550,00	-5.428.650,00	-24,08
Seguros	1.907.784,00	1.685.436,00	-222.348,00	-11,65
Servicios	66.586.032,00	37.676.526,00	-28.909.506,00	-43,42
Gastos legales	1.078.247,00	2.474.480,00	1.396.233,00	129,49
Mantenimiento y reparaciones	53.300,00	312.000,00	258.700,00	485,37
Gastos de viaje	-	515.784,00	515.784,00	#¡DIV/0!
Depreciaciones	3.215.894,00	6.871.329,00	3.655.435,00	113,67
Amortizaciones	783.000,00	326.250,00	-456.750,00	-58,33
Diversos	19.947.713,00	27.531.222,00	7.583.509,00	38,02
DE VENTAS	<b>263.661.630,00</b>	<b>246.058.080,00</b>	<b>-17.603.550,00</b>	<b>-6,68</b>
Impuestos	-	63.776.990,00	63.776.990,00	-
Arrendamientos	52.594.600,00	39.927.150,00	-12.667.450,00	-24,09
Servicios	199.957.505,00	125.741.300,00	-74.216.205,00	-37,12
Gastos legales	814.888,00	-	-814.888,00	-100,00
Mantenimiento y reparaciones	1.449.950,00	2.750.212,00	1.300.262,00	89,68
Adecuaciones e instalaciones	98.900,00	-	-98.900,00	-100,00
Diversos	7.946.387,00	13.862.428,00	5.916.041,00	74,45
Provisiones	799.400,00	-	-799.400,00	-100,00
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>98.989.590,14</b>	<b>5.281.238,27</b>	<b>-93.708.351,87</b>	<b>-94,66</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>6.319.676,53</b>	<b>2.475.806,80</b>	<b>-3.843.869,73</b>	<b>-60,82</b>
Otras ventas	340.000,00	-	-340.000,00	-100,00
Ingresos financieros	1.607.806,53	527.285,00	-1.080.521,53	-67,20
Ingresos diversos	596.113,00	384.854,80	-211.258,20	-35,44
Recuperaciones	3.775.757,00	1.563.667,00	-2.212.090,00	-58,59
<b>GASTOS NO OPERACIONALES ( Nota 21 )</b>	<b>24.683.179,60</b>	<b>15.761.096,47</b>	<b>-8.922.083,13</b>	<b>-36,15</b>
Gastos financieros	12.305.574,26	5.402.634,88	-6.902.939,38	-56,10
Extraordinarios	12.377.605,34	9.358.461,59	-3.019.143,75	-24,39
Gastos diversos	-	1.000.000,00	1.000.000,00	-
<b>UTILIDAD ANTES DE CORRECCION MONETARIA</b>	<b>80.626.087,07</b>	<b>-8.004.051,40</b>	<b>-88.630.138,47</b>	<b>-109,93</b>
Corrección Monetaria ( Ajustes por inflación )	-1.658.454,00	-	1.658.454,00	-100,00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>78.967.633,07</b>	<b>-8.004.051,40</b>	<b>-86.971.684,47</b>	<b>-110,14</b>
Impuesto de Renta	27.638.671,57	-	-27.638.671,57	-100,00
<b>UTILIDAD ANTES DE RESERVA LEGAL</b>	<b>51.328.961,50</b>	<b>-8.004.051,40</b>	<b>-59.333.012,90</b>	<b>-115,59</b>
Reserva Legal 10%	5.132.896,15	-	-5.132.896,15	-100,00
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>46.196.065,35</b>	<b>-8.004.051,40</b>	<b>-54.200.116,75</b>	<b>-117,33</b>

**Análisis horizontal del balance general años 2006 – 2007.** El activo en el año 2007 disminuye en 15 millones debido a que las reservas de inventarios de materias primas disminuyeron en un 45%; por el contrario las cuentas por pagar se incrementaron en un 374% en consecuencia de contar con un cliente principal y estar operando bajo las condiciones de este contrato, por esto la empresa no

cuenta con el suficiente efectivo y nuevamente requiere del préstamo de los socios. Los aportes sociales siguen en el mismo monto en este año, y varios aspectos como la pérdida de un contrato importante el cual estaba generando buenos ingresos, la dificultad para incrementar los precios, la inflación que esta afectando el costo de materias primas y la falta de organización en la facturación generó una pérdida de 8 millones a finales del 2007.

**ANÁLISIS HORIZONTAL  
EMPRESA UNI SERVICE  
BALANCE COMPARATIVO  
AÑOS 2006 - 2007**

CUENTAS	2006	2007	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
<b>ACTIVOS</b>				
CAJA	827.500,00	3.016.250,00	2.188.750	264,50
BANCOS	11.873.011,48	10.173.018,60	-1.699.993	-14,32
CUENTAS DE AHORRO	-	-	-	100,00
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	<b>12.700.511,48</b>	<b>13.189.268,60</b>	<b>488.757</b>	<b>3,85</b>
CLIENTES	70.124.328,00	59.430.416,00	-10.693.912	-15,25
CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS	-	-	-	100,00
ANTICIPOS Y AVANCES	200.000,00	700.532,00	500.532	250,27
INGRESOS POR COBRAR	1.018.451,00	1.018.451,00	-	100,00
ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	62.567.274,00	65.566.876,43	2.999.602	4,79
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES	260.000,00	310.000,00	50.000	100,00
DEUDORES VARIOS	943.494,00	943.494,00	-	-
DEUDAS DE DIFÍCIL COBRO	318.900,00	-	-318.900	-
<b>TOTAL DEUDORES</b>	<b>135.432.447,00</b>	<b>127.969.769,43</b>	<b>-7.462.678</b>	<b>-5,51</b>
MATERIAS PRIMAS	14.033.733,31	7.247.916,40	-6.785.817	-48,35
MATERIALES DESECHABLES	1.748.068,63	551.088,60	-1.196.980	-68,47
MATERIAL DE ASEO	2.134.993,02	1.966.461,84	-168.531	-7,89
<b>TOTAL INVENTARIOS</b>	<b>17.916.794,96</b>	<b>9.765.466,84</b>	<b>-8.151.328</b>	<b>-45,50</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>166.049.753,44</b>	<b>150.924.504,87</b>	<b>-15.125.249</b>	<b>-9,11</b>
EQUIPO DE OFICINA	9.958.650,00	13.114.450,00	3.155.800	31,69
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	6.221.944,00	6.221.944,00	-	-
EQUIPOS DE HOTELES Y RESTAURANTES	44.583.731,00	53.090.670,00	8.506.939	19,08
DEPRECIACION ACUMULADA	(14.309.384,00)	(21.180.713,00)	-6.871.329	48,02
PROVISIONES	(1.497.750,00)	(1.390.350,00)	107.400	-100,00
<b>TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>44.957.191,00</b>	<b>49.856.001,00</b>	<b>4.898.810</b>	<b>10,90</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>44.957.191,00</b>	<b>49.856.001,00</b>	<b>4.898.810</b>	<b>10,90</b>
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	1.635.986,00	-	-1.635.986	100,00
CARGOS DIFERIDOS	26.280.855,69	22.685.433,69	-3.595.422	-
<b>TOTAL DIFERIDOS</b>	<b>27.916.841,69</b>	<b>22.685.433,69</b>	<b>-5.231.408</b>	<b>100,00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>238.923.786,13</b>	<b>223.465.939,56</b>	<b>-15.457.847</b>	<b>-6,47</b>
<b>PASIVO</b>				
BANCOS NACIONALES	-	-	-	-
<b>TOTAL OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
NACIONALES	27.861.331,00	19.971.010,00	-7.890.321	-28,32
<b>TOTAL PROVEEDORES</b>	<b>27.861.331,00</b>	<b>19.971.010,00</b>	<b>-7.890.321</b>	<b>-28,32</b>
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	3.663.839,00	10.534.013,00	6.870.174	187,51
ACREEDORES OFICIALES	1.292.527,00	1.255.184,00	-37.343	-
DEUDAS CON SOCIOS	3.957.084,00	25.800.000,00	21.842.916	552,00
RETENCION EN LA FUENTE	197.868,00	1.155.121,00	957.253	483,78
IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO	-	896.301,00	896.301	-
IMPUESTO INDUSTRIA Y CICIO RETENIDO	71.782,00	87.846,00	16.064	22,38
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	-	1.558.588,00	1.558.588	-
ACREEDORES VARIOS	-	2.282.647,60	2.282.648	#iDIV/0!
<b>TOTAL CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>9.183.100,00</b>	<b>43.569.700,60</b>	<b>34.386.601</b>	<b>374,46</b>
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	27.638.671,57	-	-27.638.672	-100,00
IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR	(1.531.446,00)	859.888,38	2.391.334	-156,15
DE INDUSTRIA Y COMERCIO	5.059.074,00	1.356.336,00	-3.702.738	-73,19
<b>TOTAL IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASAS</b>	<b>31.166.299,57</b>	<b>2.216.224,38</b>	<b>-28.950.075</b>	<b>-92,89</b>
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>68.210.730,57</b>	<b>65.756.934,98</b>	<b>-2.453.796</b>	<b>-3,60</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>68.210.730,57</b>	<b>65.756.934,98</b>	<b>-2.453.796</b>	<b>-3,60</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL SOCIAL				
Aportes sociales	72.000.000,00	72.000.000,00	-	-
<b>TOTAL CAPITAL SOCIAL</b>	<b>72.000.000,00</b>	<b>72.000.000,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
RESERVAS				
Reserva legal	13.238.786,26	13.238.786,26	-	-
<b>TOTAL RESEVAS</b>	<b>13.238.786,26</b>	<b>13.238.786,26</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
REVALORIZACION DEL PATRIMONIO				
Ajustes por Inflacion	9.076.897,00	9.076.897,00	-	-
<b>TOTAL REVALORIZACION DEL PATRIMONIO</b>	<b>9.076.897,00</b>	<b>9.076.897,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
RESULTADOS DEL EJERCICIO				
Utilidad del Ejercicio	46.196.065,35	(8.004.051,38)	-54.200.117	-117,33
<b>TOTAL RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>46.196.065,35</b>	<b>-8.004.051,38</b>	<b>-54.200.117</b>	<b>-117,33</b>
RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES				
Utilidad o Perdida de ejercicios anteriores	30.201.306,95	71.397.372,70	41.196.066	136,40
<b>TOTAL RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTER.</b>	<b>30.201.306,95</b>	<b>71.397.372,70</b>	<b>41.196.066</b>	<b>136,40</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>170.713.055,56</b>	<b>157.709.004,58</b>	<b>-13.004.051</b>	<b>-7,62</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>238.923.786,13</b>	<b>223.465.939,56</b>	<b>-15.457.847</b>	<b>-6,47</b>

