

**DIAGNÓSTICO FINANCIERO DE LA EMPRESA FRIGORÍFICO JONGOVITO  
FRIGOVITO S.A PARA LOS AÑOS 2007 Y 2008**

**LINA MARCELA CASTILLO RENDON  
ESPERANZA LORENA LAGOS ERASO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DIPLOMADO EN FINANZAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2010**

**DIAGNÓSTICO FINANCIERO DE LA EMPRESA FRIGORÍFICO JONGOVITO  
FRIGOVITO S.A PARA LOS AÑOS 2007 Y 2008**

**LINA MARCELA CASTILLO RENDON  
ESPERANZA LORENA LAGOS ERASO**

**Trabajo final de diplomado en finanzas, presentado como requisito para optar el  
título de Profesional en Administración de Empresas.**

**Asesor:  
HERNANDO MENESES LINARES  
Esp. Finanzas**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DIPLOMADO 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**

---

---

---

---

---

---

---

**Asesor Delegado**

---

**Jurado Delegado**

---

**Jurado Delegado**

**San Juan de Pasto, Febrero de 2010**

## **DEDICATORIA**

*Este proyecto está dedicado a Dios y a la virgen María, debido a que han sido la luz y la fuerza que guía mi camino; asimismo mis padres y mis hermanos que me han acompañado y brindado su amor y apoyo en la búsqueda de ser mejor y de cultivarme como ser humano y como profesional.*

*De igual manera dedico este trabajo a mis compañeros y amigos y a todas las personas que de alguna manera u otra estuvieron acompañándome y apoyándome de los cuales guardo muy bonitos recuerdos espero que se cumplan sus sueños y que su vida este llena de éxitos.*

**LINA MARCELA CASTILLO RENDON**

## **DEDICATORIA**

*El presente proyecto es dedicado en primer lugar a Dios por bendecir cada paso de mi vida y por brindarme la sabiduría y la fuerza necesaria para salir adelante; a mi familia por permanecer a mi lado, por creer en mí, y apoyarme incondicional; por ser mi mayor motivación para hacer mi sueño realidad.*

*De igual manera dedico este trabajo a mis compañeros y profesores por haber compartido momentos agradables durante mi carrera; a mis amigas Andrea, Lina y Viviana que demostraron ser personas maravillosas que siempre estuvieron incondicionalmente en los momentos de alegrías y tristezas brindándome todo su afecto, cariño, comprensión y sinceridad. Gracias a todos y que Dios colme su vida de bendiciones.*

**ESPERANZA LORENA LAGOS ERASO**

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar a Dios por acompañarnos e iluminarnos en cada paso que damos, porque gracias a él podemos cumplir satisfactoriamente el sueño de ser profesionales y poder tener un proyecto de vida.

Agradecemos a nuestros padres, por su apoyo incondicional, a nuestros hermanos y familiares por brindarnos su cariño, comprensión, confianza, para poder culminar con éxito nuestra carrera.

A la Universidad de Nariño por darnos la oportunidad de formarnos como profesionales y adquirir conocimientos valiosos que serán aplicados a lo largo de nuestras vidas, así mismo a todos los profesores que compartieron experiencias y brindaron aportes importantes para poder ser profesionales de calidad.

A nuestros compañeros por brindarnos su amistad, colaboración y apoyo durante el transcurso de la carrera y el diplomado.

Un agradecimiento especial al Doctor Carlos Serrano y a la contadora Marcela Eraso de la empresa FRIGOVITO S.A por brindarnos la información necesaria para hacer posible este proyecto.

Gracias al director de programa Carlos Arturo Ramírez por ser una persona que a lo largo de la carrera nos brindo su amistad, conocimientos y siempre estuvo dispuesto a colaborarnos en todo momento.

Al profesor Hernando Meneses por el tiempo y la asesoría brindada durante el desarrollo del presente trabajo,

Y a todas aquellas personas que de una u otra forma, colaboraron o participaron en la realización de esta investigación, hacemos extensivo nuestro más sincero agradecimiento.

## **RESUMEN**

Frigovito S.A, es una sociedad anónima de economía mixta del orden municipal y de régimen privado con ánimo de lucro, que desarrolla las tareas propias del sacrificio y faenado de ganado mayor y menor en el municipio de pasto, a partir del mes de diciembre de 1997, siguiendo políticas empresariales determinadas por la asamblea general de accionistas; liderada por la junta directiva y ejecutada por su administración, utilizando tecnología moderna promocionada en Colombia a través de los diferentes proyectos en los que participa el fondo nacional del ganado y el fondo nacional de porcicultura, buscando integrar los diferentes eslabones de la cadena cárnica en pro de una producción sostenible orientada a conceptos de libre mercado.