**Análisis horizontal del estado de resultados años 2007 – 2008.** Las ventas aumentaron para este año, sin embargo, mientras las ventas aumentaron en un 8%, los costos de ventas aumentaron en mayor proporción llegando al 19,20%, de lo anterior se obtuvo una perdida bruta y también se genero perdida operacional, gracias a recuperaciones y las disminución de los gastos financieros se obtuvo una utilidad neta muy baja

**ANÁLISIS HORIZONTAL  
EMPRESA UNI SERVICE  
ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO  
AÑOS 2007 a 2008**

	<b>A 31 DIC. 2007</b>	<b>A 31 DIC. 2008</b>	<b>VARIACION ABSOLUTA</b>	<b>VARIACION RELATIVA</b>
	<b>727.872.251,00</b>	<b>788.226.708,00</b>	<b>60.354.457,00</b>	<b>8,29</b>
Gravados / Medicos Internos Hospital Universitario D	27.572.575,00	31.651.578,00	4.079.003,00	14,79
Gravados / Otras entidades	66.238.276,00	7.119.285,00	-59.118.991,00	-89,25
Gravados / Diario a particulares	23.718.975,00	34.990.388,00	11.271.413,00	47,52
Exentos diarios	52.550,00	37.241,00	-15.309,00	-29,13
Exentos / Hospital Universitario Departamental de N	557.665.794,00	643.521.153,00	85.855.359,00	15,40
Exentos / Hospital Infantil Los Angeles	72.728.909,00	-	-72.728.909,00	-100,00
Exentos / E.S.E. Pasto Salud	-	44.171.500,00	44.171.500,00	-
Exentos / Hospital San Rafael	-	2.570.000,00	2.570.000,00	-
Exentos / Clinica Maridiaz	-	24.915.563,00	24.915.563,00	-
Devoluciones en ventas	20.104.828,00	750.000,00	-19.354.828,00	-96,27
<b>COSTO DE VENTAS ( Nota 22 )</b>	<b>319.971.938,73</b>	<b>381.410.889,68</b>	<b>61.438.950,95</b>	<b>19,20</b>
Alimentacion	13.471.095,00	20.850.880,00	7.379.785,00	54,78
Servicio a otras entidades	26.966.206,00	17.341.781,00	-9.624.425,00	-35,69
Servicio diario a particulares	9.948.801,00	15.141.604,00	5.192.803,00	52,20
Servicio a Hospital Universitario Departamental de N	243.413.423,60	298.049.023,68	54.635.600,08	22,45
Servicio a Hospital Infantil Los Angeles	26.172.413,13	-	-26.172.413,13	-100,00
E.S.E. Pasto Salud	-	19.886.194,00	19.886.194,00	-
Hospital San Rafael	-	1.186.627,00	1.186.627,00	-
Clinica Maridiaz	-	8.954.780,00	8.954.780,00	-
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>407.900.312,27</b>	<b>406.815.818,32</b>	<b>-1.084.493,95</b>	<b>-0,27</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES ( Nota 20 )</b>	<b>402.619.074,00</b>	<b>402.024.627,00</b>	<b>-594.447,00</b>	<b>-0,15</b>
DE ADMINISTRACION	<b>156.560.994,00</b>	<b>147.180.960,00</b>	<b>-9.380.034,00</b>	<b>-5,99</b>
Honorarios	54.971.962,00	84.213.701,00	29.241.739,00	53,19
Impuestos	7.084.455,00	7.106.997,00	22.542,00	0,32
Arrendamientos	17.111.550,00	18.720.000,00	1.608.450,00	9,40
Seguros	1.685.436,00	2.217.592,00	532.156,00	31,57
Servicios	37.676.526,00	2.042.350,00	-35.634.176,00	-94,58
Gastos legales	2.474.480,00	2.063.003,00	-411.477,00	-16,63
Mantenimiento y reparaciones	312.000,00	87.000,00	-225.000,00	-72,12
Gastos de viaje	515.784,00	-	-515.784,00	-100,00
Depreciaciones	6.871.329,00	7.566.396,00	695.067,00	10,12
Amortizaciones	326.250,00	-	-326.250,00	-100,00
Diversos	27.531.222,00	23.163.921,00	-4.367.301,00	-15,86
DE VENTAS	<b>246.058.080,00</b>	<b>254.843.667,00</b>	<b>8.785.587,00</b>	<b>3,57</b>
Gastos de personal	-	136.005.730,00	136.005.730,00	-
Impuestos	63.776.990,00	-	-63.776.990,00	-100,00
Arrendamientos	39.927.150,00	43.680.000,00	3.752.850,00	9,40
Servicios	125.741.300,00	65.227.654,00	-60.513.646,00	-48,13
Mantenimiento y reparaciones	2.750.212,00	2.397.500,00	-352.712,00	-12,82
Diversos	13.862.428,00	7.532.783,00	-6.329.645,00	-45,66
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>5.281.238,27</b>	<b>4.791.191,32</b>	<b>-490.046,95</b>	<b>-9,28</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>2.475.806,80</b>	<b>3.010.550,70</b>	<b>534.743,90</b>	<b>21,60</b>
Ingresos financieros	527.285,00	871.355,00	344.070,00	65,25
Ingresos diversos	384.854,80	358.801,70	-26.053,10	-6,77
Recuperaciones	1.563.667,00	1.780.394,00	216.727,00	13,86
<b>GASTOS NO OPERACIONALES ( Nota 21 )</b>	<b>15.761.096,47</b>	<b>7.153.388,23</b>	<b>-8.607.708,24</b>	<b>-54,61</b>
Gastos financieros	5.402.634,88	4.813.087,91	-589.546,97	-10,91
Extraordinarios	9.358.461,59	140.300,32	-9.218.161,27	-98,50
Gastos diversos	1.000.000,00	2.200.000,00	1.200.000,00	120,00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-8.004.051,40</b>	<b>648.353,79</b>	<b>8.652.405,19</b>	<b>-108,10</b>
Impuesto de Renta	-	213.956,75	213.956,75	-
<b>UTILIDAD ANTES DE RESERVA LEGAL</b>	<b>-8.004.051,40</b>	<b>434.397,04</b>	<b>8.438.448,44</b>	<b>-105,43</b>
Reserva Legal 10%	-	43.439,70	43.439,70	-
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-8.004.051,40</b>	<b>390.957,34</b>	<b>8.395.008,74</b>	<b>-104,88</b>

**Análisis horizontal del balance general años 2007 – 2008.** El activo y el pasivo se ven incrementados en este año, el activo en gran medida impulsado por el incremento en las materias primas y los cargos diferidos y el pasivo se incremento por la deuda con socios, la estructura de la empresa es patrimonial para este año

**ANÁLISIS HORIZONTAL  
EMPRESA UNI SERVICE  
BALANCE COMPARATIVO  
AÑOS 2007 - 2008**

Cuentas	2007	2008	Variación Absoluta	Variación Relativa
<b>ACTIVOS</b>				
CAJA	3.016.250,00	1.101.650,00	-1.914.600	-63,48
BANCOS	10.173.018,60	-	-10.173.019	-100,00
Cuentas de Ahorro	-	-	-	100,00
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	<b>13.189.268,60</b>	<b>1.101.650,00</b>	<b>-12.087.619</b>	<b>-91,65</b>
CLIENTES	59.430.416,00	102.653.379,00	43.222.963	72,73
Cuentas por cobrar a socios	-	-	-	100,00
Anticipos y avances	700.532,00	1.164.022,00	463.490	66,16
Ingresos por cobrar	1.018.451,00	1.018.451,00	-	100,00
Anticipio de impuestos y contribuciones	65.566.876,43	77.918.730,41	12.351.854	18,84
Cuentas por cobrar a trabajadores	310.000,00	425.000,00	115.000	100,00
Deudores varios	943.494,00	943.494,00	-	-
Deudas de difícil cobro	-	-	-	-
<b>TOTAL DEUDORES</b>	<b>127.969.769,43</b>	<b>184.123.076,41</b>	<b>56.153.307</b>	<b>43,88</b>
MATERIAS PRIMAS	7.247.916,40	14.422.662,14	7.174.746	98,99
MATERIALES DESECHABLES	551.088,60	2.345.496,50	1.794.408	325,61
MATERIAL DE ASEO	1.966.461,84	895.910,58	-1.070.551	-54,44
<b>TOTAL INVENTARIOS</b>	<b>9.765.466,84</b>	<b>17.664.069,22</b>	<b>7.898.602</b>	<b>80,88</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>150.924.504,87</b>	<b>202.888.795,63</b>	<b>51.964.291</b>	<b>34,43</b>
EQUIPO DE OFICINA	13.114.450,00	14.109.350,00	994.900	7,59
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	6.221.944,00	6.341.944,00	120.000	1,93
EQUIPOS DE HOTELES Y RESTAURANTES	53.090.670,00	56.703.174,00	3.612.504	6,80
DEPRECIACION ACUMULADA	(21.180.713,00)	(28.747.109,00)	-7.566.396	35,72
PROVISIONES	(1.390.350,00)	(1.253.950,00)	136.400	-100,00
<b>TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>49.856.001,00</b>	<b>47.153.409,00</b>	<b>-2.702.592</b>	<b>-5,42</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>49.856.001,00</b>	<b>47.153.409,00</b>	<b>-2.702.592</b>	<b>-5,42</b>
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	-	855.648,00	855.648	100,00
CARGOS DIFERIDOS	22.685.433,69	38.980.631,00	16.295.197	-
<b>TOTAL DIFERIDOS</b>	<b>22.685.433,69</b>	<b>39.836.279,00</b>	<b>17.150.845</b>	<b>100,00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>223.465.939,56</b>	<b>289.878.483,63</b>	<b>66.412.544</b>	<b>29,72</b>
<b>PASIVO</b>				
BANCOS NACIONALES	-	918.780,31	918.780,31	-
<b>TOTAL OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	<b>-</b>	<b>10.918.780,31</b>	<b>10.918.780</b>	<b>-</b>
NACIONALES	19.971.010,00	31.682.828,00	11.711.818	58,64
<b>TOTAL PROVEEDORES</b>	<b>19.971.010,00</b>	<b>31.682.828,00</b>	<b>11.711.818</b>	<b>58,64</b>
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	10.534.013,00	11.683.436,00	1.149.423	10,91
ACREEDORES OFICIALES	1.255.184,00	2.346.800,00	1.091.616	-
DEUDAS CON SOCIOS	25.800.000,00	65.852.000,00	40.052.000	155,24
RETENCION EN LA FUENTE	1.155.121,00	2.246.608,00	1.091.487	94,49
IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO	896.301,00	1.297.728,00	401.427	-
IMPUESTO INDUSTRIA Y CCIO RETENIDO	87.846,00	300.655,00	212.809	242,25
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	1.558.588,00	2.070.133,00	511.545	-
ACREEDORES VARIOS	2.282.647,60	1.831.629,60	-451.018	-19,76
<b>TOTAL CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>43.569.700,60</b>	<b>87.628.989,60</b>	<b>44.059.289</b>	<b>101,12</b>
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	-	213.956,75	213.957	#DIV/0!
IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR	859.888,38	(2.224.935,65)	-3.084.824	-358,75
DE INDUSTRIA Y COMERCIO	1.356.336,00	-	-1.356.336	-100,00
<b>TOTAL IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASAS</b>	<b>2.216.224,38</b>	<b>(2.010.978,90)</b>	<b>-4.227.203</b>	<b>-190,74</b>
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>65.756.934,98</b>	<b>131.735.082,01</b>	<b>65.978.147</b>	<b>100,34</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>65.756.934,98</b>	<b>131.735.082,01</b>	<b>65.978.147</b>	<b>100,34</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL SOCIAL				
Aportes sociales	72.000.000,00	72.000.000,00	-	-
<b>TOTAL CAPITAL SOCIAL</b>	<b>72.000.000,00</b>	<b>72.000.000,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
RESERVAS				
Reserva legal	13.238.786,26	13.282.225,96	43.440	0,33
<b>TOTAL RESEVAS</b>	<b>13.238.786,26</b>	<b>13.282.225,96</b>	<b>43.440</b>	<b>0,33</b>
REVALORIZACION DEL PATRIMONIO				
Ajustes por inflacion	9.076.897,00	9.076.897,00	-	-
<b>TOTAL REVALORIZACION DEL PATRIMONIO</b>	<b>9.076.897,00</b>	<b>9.076.897,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
RESULTADOS DEL EJERCICIO				
Utilidad del Ejercicio	(8.004.051,38)	390.957,34	8.395.009	-104,88
<b>TOTAL RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>-8.004.051,38</b>	<b>390.957,34</b>	<b>8.395.009</b>	<b>-104,88</b>
RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES				
Utilidad o Perdida de ejercicios anteriores	71.397.372,70	63.393.321,32	-8.004.051	-11,21
<b>TOTAL RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTER.</b>	<b>71.397.372,70</b>	<b>63.393.321,32</b>	<b>-8.004.051</b>	<b>-11,21</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>157.709.004,58</b>	<b>158.143.401,62</b>	<b>434.397</b>	<b>0,28</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>223.465.939,56</b>	<b>289.878.483,63</b>	<b>66.412.544</b>	<b>29,72</b>

## 4.5 ANALISIS DE INDICADORES Y RAZONES FINANCIERAS

**4.5.1 Liquidez.** Son razones que miden el nivel de compromisos de los activos y su eficiencia de uso. Estas razones financieras se utilizan para medir la capacidad de la firma para cancelar sus obligaciones a corto plazo.

<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR (días)	51	65	71,3
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR (veces)	7,1	5,5	5,1

La rotación de cuentas por cobrar, muestra las veces que las cuentas por cobrar, son convertidas en efectivo durante un periodo, observando los resultados obtenidos se puede decir que la tendencia es que las cuentas por cobrar se tardan mas en recaudarse en los últimos años, este índice se ha incrementado de 50 días a 70 días, lo que quiere decir que nos estamos demorando 20 días mas para hacer efectivas nuestras cuentas por cobrar.

La rotación de la cartera es BAJA, quiere decir que tengo recursos ociosos que están dejando de percibir ganancias, las cuentas por cobrar tienden a recuperarse cada vez con mayor lentitud y consecuencia de ello se tiene la insuficiencia del capital de trabajo. Estas condiciones pueden estar determinadas por diferentes factores tales como la inadecuada gestión de crédito y cobranza, aquí se debe considerar que el 98% del total de la cartera es de tipo empresarial y que el tiempo que se pacta para el pago de los créditos es de 2 meses en promedio, se puede malinterpretar que el cumplimiento en el pago por parte de los clientes se refleje como un buen comportamiento en la cartera pues según el indicador nos están pagando a tiempo, sin embargo, se deben replantear los plazos de pago pues la empresa requiere de este capital de trabajo para su buen funcionamiento caso contrario se debe buscar la manera de financiar este faltante implementando estrategias de mercadeo que le permitan a la empresa mejorar sus ingresos. En el año 2008 la recuperación fue aun más lenta situación que desmejora el ciclo del capital de trabajo.

<b>INVENTARIOS</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
ROTACION DE INVENTARIOS (días)	17	16	12,9
ROTACION DE INVENTARIOS (veces)	20,95	23,12	27,81

La rotación de inventarios nos dice que tan rápido se pueden convertir el inventario en efectivo o en cuentas por cobrar durante un periodo, Los inventarios básicamente están representados en materias primas, analizando los resultados de los índices se puede notar que este factor tiene una mejora significativa desde el año 2006 en el cual el índice era de 17 días y para el año 2008 bajo a 12,9 lo que nos quiere decir que la empresa está siendo eficiente para convertir sus inventarios en efectivo.

La rotación del inventario es ALTA, amparada en el comportamiento positivo de las ventas durante la mayoría de los años, pero el año 2007 fue la excepción, donde se presentó una disminución del 13% de las ventas con respecto al año 2006 explicado por la pérdida de un contrato representativo para los ingresos de la empresa, aun así en este año el inventario roto mas veces, es fundamental considerar que si la compra de materias primas esta amparada en el crecimiento de las ventas puede ser positivo, como ocurrió en el año 2006 donde las ventas registraron un incremento, sin embargo, el año 2007 presenta un descenso significativo y aun así este indicador mejoró y aunque la rotación del inventario puede estar apoyada en el crecimiento de la ventas, la rotación de cartera nos demuestra que estas ventas no se hacen efectivas rápidamente, la rotación tuvo un mayor incremento en el año 2008 ya que llego a un 27,81 demostrando eficiencia; pero se identifica un factor de peligro ya q se puede estar rotando el inventario pero no se está siendo eficiente con el cobro del crédito, generando un capital de trabajo insuficiente pues no recibimos el dinero para seguir con el buen funcionamiento de la empresa, además el no tener la suficiente liquidez para la compra de inventarios nos dificulta el poder de negociación con nuestros proveedores pues solo podemos comprar lotes pequeños para la producción.

#### **ROTACION CUENTAS POR PAGAR**

<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR (veces)	13,1	10,0	14,7
ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR (días)	28	36	24

La rotación de cuenta por pagar da una idea de cómo se esta manejando el crédito con los proveedores, realizando un análisis de los datos, para el año 2006, las cuentas por pagar se cancelaban cada 13,1 veces en el año y esto ha cambiado como lo es en el caso del año 2007 q tuvo un total de 10 veces en el año e incremento para el año 2008 pues nos tardamos 14,7 mas en el pago a proveedores, esto quiere decir que se nos ha facilitado el crédito, sin embargo estamos pagando antes de recibir de hacer efectivas nuestras cuentas por cobrar lo que implica serios problemas de liquides en el corto plazo.