## **ABSTRACT**

Frigovito S.A is a "anonym society" of "mixed economy" of municipality order, and private regulation whit "animo de lucro", its develop activities of sacrifice and task of big and small livestock in the municipality of pasto, since the month of december the 1997, following the politics of the enterprise determined for the general assembly of stockholders; lead by governing assembly and executed by the administration, using modern technology it was promoted in colombia trough the different projects participate the "fondo nacional del ganado" and the "fondo nacional de porcicultura"; looking for integrate the different links of meat chain to get a sustainable production in a concept of free market.

## CONTENIDO

|   | pág. |
|---|------|
| INTRODUCCIÓN.....                                 | 16   |
| 1. GENERALIDADES.....                             | 17   |
| 1.1 TÍTULO.....                                   | 17   |
| 1.2 PROBLEMA.....                                 | 17   |
| 1.2.1 Planteamiento del Problema.....             | 17   |
| 1.3 OBJETIVOS.....                                | 18   |
| 1.3.1 Objetivo General.....                       | 18   |
| 1.3.2 Objetivos Específicos.....                  | 18   |
| 2. JUSTIFICACIÓN.....                             | 19   |
| 2.1 JUSTIFICACIÓN PRACTICA.....                   | 19   |
| 2.2 JUSTIFICACIÓN METODOLOGICA.....               | 19   |
| 3. MARCO REFERENCIAL.....                         | 20   |
| 3.1 MARCO CONTEXTUAL.....                         | 20   |
| 3.2 MARCO TEORICO.....                            | 21   |
| 3.3 MARCO CONCEPTUAL.....                         | 23   |
| 4. METODOLOGÍA.....                               | 25   |
| 4.1 TIPO DE ESTUDIO.....                          | 25   |
| 4.2 METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN.....             | 25   |
| 4.3 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....    | 25   |
| 4.3.1 Fuentes Primarias.....                      | 25   |
| 4.3.2 Fuentes Secundarias.....                    | 25   |
| 5. DESCRIPCION DE LA EMPRESA.....                 | 26   |
| 5.1 MISION.....                                   | 26   |
| 5.2 VISION.....                                   | 26   |
| 5.3 COMPOSICION ACCIONARIA.....                   | 26   |
| 5.4 PRINCIPALES ACTIVIDADES DE FRIGOVITO S.A..... | 27   |
| 5.4.1 Sacrificio de ganado mayor.....             | 28   |
| 5.4.2 Sacrificio de ganado menor.....             | 29   |

|  |    |
|--|----|
| 5.4.3 Levante y ceba de ganado porcino .....   | 29 |
| 5.4.4 Comercialización de carne bovina .....   | 30 |
| 5.4.5 Actividades convexas.....  | 30 |
| 5.4.6 Subproductos .....   | 30 |
| 6. ANÁLISIS VERTICAL Y HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS Y<br>BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA FREIGOVITO S.A EN LOS AÑOS 2007 Y<br>2008..... | 32 |
| 6.1 ESTADOS FINANCIEROS FRIGORIFICO JONGOVITO S.A .....  | 32 |
| 6.2 ANALISIS VERTICAL .....  | 36 |
| 6.2.1 Analisis vertical Estado de resultados Frigorifico Jongovito S.A .....   | 36 |
| 6.2.1.1 Analisis vertical Estado de resultados 2007 .....  | 37 |
| 6.2.1.2 Analisis vertical Estado de resultados 2008 .....  | 39 |
| 6.2.2 Analisis vertical Balance General Frigorifico Jongovito S.A .....  | 40 |
| 6.2.2.1 Analisis vertical Balance General 2007 .....   | 41 |
| 6.2.2.2 Analisis vertical Balance General 2008.....  | 43 |
| 6.3 ANALISIS HORIZONTAL .....  | 44 |
| 6.3.1 Analisis horizontal Estado de resultados 2007-2008 Frigorifico Jongovito S.A   | 44 |
| 6.3.2 Analisis horizontal Balance General 2007-2008 Frigorifico Jongovito S.A .....  | 47 |
| 7. ESTRUCTURA OPERATIVA Y FINANCIERA.....  | 51 |
| 7.1 Estructura operativa.....  | 51 |
| 7.2 Estructura financiera .....  | 53 |
| 7.3 Capital de trabajo neto operativo (KTNO).....  | 54 |
| 8. INDICADORES FINANCIEROS: RENTABILIDAD, PRODUCTIVIDAD, LIQUIDEZ,<br>ENDEUDAMIENTO Y APALANCAMIENTO, ACORDES A LA ORGANIZACION.....         | 55 |
| 8.1 INDICADORES DE RENTABILIDAD.....   | 55 |
| 8.1.1 Rentabilidad operativa.....  | 56 |
| 8.1.2 Rentabilidad patrimonial.....  | 56 |
| 8.1.3 Rentabilidad activos totales .....   | 56 |
| 8.1.4 Rentabilidad operativa neta de los activos RONA.....   | 56 |
| 8.2 INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD.....  | 56 |
| 8.2.1 Productividad del activo total .....   | 57 |