La rotación de cuentas por pagar es ALTA, esto puede tener factores controlables como la consolidación de una buena imagen ante los proveedores, la inadecuada programación de pagos con cobros y la carencia del poder de negociación con los proveedores esto puede deberse a que las compras que se realizan son en pequeños lotes. La idea general consiste en hacer efectivas las cuentas por cobrar tan pronto sea posible y diferir lo mas que se pueda el pago de las cuentas por pagar, pero manteniendo el mismo tiempo la imagen de crédito de la empresa con los proveedores Teniendo en cuenta los datos anteriores se puede decir que se esta pagando las deudas cada 24 días y cobrando cada 70 días. Tenemos una diferencia de 46 días aproximadamente que es el tiempo que debo considerar

para tener capital de trabajo para seguir con el normal funcionamiento de la empresa.

## **RAZONES**

<b>RAZONES</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
CORRIENTE	2,43	2,30	1,54
PRUEBA DEL ACIDO	2,17	2,15	1,41
PRUEBA SUPER ACIDO	0,19	0,20	0,01
IMPORTANCIA DEL ACTIVO CORRIENTE	0,69	0,68	0,7

- **RAZON CORRIENTE**

Del análisis de los resultados, se puede concluir que mientras mas altas sean estas razones de liquidez, mejor será la condición de la firma para cancelar sus pasivos a corto plazo. La razón corriente muestra cobertura suficiente para los pasivos corrientes, su resultado para el periodo de 2006 a 2007 es decreciente por cuanto inicia con una relación de 2,43 a 1 para llegar finalmente a una relación de 2,30 a 1, lo que quiere decir que por cada peso que debo a corto plazo tengo 2,3 pesos de disponibilidad de recursos para el pago de obligaciones exigibles en el corto plazo, pero para el año 2008 observamos q esta proporción volvió a desmejorar llegando a un total de 1,54 de esta manera no se estaría garantizando la normalidad para atender deudas contraídas para el funcionamiento de la empresa, factor importante de riesgo para la empresa.

- **PRUEBA ACIDA**

La prueba del ácido es más exigente que la anterior pues es una medida de la capacidad de la firma para cancelar sus obligaciones a corto plazo en el supuesto de que no pueda liquidar sus inventarios. La tendencia de este indicador es muy clara y aunque en el 2006 se disponía de \$2,17 por \$1 de deuda, en los años siguientes disminuyo a \$1,41 de disponibilidad por \$1 de obligación exigible de manera inmediata, pero al igual que en los anteriores indicadores vemos q hay una gran desmejora para el año 2008, esto indica que la empresa tendría dificultades para el cumplimiento oportuno de sus obligaciones económicas cabe aclarar que dependiendo de sus cuentas por cobrar.

- **PRUEBA SUPER ACIDA**

La prueba del súper ácido mide la capacidad de la firma para cancelar sus obligaciones a corto plazo con la disponibilidad de efectivo en caja y bancos, sin incluir los otros activos corrientes, igual que el indicador anterior se ha incrementado en los últimos años, sin embargo esta prueba nos permite afirmar



que la empresa depende las recuperaciones de las cuentas por cobrar para cubrir sus deudas

Las pruebas del ácido y súper ácido reflejan una tendencia a depender de las recuperaciones de cuentas por cobrar aunque no de la liquidación de sus inventarios para hacerle frente a sus obligaciones, esta situación puede crear la propensión al endeudamiento a corto y largo plazo.

Si relacionamos los indicadores de liquidez con indicadores de actividad, se pueden hacer las siguientes consideraciones:

Las cuentas por cobrar y los inventarios representaron el 63% en promedio del activo corriente durante los años de estudio, el periodo promedio de cobro es 60 días y el periodo de rotación de los inventarios fue de 16 días. De tal manera estos últimos demorarían 76 días en ser vendidos, convertirse en cartera y luego efectivo.

En las condiciones anteriores, si la empresa solo cuenta con el disponible, para afrontar sus obligaciones de corto plazo, en el periodo de estudio la situación desmejora notablemente, no alcanzando a cubrirlas solo con el efectivo lo que haría indispensable la gestión sobre las cuentas por cobrar, reflejando una grave posición de liquidez de la empresa uni-service confirmando los resultados de la prueba superácida.

<b>CAPITAL OPERATIVO</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
KTNO diario	348.578	327.123	472.512
ROT K OPERATIVO	68	81	84
CICLO DE CAJA (días)	40	45	60
NECESIDAD DE K OPERATIVO(mill)	14.034	14.650	28.237
PRODUCTIVIDAD DEL KTNO (%)	14,85	16,18	21.58

### **CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO**

**Capital de trabajo neto operativo diario.** El KTNO definido como los recursos que la empresa necesita para su normal funcionamiento ha tenido un comportamiento coherente con las ventas es decir para el año 2006 donde se observa un incremento en las ventas se registro un incremento en el capital de trabajo, sin embargo en el año siguiente necesitamos menos capital de trabajo diario por la disminución de las ventas y para el año 2008, el capital de trabajo aumento notoriamente conforme al aumento que para este año se registro en los ingresos operacionales.

## Rotación del capital operativo

**Ciclo de caja.** Ahora bien, el ciclo de caja nos dice el tiempo promedio que transcurre entre el momento de desembolsar los costos (compras de materias primas), hasta el momento de recaudar la cartera, así se observa una diferencia que ha venido creciendo hasta llegar a 60 días en el último año, diferencia que se ha mantenido desde el 2006, esto quiere decir que la empresa necesita de 28 millones aproximadamente de capital de trabajo para seguir con sus actividades normales los cuales debemos conseguir a través de las alternativas de financiación que son con capital propio y/o con deuda y por la estructura financiera patrimonial de la empresa se presume que ha sido con capital propio lo cual no es atractivo para los propietarios a menos que la rentabilidad esperada llene sus expectativas, situación que no ha sido posible, en razón a que continúan desembolsando dinero para permitir el funcionamiento de la empresa sin obtener mayor rentabilidad y aun sin lograr la devolución de su capital.

## FLUJO DE CAJA

K DE W	2005	2006	2007	2008
FONDOS				
CXP	35.956.227	9.183.100	43.569.701	87.628.990
TOTAL FONDOS	35.956.227	9.183.100	43.569.701	87.628.990
USOS				
CXC	102.321.211	135.432.447	127.969.769	184.123.076
INVENTARIOS	15.740.262	17.916.795	9.765.467	17.664.069
TOTAL USOS	118.061.473	153.349.242	137.735.236	201.787.146
NECES K.W.	(82.105.246)	(144.166.142)	(94.165.536)	(114.158.156)
INCREM K.W.	(82.105.246)	(144.166.142)	(94.165.536)	(114.158.156)

Por todo lo anterior, la empresa puede presentar problemas de liquidez en el largo plazo puesto que dependemos en gran medida de las cuentas por cobrar para cubrir todas nuestras obligaciones, y aunque estemos generando flujos de caja que permitan cubrir las necesidades de KTNO los beneficios que reciben los socios son bajos lo que permite deducir que si en el futuro siguen las necesidades de KTNO se debería analizar la posibilidad de endeudamiento que puede asumir la empresa respaldada en la capacidad de pago que esta tiene; además es fundamental incentivar las ventas con plazos mas cortos para el pago, se puede manejar un incremento en el precio de venta para sacrificar la liquidez por la rentabilidad esperada y se puede negociar plazos mayores con los proveedores que se ajusten con la programación de la cartera.

**4.5.2 Rentabilidad.** Estas razones financieras son utilizadas para medir la capacidad de una firma para producir ganancias, tanto de sus ventas como del uso de sus activos.

RAZONES	2006	2007	2008
RENTABILIDAD OPERATIVA	56,13	3,34	2,26
RENTABILIDAD DEL ACTIVO ANTES DE IMPUESTOS	44,78	-5,07	0,31
RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO	26,19	-5,07	0,18

- **Rentabilidad operativa**

Respecto a la rentabilidad operativa del activo la empresa tuvo un excelente manejo de sus activos hasta el 2006 factor que se ve reflejado en los balances puesto que obtuvo mayores márgenes de utilidad en estos años generado por las ventas y volumen de inversión de los activos, por el contrario, en el 2007 y 2008 baja en los porcentajes, indicándonos que no fue muy eficiente en el uso de sus activos para la generación de valor de la empresa.

- **Rentabilidad del activo antes de impuesto**

Uni-Service tiene la mayor representación de sus activos en el 2007 en las cuentas por cobrar, factor de riesgo ya que dependían del pago de sus clientes y esto hace que exista mucho capital ocioso. Para poder obtener mayor rentabilidad debemos sacrificar la liquidez, en el caso de Uni-Service vemos que en el 2007 conto con una buena liquidez pero no obtuvo una buena rentabilidad registrando un -5.07, determinando que los socios no obtuvieron un beneficio por el sacrificio económico y apenas en el 2008 se recuperan con un 0,31 indicador que debe mejorar para que la empresa se maximicé y fortalezca.

- **Rentabilidad neta del activo**

En los indicadores de la rentabilidad neta del activo aquí calculados significan que la utilidad neta con respecto al activo operativo correspondió al 26,19% en el año 2006 esto quiere decir que cada peso invertido en activo operativo genero 26,19 centavos de utilidad neta. Esta razón nos muestra la capacidad del activo para producir utilidades independientemente de cómo haya sido financiado con deuda o con patrimonio, para el 2007 la capacidad del activo de producir utilidades fue negativa y apenas en el 2008 incrementa en un porcentaje muy mínimo con un 0,18.

El objetivo básico de las empresas financieramente debe ser la creación y generación de riqueza, es por esto que los socios no deben pensar solo en sostenerse, sino en crecer y mantenerse en el mercado dejando un beneficio económico. La rentabilidad garantiza la liquidez futura de la empresa y que la rentabilidad del activo antes de impuesto y la rentabilidad neta de activo estén negativas demuestra un factor de peligro en la empresa que debe evaluarse rápidamente. Los problemas de rentabilidad son problemas estructurales que se resuelven básicamente con decisiones estratégicas como: nuevos productos,

nuevos mercados, programas de optimización y racionalización de costos y gastos.

- **Rentabilidad del patrimonio**

<b>RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO ANTES DE IMPUESTOS	46,26	-5,08	0,41
RENTABILIDAD NETA DEL PATRIMONIO	27,06	-5,08	0,25

Los resultados anteriores significan que las utilidades netas correspondieron al 27,06 % sobre el patrimonio en el 2006 esto quiere decir que los socios de la empresa obtuvieron un rendimiento sobre su inversión, pero para los siguientes años la situación es bastante crítica, puesto que asumieron una pérdida de 5.08% y en el año 2008 solo se registra un bajo rendimiento del 0.25%.

La rentabilidad del patrimonio antes de impuestos y neta disminuye negativamente para el 2007, ya que represento el (5,08), esto se ve claramente reflejado en el estado de cambios en el patrimonio de Uni-Service Ltda. ya que en sus variaciones tuvo una disminución de \$59.200.116,73 con respecto del año 2006 a 2007 este decrecimiento nos refleja que la empresa no está manejando eficientemente sus recursos puesto que para el año 2008 el incremento ya no es negativo pero es mínimo, lo cual tiene incidencia directa sobre el margen de rentabilidad neta.

**4.5.3 Endeudamiento.** Estas razones son utilizadas para evaluar el financiamiento de la firma a través del endeudamiento

<b>RAZONES</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
ENDEUDAMIENTO	28,55	29,43	45,44
INDICE DE PATRIMONIO A ACTIVO	71,45	70,57	54,56

El índice de endeudamiento indica la proporción de los activos que esta financiada por la deuda. Se define como la deuda total dividida entre el total de los activos. Mientras mas alta sea esta razón mayor será el nivel de endeudamiento de la firma y mayor su riesgo de insolvencia. La empresa ha mostrado un deterioro respecto a este concepto, es decir mientras que para el año 2006 los acreedores participaban con el 28% dentro de la empresa para los años 2007 y 2008 el nivel de endeudamiento ha subido al 29% y 45% respectivamente; La empresa contaba con una buena capacidad de endeudamiento futuro, pues tenia capacidad de pago respaldada en que la financiación de los activos con recursos de la misma empresa ascendía al 71%, puede decirse que la situación de la empresa para el año 2006 frente a sus pasivos no es comprometida y el riesgo de insolvencia es mínimo, pero para el año 2008 ya el 54% de la empresa se encuentra comprometida respecto al pasivo.

#### 4.5.4 Indicadores de productividad

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Ingresos Operacionales / Capital de Trabajo Operativo	729.990.500 158.605.686	844.896.250 154.985.228	727.872.251 137.735.236	788.226.708,00 202.642.793,63
<b>Productividad del Capital de Trabajo Operativo</b>	<b>4,60</b>	<b>5,45</b>	<b>5,28</b>	<b>3,89</b>
Ingresos Operacionales / Capital Fijo Operativo	729.990.500 33.985.416	844.896.250 46.454.941	727.872.251 51.246.351	788.226.708,00 48.407.359,00
<b>Productividad del Capital Fijo</b>	<b>21,48</b>	<b>18,19</b>	<b>14,20</b>	<b>16,28</b>
Ingresos Operacionales / Otros activos Operacionales	729.990.500 37.105.199	844.896.250 26.280.856	727.872.251 22.685.434	788.226.708,00 38.980.631,00
<b>Productividad de Otros Activos Operacionales</b>	<b>19,67</b>	<b>32,15</b>	<b>32,09</b>	<b>20,22</b>
Ingresos Operacionales / Activo Operacional	729.990.500 229.696.301	844.896.250 227.721.025	727.872.251 211.667.021	788.226.708,00 290.030.783,63
<b>Productividad del Activo Operacional</b>	<b>3,18</b>	<b>3,71</b>	<b>3,44</b>	<b>2,72</b>
Ingresos Operacionales / Activo Operacional Neto	729.990.500 153.827.209	844.896.250 159.510.294	727.872.251 145.910.086	788.226.708,00 169.214.481,93
<b>Productividad del Activo Operacional Neto</b>	<b>4,75</b>	<b>5,30</b>	<b>4,99</b>	<b>4,66</b>
Ingresos Operacionales / Capital de Trabajo Neto Operativo KTNO	729.990.500 82.736.594	844.896.250 86.774.497	727.872.251 71.978.301	788.226.708,00 81.826.491,93
<b>Productividad del Capital de Trabajo Neto Operativo</b>	<b>8,82</b>	<b>9,74</b>	<b>10,11</b>	<b>9,63</b>
Ingresos Operacionales / Deudores	729.990.500 102.321.211	844.896.250 135.432.447	727.872.251 127.969.769	788.226.708,00 184.123.076,41
<b>Productividad de la cartera</b>	<b>7,13</b>	<b>6,24</b>	<b>5,69</b>	<b>4,28</b>
<b>Periodo de Recaudo ( Días )</b>	<b>50,5</b>	<b>57,7</b>	<b>63,3</b>	<b>84,09</b>
Costo de Ventas Inventario	309.578.431 15.740.262	352.622.476 17.916.795	319.971.939 9.765.467	381.410.889,68 17.664.069,22
<b>Productividad del Inventario</b>	<b>19,67</b>	<b>19,68</b>	<b>32,77</b>	<b>21,59</b>
<b>Periodo de Reposición ( Días)</b>	<b>18,3</b>	<b>18,3</b>	<b>11,0</b>	<b>16,67</b>

La empresa presenta desde el 2006 hasta el 2008 un endeudamiento menor 50%, sin embargo sus gastos financieros han aumentado y la utilidad neta y el margen neto resultan, por consiguiente, afectados. Uni-Service está cubriendo los gastos financieros con su utilidad operacional dedicando un alto porcentaje de esta al pago de los intereses generados por préstamos de los socios a la empresa.

- **Productividad Capital de Trabajo Operativo (KTO)**

La productividad del capital de trabajo operativo es una relación entre este y el ingreso operacional, nos muestra que por cada peso que tiene invertido la empresa en capital de trabajo operativo cuantos pesos logramos convertir en ingreso en el caso de Uni Service el mejor año para este indicador fue el 2006 generando 5,45 de productividad, factor que se ve desmejorado para el 2008 por la pérdida de algunos contratos y se ve reflejado en este indicador ya que bajo a 3,89, lo cual significa que por cada peso que la empresa invirtió en el capital de trabajo operativo logro 3.89 pesos de ingreso.

- **Productividad del Capital Fijo**

Para el caso de Uni Service se puede observar que por cada peso invertido en el capital fijo se generan ingresos de 18,20 pesos para 2006, disminuyendo esta relación para el 2007 y aun más para el año 2008 donde se registra una relación de 16.28.

- **Productividad del Activo Operacional**

Un negocio es más eficiente en el uso de sus activos cuando presenta un ingreso más alto por cada peso invertido en ellos En el 2006 se obtuvo 3,71 pesos y al 2008 2,72 pesos por cada peso invertido en el activo operacional, generando beneficios no muy significativos en los años de estudio.

- **Productividad del Capital de Trabajo Neto Operativo**

Este indicador se mantuvo constante en los últimos años registrando una relación alrededor de 9, lo que quiere decir que por cada peso invertido en el capital de trabajo neto operativo se generan 9 pesos de ingreso

- **Productividad de la cartera**

Se puede observar que cada año la productividad es más baja, factor muy desfavorable para la empresa ya que tienen que aumentar su capital de trabajo para que la empresa siga su normal funcionamiento y este capital es aportado por los socios; en el año 2006 era de 6,24 y finalmente en el año 2008 bajo a 4,28 esto se ve reflejado debido a que cada año el periodo de recuperación de la cartera es más alto lo que quiere decir que las cuentas por cobrar se están tardando demasiado para hacerse efectivas, en el ultimo año hasta 84 días en promedio.

- **Productividad del inventario**

La productividad del inventario se ve reflejada en la eficiencia del uso de los inventarios en el caso de Uni-Service podemos analizar que fluctuó solo en el año del 2007 con un porcentaje del 32,77 ya que para los años 2006 registro una relación de 19,68 y en el año 2008 de 21,59 este cambio en el año 2007 se debió a un menor manejo de inventario y menor días de reposición para el mismo donde se puede observar que se realizo una buena gestión administrativa reflejada en todas las áreas de la empresa la cual no se mantuvo para el 2008 en donde la empresa cuenta con varios puntos débiles en su contra.