|   |    |
|---|----|
| 8.2.2 Productividad del activo operacional .....                          | 58 |
| 8.2.3 Productividad del capital fijo operativo .....                      | 58 |
| 8.2.4 Productividad del KTO .....   | 58 |
| 8.2.5 Productividad del KTNO .....  | 58 |
| 8.2.6 Productividad del activo operativo neto POAN .....                  | 58 |
| 8.3 INDICADORES DE LIQUIDEZ.....  | 59 |
| 8.3.1 Solvencia .....   | 59 |
| 8.3.2 Razón Corriente .....   | 60 |
| 8.3.3 Indicador de alta liquidez .....                                    | 60 |
| 8.4 INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO.....                                     | 60 |
| 8.4.1 Endeudamiento a corto plazo .....                                   | 60 |
| 8.4.2 Nivel de Endeudamiento total .....                                  | 61 |
| 8.4.3 Endeudamiento interno .....   | 61 |
| 8.5 INDICADORES DE APALANCAMIENTO.....                                    | 61 |
| 8.5.1 Apalancamiento a corto plazo.....                                   | 62 |
| 8.5.2 Apalancamiento total.....   | 62 |
| 8.6 MÁRGENES DE UTILIDAD .....  | 59 |
| 8.6.1 Margen neto .....   | 63 |
| 8.6.2 Margen operacional .....  | 63 |
| 8.6.3 Margen bruto .....  | 63 |
| 8.6.4. Margen UODI .....  | 63 |
| 8.7 ANALISIS ARBOLES DE RENTABILIDAD .....                                | 65 |
| 8.7.1 Análisis arbol de rentabilidad del activo operativo ROA .....       | 65 |
| 8.7.2 Análisis arbol de rentabilidad del patrimonio ROE .....             | 67 |
| 8.7.1 Análisis arbol de rentabilidad del activo operativo neto RONA ..... | 69 |
| 9. CONCLUSIONES.....  | 70 |
| 10. RECOMENDACIONES.....  | 72 |
| BIBLIOGRAFÍA.....   | 74 |

## LISTA DE FIGURAS

|   | <b>pág.</b> |
|---|-------------|
| Figura 1. Comportamiento sacrificio de ganado Bovino.....   | 28          |
| Figura 2. Comportamiento sacrificio de ganado Porcino ..... | 29          |
| Figura 3. Actividades convexas .....                        | 30          |
| Figura 4. Subproductos.....                                 | 31          |
| Figura 5. Árbol ROA.....                                    | 64          |
| Figura 6. Árbol ROE.....                                    | 66          |
| Figura 7. Árbol RONA .....                                  | 68          |

## LISTA DE CUADROS

pág.

|  |    |
|--|----|
| Cuadro 1. Comparativo sacrificio de ganado bovino y porcino en los años 2007 y 2008..... | 27 |
| Cuadro 2. Estado de Resultados 2007 -2008.....   | 32 |
| Cuadro 3. Balance General 2007- 2008.....  | 33 |
| Cuadro 4. Análisis Vertical Estado de Resultados 2007 – 2008.....                        | 36 |
| Cuadro 5. Análisis Vertical Balance General 2007 - 2008.....                             | 40 |
| Cuadro 6. Análisis Horizontal Estado de Resultados 2007 – 2008.....                      | 44 |
| Cuadro 7. Análisis Horizontal Balance General 2007 – 2008.....                           | 47 |
| Cuadro 8. Estructura operativa 2007-2008.....  | 51 |
| Cuadro 9. Estructura financiera 2007-2008.....   | 53 |
| Cuadro 10. Capital de trabajo neto operativo ( KTNO) 2007-2008.....                      | 54 |
| Cuadro 11. Indicadores de Rentabilidad.....  | 55 |
| Cuadro 12. Indicadores de Productividad.....   | 57 |
| Cuadro 13. Indicadores de Liquidez.....  | 59 |
| Cuadro 14. Indicadores de Endeudamiento.....   | 60 |
| Cuadro 15. Indicadores de Apalancamiento.....  | 61 |
| Cuadro 16. Márgenes de Utilidad.....   | 62 |