#### 4.5.5 Indicadores de eficiencia

<b>EFICIENCIA</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Utilidad Bruta Ingresos Operacionales	306.700.421	420.412.069	492.273.774	407.900.312	406.815.818
	514.779.665	729.990.500	844.896.250	727.872.251	788.226.708,00
<b>Margen Bruto</b>	<b>59,6%</b>	<b>57,6%</b>	<b>58,3%</b>	<b>56,0%</b>	<b>51,6%</b>
Utilidad Operacional Ingresos Operacionales	32.623.456	49.649.093	98.989.590	5.281.238	4.791.191
	514.779.665	729.990.500	844.896.250	727.872.251	788.226.708,00
<b>Margen Operacional</b>	<b>6,3%</b>	<b>6,8%</b>	<b>11,7%</b>	<b>0,7%</b>	<b>0,6%</b>
UODI / Ingresos Operacionales	13.024.318	23.322.666	51.328.961	(8.004.051)	434.397
	514.779.665	729.990.500	844.896.250	727.872.251	788.226.708,00
<b>Margen Operacional despues de Impuestos</b>	<b>2,5%</b>	<b>3,2%</b>	<b>6,1%</b>	<b>-1,1%</b>	<b>0,1%</b>
Utilidad Neta Ingresos Operacionales	11.721.886	20.990.399	46.196.065	(8.004.051)	390.957
	514.779.665	729.990.500	844.896.250	727.872.251	788.226.708,00
<b>Margen Neto</b>	<b>2,3%</b>	<b>2,9%</b>	<b>5,5%</b>	<b>-1,1%</b>	<b>0,0%</b>

- **Margen bruto de utilidad**

El margen bruto de utilidad nos permite establecer la relación entre la utilidad bruta y las ventas, para el caso de Uni-Service vemos que este desmejoro en 2 puntos para el 2007 y el año 2008 en 5 puntos,

- **Margen operativo de utilidad**

Es el margen de utilidad que resulta después de descontar de las ventas los costos y gastos operacionales de la empresa. Así se puede observar que el

margen de utilidad operativa bajo significativamente del 11,72 en el año 2006 al 0,73 y finalmente en el 2008 cerró en 0,01.

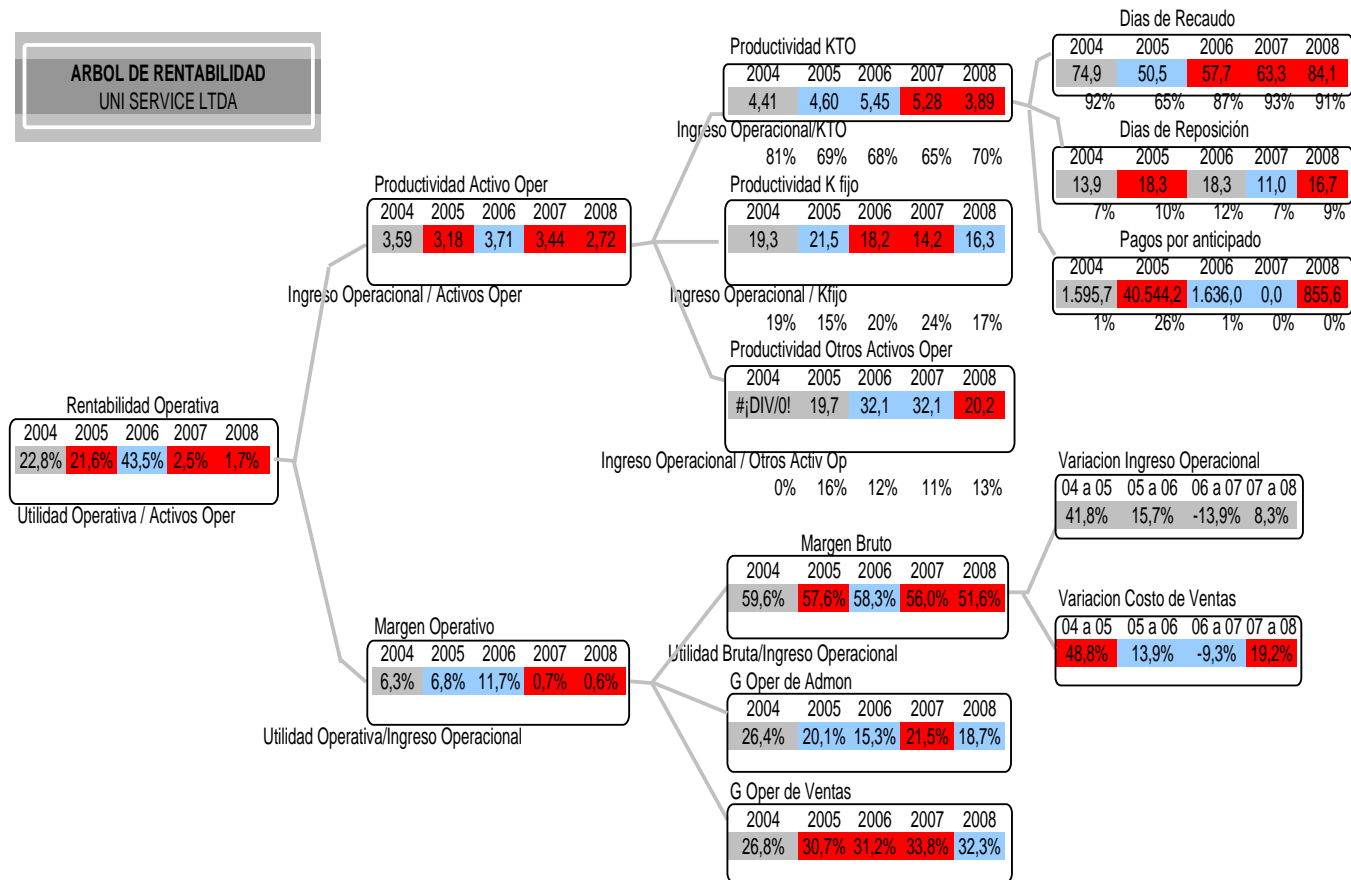
La utilidad operacional en 2005 equivale a 49 millones de pesos es decir el 6,80% de las ventas netas que fueron de 730 millones de pesos, la evolución para el 2006 fue creciente a un tasa de 11,72% lo que significa que por cada peso vendido, 11,72 centavos se convierten en utilidad operacional. Caso contrario sucede en el 2008 donde tan solo se registro una utilidad operativa del 0,01% de las ventas netas, las cuales se vieron afectadas por una devolución en ventas, aunque las ventas brutas también decrecieron para este año

- **Margen de utilidad neta**

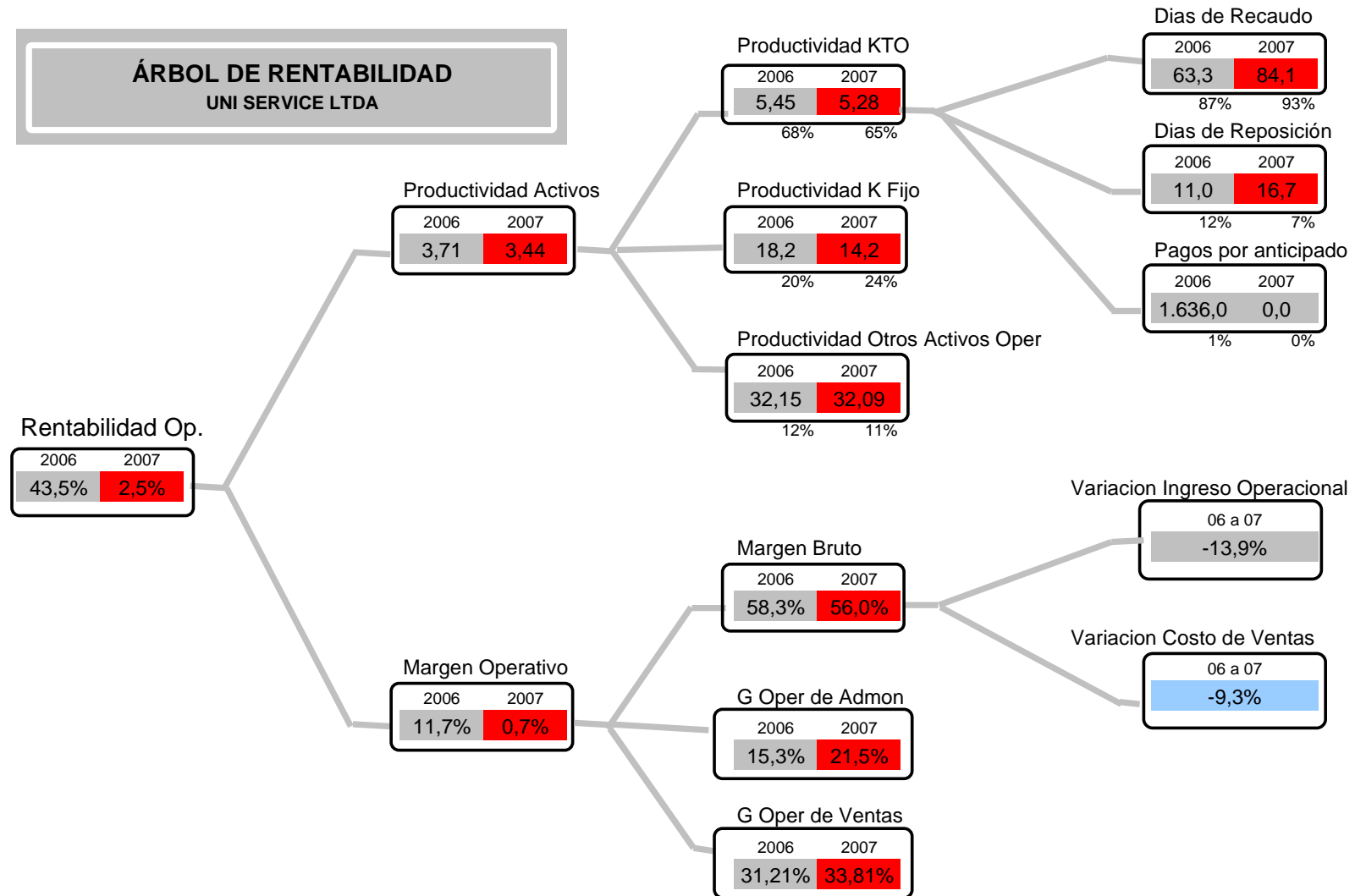
Este indicador mide la capacidad de convertir los ingresos operacionales en utilidades netas, mientras mayor sea esta razón mayor será la eficiencia de las ventas en la producción de beneficios, la utilidad neta del año 2005 fue de 2,88% y se incremento hasta 5,47% en el año 2006 sin embargo, en el año 2007 se registraron pérdidas por el 1,10%. Las pérdidas netas en el último año fueron de 8 millones frente a la utilidad del año anterior equivalente a 46 millones, esta situación se explica por la baja en las ventas en el último año por la cancelación de un contrato muy representativo para la empresa



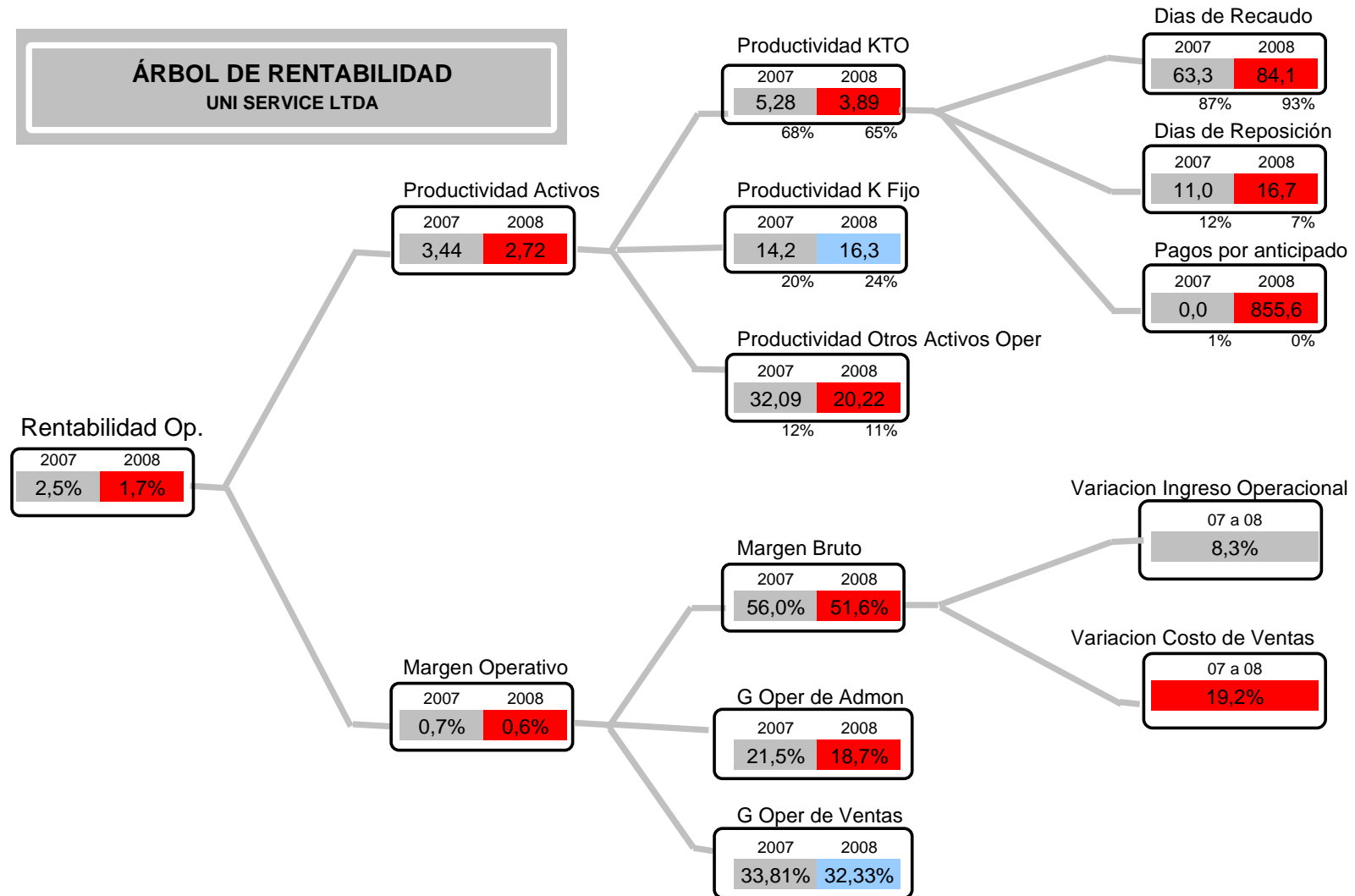
## 4.6 ÁRBOLES DE RENTABILIDAD



**ÁRBOL DE RENTABILIDAD  
UNI SERVICE LTDA**



**ÁRBOL DE RENTABILIDAD  
UNI SERVICE LTDA**



#### **4.6.1 Interpretación de los árboles de rentabilidad:**

##### **VARIABLES CRÍTICAS**

- Variable Determinante de la Productividad: **Capital de trabajo operativo**
- Variable Determinante de la Eficiencia: **Costo de Ventas**

##### **LECTURA DE RESULTADOS**

El mayor grado de concentración de la inversión se encuentra en el capital de trabajo operativo, esta constituido en su mayoría por la cuenta de deudores y esto es consecuente con las políticas de crédito de la empresa puesto que para el cumplimiento de su objeto social la mayoría de los ingresos provienen de las ventas por contratos que se tienen con diferentes hospitales e instituciones de salud cuyas cuentas se cobran en promedio entre 60 y 90 días. El ingreso operacional se distribuye alrededor del 45% en los costos de ventas y en un 30% entre los gastos de ventas y en un menor porcentaje los gastos de administración; se puede concluir que la variable que mas consume el ingreso es el costo de ventas, por lo tanto se la considera como la determinante de la eficiencia.

La estructura financiera de la empresa es patrimonial en los 3 años.

La disminución de la rentabilidad operativa que muestra la empresa a partir del año 2006, es el resultado del mal comportamiento que presentó la productividad y la eficiencia, el descenso de la productividad del capital de trabajo operativo se explica por una mala gestión del inventario y la cartera que creció a un ritmo superior al de las ventas. Además, la eficiencia tuvo un descenso significativo ocasionado por los elevados costos de ventas los cuales crecieron a un ritmo mayor que los ingresos operacionales, para el año 2007 los gastos operacionales de administración aunque disminuyeron si crecieron a un ritmo mayor que las ventas, no obstante la empresa debe generar estrategias de contención de costos y gastos que logren el mejoramiento de su margen operativo.

La empresa, utiliza como fuente de financiación el patrimonio, siendo una de las alternativas más costosas, hace que el costo promedio ponderado del capital sea alto y no logre que la rentabilidad que generó la empresa en los años de estudio alcance a superarlo y por ende no haya generación de valor, así las cosas la empresa puede alcanzar un nivel mayor de endeudamiento hasta donde los beneficios tributarios le permitan disminuir el costo del capital y con las condiciones dadas de productividad y eficiencia también genere valor agregado.

#### 4.7 ESTRUCTURA DEL WACC (COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL)

##### UNI SERVICE LTDA

Las obligaciones financieras que tiene la empresa son:

**AÑO 2005 CREDITO BANCO CONAVI \$40.000.000**

**AÑO 2007**

**AÑO 2008 se contrajeron deudas por \$10.918.780**

Pasivo	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008
<b>Total Obligaciones fras de corto plazo</b>	<b>40.578.809</b>	-	-	<b>918.780</b>
obligaciones Financieras	40.578.809	-	-	918.780
Otras Obligaciones Financieras	-	-	-	10.000.000
Patrimonio	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008
Capital Social	70.000.000	72.000.000	72.000.000	72.000.000
Reserva Legal	8.105.890	13.238.786	13.238.786	13.282.226
Revalorización del Patrimonio	5.188.903	9.076.897	9.076.897	9.076.897

DATOS ADICIONALES	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008
T	35%	35%	34%	33%
Rm	11,12%	13,42%	15,98%	9,19%
Rf	6,44%	7,07%	8,95%	10,63%
Bu	0,62	1,79	0,86	2,97

#### 1. ESTRUCTURA DE CAPITAL

	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008
DEUDA	40.578.809	-	-	918.780
PATRIMONIO	83.294.793	94.315.683	94.315.683	94.359.123
<b>CAPITAL TOTAL</b>	<b>123.873.602</b>	<b>94.315.683</b>	<b>94.315.683</b>	<b>95.277.903</b>

ESTRUCTURA	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008
Participación Deuda	32,76%	0,00%	0,00%	0,96%
Participación Patrimonio	67,24%	100,00%	100,00%	99,04%