## GLOSARIO

**Administración.** Fin para que se hace algo. Resultado de una acción que produce una serie de consecuencias en cadena.

**Apalancamiento:** mide los fondos proporcionados por los propietarios en comparación con el financiamiento proporcionado por los acreedores de la empresa.

**Balance General:** documento contable que representa la posición financiera de la entidad (activos, pasivos y patrimonio), existente en un momento en el tiempo. También se denomina estado de situación financiera.

**Calidad.** La calidad de producto es la capacidad de producir satisfactorios (sea bien económico o bienes y servicios) que satisfagan las expectativas y necesidades de los usuarios.

**Diagnóstico financiero.** Por diagnóstico financiero o análisis financiero puede entenderse el estudio que se hace de la información que proporciona la contabilidad y de toda la demás información disponible, para tratar de determinar la situación financiera de la empresa o de un sector específico de ésta.

**Eficiencia operativa:** se relaciona con el consumo de los activos resultante de la generación de ingresos.

**Empresa.** Es una unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

**Estado de resultados:** estado financiero que resume los principales cambios en los recursos del negocio provenientes de las actividades operativas o lucrativas, (ingresos, costos, gastos, utilidades y pérdidas).

**Estado financiero consolidado:** documentos que tratan a una compañía matriz legalmente autónoma y a sus compañías subsidiarias como si fueran una sola empresa.

**Finanzas.** Persona que desempeña un cargo u oficio que por un salario o sueldo desempeña las labores asignadas.

**Fuentes de recursos:** representan las fuentes de los activos y miden la inversión financiera y los derechos sobre el negocio por parte de los acreedores y de los propietarios.

**Gastos operativos:** gastos que mantienen el activo en buenas condiciones de trabajo pero no en una mejor condición de la que tenía cuando fue comprado, son registrados

como egresos inmediatamente cuando se juzga que benefician solo al periodo contable actual.

**Liquidez.** Capacidad de la empresa para generar los fondos suficientes para el cubrimiento de sus compromisos de corto plazo, tanto operativos como financieros.

**Mercado.** Una definición de mercado según la mercadotécnica: Organizaciones o individuos con necesidades o deseos que tienen capacidad y que tienen la voluntad para comprar bienes y servicios para satisfacer sus necesidades.

**Perdidas:** acontecimiento desfavorable respecto de la perspectiva de los accionistas y no conectados con las principales actividades lucrativas de la empresa. Algunos ejemplos incluyen el exceso del costo de la adquisición sobre el precio de venta de los activos no circulantes o el costo de inventarios.

**Rentabilidad.** Beneficio que un inversionista espera por el sacrificio económico que realiza comprometiendo fondos en una determinada alternativa.

**Rotación de cuentas por cobrar:** técnica para medir la velocidad con que las cuentas por cobrar son transformadas en efectivo.

**Rotación de inventarios:** técnica para medir la velocidad con la que el inventario disponible es vendido y convertido en cuentas por cobrar.

**Solvencia (fuerza) financiera:** medida de la capacidad de la empresa para el cumplimiento de sus obligaciones a largo plazo.



## INTRODUCCIÓN

Una de las metas dentro de la administración financiera es lograr maximizar el valor de la empresa; sin embargo para lograr buenos resultados es necesario contar con un equipo de trabajo comprometido y en continua interacción que ayude a operar en la forma más eficiente posible.

Las finanzas se relacionan directamente con aspectos importantes que tienen impacto directo sobre la organización; entre estos sobresalen la administración de capital de trabajo, niveles de inversión, financiamiento interno y externo, y decisiones en políticas de dividendos.

El presente trabajo se desarrolla teniendo en cuenta información financiera suministrada por la empresa FRIGOVITO S.A, Sociedad anónima de carácter mixto, con un capital suscrito de \$828.895.000 millones de pesos distribuidos en un 37,71% por capital público y un 62,29% por capital privado; actualmente la empresa desarrolla principales actividades de sacrificio de ganado de especies mayores y menores, en conjunto con la comercialización de carne bovina, levante, ceba y comercialización de carne de ganado porcino.