## 2. COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL PASIVO

AÑO	MONTO	TASA EA	TOTAL GTO FRO
2005	40.578.809	8,85%	3.591.224,58
2006	-	-	-
2007	-	-	-
2008	918.780	9,20%	84.527,79

AÑO	2005	2006	2007	2008
Kd%	8,85%	0,00%	0,00%	9,20%

## 3. COSTO DE LA DEUDA CON BENEFICIO TRIBUTARIO

$$Kdt\% = Kd\% * ( 1 - T\% )$$

AÑO	2005	2006	2007	2008
Kdt%	5,75%	0,00%	0,00%	6,16%

## 4.BETA APALANCADO BL

$$B_L = 1 + ( 1 - T\% ) ( D\% / P\% ) * B_u$$

AÑO	2005	2006	2007	2008
B <sub>L</sub>	0,81632992	1,79	0,86	0

## 5. COSTO DEL PATRIMONIO Ke

$$Ke\% = Rf\% + B_L (Rm\% - Rf\%)$$

AÑO	2005	2006	2007	2008
Ke%	10,26%	18,44%	15,00%	10,63%

## 6. COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL WACC

$$WACC\% = Kdt\% * (D\%) + Ke\% * (P\%)$$

AÑO	2005	2006	2007	2008
WACC%	8,78%	18,44%	15,00%	10,59%

El WACC (Weighted Average Cost of Capital) o costo promedio ponderado de capital es se denomina a la tasa de descuento que debe utilizarse para descontar los flujos de fondos operativos para evaluar una empresa, este nos indica el valor creado por las empresas o la rentabilidad producida, el resultado siempre se

expresa en porcentaje y se acepta las inversiones que estén por encima de este, ya que el wacc nos muestra claramente a través del flujo de fondos como se esta financiando la empresa con capital propio o capital de terceros

El costo promedio de la deuda que cobran por la financiación los bancos (kd) muestra un 9,20% al aplicar el beneficio de la tasa impositiva el costo de la deuda (KDT) refleja 6,16% para el 2008 , en cuanto al costo del patrimonio podemos observar un 10,63% que representa el costo que asumen los propietarios para poder llevar a cabo su proyecto, al promediar los costos de las diferentes fuentes de financiación muestra un WACC 10,59% que da una tasa como promedio ponderado para la financiación de la estructura de capital de esta empresa y nos permite analizar que es viable manejar su financiación por terceros que llevar el costo de la deuda por parte de los accionistas y propietarios de la empresa ya que el costo es mucho más bajo, siendo esto más rentable para la empresa.

#### 4.8 EVA

$$EVA = UODI - CAPITAL * WACC$$

De donde:

**UODI**= Utilidad operacional después de impuestos

**CAPITAL** :

**WACC** : costo promedio ponderado del capital

AÑO	2005	2006	2007	2008
<b>EVA</b>	<b>12.441.971</b>	<b>33.940.451</b>	<b>-22.147.443</b>	<b>-9.652.611</b>

#### ANALISIS DEL EVA

**EL** Eva determina la diferencia entre el rendimiento que se otorga a los accionistas y el costo ponderado de capital, incluyendo el costo de los recursos propios de la empresa y el costo de la deuda.

para el cálculo del Valor Económico Agregado - EVA, se toma en cuenta el hecho de que el accionista tiene otras alternativas de inversión, por lo cual se determina exige una rentabilidad mínima para mantener su dinero en la empresa. Esa rentabilidad mínima esperada se conoce como Tasa Crítica de Rentabilidad, Tasa Mínima de Aceptación de Rendimiento o costo de Oportunidad.

Evidentemente, estamos en presencia de una empresa que ha descuidado la gestión del valor, confirmando una vez más en la práctica que la dirección de un negocio o actividad económica no sólo debe basarse en la generación de utilidades sino también en la creación de valor.

Si se analiza el EVA, en los años 2007 y 2008 la empresa no alcanza los resultados positivos esperados, a pesar de las operaciones y políticas llevadas a cabo por la dirección con vistas a la máxima obtención de utilidades y al

aprovechamiento óptimo de las inversiones realizadas; a diferencia del año 2006, en el que se aprecia una total transición y despegue hacia la generación de valor logrando recuperar \$ 21.498.480 con respecto al año 2005.

De todo el análisis realizado se puede concluir que:

- El Resultado Neto Ajustado fluctuó significativamente, teniendo en cuenta que en el año 2006 se logran utilidades en la entidad por los altos niveles de ingresos financieros que existen, pues de lo contrario se obtendrían pérdidas significativas en este período.
- El Costo Promedio Ponderado de Capital es elevado, debido a la estructura financiera actual de la empresa y los altos costos de las fuentes internas de financiamiento que llegan a superar los costos de las fuentes externas.

#### **4.9 GENERACION DE ESTRATEGIAS Y PROPUESTA DE PLANEACION**

Uni-Service, puede implementar presupuestos ya que esta es una herramienta que les permite planear los ingresos y gastos correspondientes a aquellos activos de la empresa cuyo beneficio económico se espera que se extiendan en plazos mayores a un año. El presupuesto de capital es una lista valorizada de los proyectos que se presumen realizables y que nos van a traer beneficios futuros, en el caso de Uni-Service puede invertir en la introducción de un nuevo producto, un nuevo sistema de distribución o un nuevo programa para investigación y desarrollo. Por tanto, el éxito y la redituabilidad futura de la empresa dependen de las decisiones de inversión que se tomen en la actualidad.

Asimismo, es urgente que la empresa implemente opciones de nuevos mercados que le permitan proyectarse a nuevos clientes y no depender únicamente de los ingresos que le genera el Hospital Departamental, ya que esto implica un factor de riesgo muy alto puesto que si se vence el contrato, la empresa terminaría porque este cliente representa el 75% de sus ventas.

Además la empresa debería manejar un sistema de costos que le permitan saber con exactitud el valor de sus productos para fijar el precio correcto de los mismos.

La empresa debe manejar principios de la administración del efectivo como lo son incrementar ventas, incrementar precio e impulsar productos, hasta el punto donde no se vea amenazada por la competencia.

Se debe considerar en cubrir cuentas por pagar un poco más tarde sin que afecte la buena imagen con los proveedores, también se puede pensar en la posibilidad de buscar otros proveedores que brinden mejores condiciones de crédito o



negociar con los ya existentes los plazos para pagos, pues es totalmente contraproducente para la empresa cubrir sus deudas antes de recibir el dinero de la cobranza.

El problema de iliquidez que presenta la empresa puede solucionarse con la implementación de estrategias de mercadeo, pero también se debe ejercer un control en la parte organizacional administrativa que le permita una buena programación de sus procesos tanto de compra como de cobro, no es muy beneficioso que los socios deban estar proporcionando o inyectando liquidez a la empresa para su buen funcionamiento sin recibir a cambio una rentabilidad mayor a la que podrían obtener al realizar otro tipo de inversión, se puede pensar en la posibilidad del endeudamiento a largo plazo.

En concreto además de incorporar una estructura organizacional con eficiencia administrativa, la empresa debe comenzar implementado políticas expansionistas de mercado para incrementar su competencia en el sector, simultáneamente optimizando procesos de producción, distribución y financieros que le permitan crecer y mantenerse en el mercado; cumpliendo con las expectativas de sus clientes y de sus socios.

## 5. CONCLUSIONES

Uno de los principales problemas de Uni-Service es la falta de liquidez, por cuanto depende de las cuentas por cobrar, situación que permite prever que al momento de hacer efectiva la cartera, el dinero que reciben lo utilizan para cubrir sus cuentas con proveedores es por esto que al final del periodo su disponible no representa ni el 1% del activo.

Sus inventarios comprenden todos aquellos artículos, materiales, suministro, productos y recursos renovables y no renovables que son utilizados en procesos de transformación o consumo dentro de las actividades propias de la empresa de donde se puede decir que las materias primas son fundamentales y que el saldo a 31 de diciembre sea tan bajo nos quiere decir que las compras que se realizan a diario también se utilizan a diario.

El capital de trabajo que tiene la empresa es muy bajo lo que hace que estos compren muy poca materia prima factor que no permite tener poder de negociación frente a los proveedores dejando de aprovechar costos de oportunidad puesto que se compra bajos volúmenes a mayor costo.

## **6. RECOMENDACIONES**

La empresa debe mejorar en el políticas de recuperación de sus cuentas por cobrar, además manejan un alto grado de riesgo pues este rubro es representado en un alto porcentaje por un solo cliente, lo que no le permite a la empresa tener poder de decisión sobre aspectos como el precio, debe generar mayor liquidez y manejar más eficientemente sus recursos, la situación actual es que paga cada 36 y cobra cada 52 días esto indica un insuficiente capital de trabajo que incide perjudicialmente en las actividades normales de funcionamiento. El área administrativa debe generar políticas de mercadeo de manera ágil y eficaz porque necesitan generar mayores ingresos para la empresa que alcancen a cubrir sus costos y porque un amplio portafolio de cliente les va a permitir tener mayor competitividad frente al mercado a diferencia de contar con un solo contrato que la limite y condicione respecto a sus necesidades.

## **BIBLIOGRAFÍA**

NARVAÉZ RAMIREZ, Guillermo Alfredo. Introducción a la Administración Financiera 2008. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño.

PARRADO, Álvaro. Módulo de Presupuestos. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño.

SUÁREZ, Claudia Tatiana. Finanzas Corporativas. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño.

## NETGRAFÍA

BANCO COLMENA BCSC. Indicadores Financieros. En:  
[http://www.colmena.com.co/banca\\_personal.html](http://www.colmena.com.co/banca_personal.html)

CHARLES, Hummel. Aportado por: Ing. Serguei Alejandro Martín.  
<http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado>

DE BEAS, Antonio Manuel. Administración de Empresas. En:  
[aprendenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/mod/.../view.php?](http://aprendenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/mod/.../view.php?)

GRUPO AVAL. Indicadores Financiero – Renta Fija. En:  
[http://www.grupoaval.com.co/portal/page?\\_pageid=33,115460184&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://www.grupoaval.com.co/portal/page?_pageid=33,115460184&_dad=portal&_schema=PORTAL)

SUÁRES ORTEGA, Claudia Tatiana. En: [gerfinanzas.googlepages.com](http://gerfinanzas.googlepages.com).  
Indicadores Costo de Capital. Total Beta By Industry Sector.