Teniendo en cuenta que es capital invertido es muy representativo; el propósito de este trabajo es generar un diagnóstico financiero necesario para contrarrestar los problemas que se le presentan en cuanto a administración financiera, brindando nuevas herramientas de análisis para evaluar el desempeño financiero y operacional que ayudara de manera satisfactoria en la toma de decisiones a los administradores, inversionistas y acreedores.

Además se pretende determinar los puntos fuertes y débiles que presenta la empresa en los dos años de análisis, con el fin de poder presentar la situación real frente al adecuado uso y funcionamiento de su capital de trabajo, fuentes de financiación, participación de terceros en su patrimonio y la rentabilidad y eficiencia de sus activos.

Se debe tener en cuenta que los resultados obtenidos en los estados financieros pueden ser explicados en una proporción significativa por las variables externas como la competencia y la dinámica del mercado.

## 1. GENERALIDADES

### 1.1 TÍTULO

Diagnostico financiero de la empresa Frigorífico Jongovito FRIGOVITO S.A para los años 2007 y 2008

### 1.2 PROBLEMA

**1.2.1 Planteamiento del Problema.** La empresa FRIGOVITO S.A, es una sociedad anónima de economía mixta del orden municipal y de régimen privado con ánimo de lucro, que desarrolla las tareas propias del sacrificio y faenado de ganado mayor y menor en el municipio de Pasto a partir del mes de diciembre de 1997, siguiendo políticas empresariales determinadas por la asamblea general de accionistas; liderada por la junta directiva y ejecutada por su administración, utilizando tecnología moderna promocionada en Colombia a través de los diferentes proyectos en los que participa el Fondo nacional del ganado y el Fondo nacional de porcicultura, buscando integrar los diferentes eslabones de la cadena cárnica en pro de una producción sostenible orientada a conceptos de libre mercado.

La empresa busca ser competitiva por medio del mejoramiento en el sistema de transporte y distribución de productos cárnicos procesados, optimización de rutas de distribución, mejoramiento de inocuidad e higiene en sus procesos y promover el control al sacrificio clandestino.

Al ser esta la única empresa autorizada y que cumple con los parámetros establecidos para la prestación del servicio de sacrificio de ganado y de estar conformada por entes públicos y privados debe contar con la información necesaria para satisfacer las exigencias de sus stake holders<sup>1</sup>, y contar con las evidencias que le permitan evaluar la gestión en los periodos contables, para tomar medidas de corrección pertinentes.

En la actualidad la empresa realiza informes de gestión frente a los periodos contables que presentan información general de interés para los accionistas en cuanto a gestión, estados financieros , con un análisis tradicional acerca del movimiento de las diferentes cuentas pero no presentan un análisis que les permita tener una visión mas clara frente a los resultados obtenidos, debido a que únicamente se presenta una razón de liquidez, una de endeudamiento, una de solidez y una de apalancamiento mas no se presentan razones de rentabilidad e indicadores críticos de carácter operativo y financiero que utilizan información depurada y que muestra resultados mas reales sobre la gestión realizada en el año contable.

---

<sup>1</sup> Los stake holders o grupos de interés hacen referencia a los grupos externos e internos a la organización que tienen relación con las actividades que desarrolla una compañía.

Por lo tanto se ve la necesidad de implementar el análisis financiero para conocer la rentabilidad, eficiencia de los activos operativos, liquidez, fuentes de financiación y apalancamiento entre otros; como una ayuda para la toma de decisiones y desarrollo de estrategias que signifiquen mayor competitividad, cobertura de mercado e ingresos para la organización y generación de valor.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Realizar un diagnostico de la situación financiera de la empresa FRIGOVITO S.A para los años 2007-2008, para conocer el manejo de los recursos financieros y operativos.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Realizar el análisis Vertical y Horizontal del Balance General y del Estado de Resultados para los años 2007 y 2008 de la empresa Frigorífico Jongovito S.A.
- Elaborar e interpretar los diferentes tipos de indicadores financieros: Liquidez, Rentabilidad, Productividad, Apalancamiento y Endeudamiento, acordes a la organización.
- Determinar las fortalezas y puntos críticos de naturaleza financiera y operativa, que permitan generar observaciones acordes a la situación presentada, para subsanar los puntos débiles encontrados.

## **2. JUSTIFICACIÓN**

### **2.1 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

El conocer la situación financiera de una empresa en un periodo determinado, permite evaluar y tomar medidas correctivas frente a los resultados no deseados y proporcionar bases para el aseguramiento del mejoramiento continuo, al ser FRIGOVITO S.A una empresa con animo de lucro, un análisis financiero permite el generar un lineamiento de control frente al alcance de la misión, visión y objetivos organizacionales con respecto a la utilización de sus recursos financieros.

Si la empresa FRIGOVITO S.A cuenta con un manejo adecuado de su estructura financiera podrá fácilmente tomar decisiones en cuanto a la obtención, manejo y distribución del capital de trabajo necesario para su operación.

El contar con una información cuantitativa permite detectar señales de riesgo para la empresa como la inversión en activos improductivos, la disminución en la rotación de cuentas por cobrar, de inventarios, y decrecimiento de dividendos, entre otros.

Se debe resaltar que un adecuado análisis financiero en conjunto con las decisiones que se tomen al respecto son la base para avanzar en un proceso de mayor competitividad y efectividad de la operatividad de la empresa además es importante aclarar que este es un paso imprescindible para la generación de estrategias y de políticas determinantes en la adopción de una administración financiera eficiente y eficaz.

### **2.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

Mediante la utilización de herramientas de análisis financiero se pretende medir la participación y el comportamiento de la empresa frente a su capital, sus activos y deudas por medio de la información que arroje el desarrollo del trabajo; para ello se requiere del apoyo metodológico basado en un tipo de estudio analítico - descriptivo, debido a que se pretende buscar la causa de los resultados obtenidos por medio de la utilización de datos cualitativos y representación detallada de la situación que presenta la empresa en dichos periodos contables. Además el trabajo sugiere dar una solución a unos objetivos específicos planteados a través del análisis deductivo que lleve a solucionar la problemática descrita en el diagnostico.

### 3. MARCO REFERENCIAL

#### 3.1 MARCO CONTEXTUAL

El desarrollo del presente trabajo tomara como punto de partida la información cuantitativa y cualitativa que se genera en las instalaciones de la empresa Frigorífico Jongovito S.A. (FRIGOVITO S.A), ubicada en el corregimiento de Jongovito vía Niza, kilometro 5, municipio de Pasto, Departamento de Nariño.

La principal vía de acceso hacia Jongovito es la vía Niza, también se puede llegar al corregimiento por la vía principal de Catambuco; otros de los corregimientos cercanos son Obonuco, Gualmatán y el municipio de Pasto.

El corregimiento de Jongovito fue fundado en 1586 por Alonso Carrillo con el nombre de San Miguel<sup>2</sup>, se caracteriza por que su economía en gran medida es agrícola y pecuaria debido a que sus pobladores son propietarios de minifundios donde se cultivan hortalizas, tubérculos y se crían especies menores como cuyes, gallinas y cerdos, además de la producción y comercialización de ladrillos de manera artesanal.

Frigorífico Jongovito S.A, es la única empresa autorizada en el municipio de Pasto para prestar el servicio de sacrificio y faenado de ganado por lo tanto, de su actividad normal depende la comercialización que se hace de carnes en Pasto y el normal funcionamiento de otros establecimientos como restaurantes, supermercados, tercenas e industrias de cárnicos.

Así se puede inferir que la empresa se encuentra relacionada con los sectores económicos del municipio de Pasto destacando que la base económica de San Juan de Pasto depende del comercio, los servicios, la industria y la artesanía.

La actividad comercial y de servicios es una de las más dinámicas en el conjunto total de la economía, se presenta a través de centros comerciales, bancos, sistemas de transporte, almacenes, autoservicios, supermercados, tiendas, restaurantes, hoteles, entre otros.

El sector industrial está representado principalmente por fábricas de alimentos y bebidas, y numerosas microempresas dedicadas a las labores en metalmecánica, confecciones, madera, calzado, alimentos etc. A nivel artesanal, sus productos son de prestigio nacional, destacándose el trabajo en barniz, cestería, talla en madera, en cuero, tamo, cerámica y tejidos.

El sector agropecuario desempeña un papel importante en el desarrollo del municipio sobre todo a nivel rural; en cuanto a la producción agrícola se destacan los cultivos de papa, maíz, trigo y hortalizas y en el sector pecuario las especies más importantes son los bovinos de leche, los cuyes y los cerdos.

---

<sup>2</sup> MEJIA Y MEJIA, Justino C. Presbítero. Geografía pastusa de la fe. SE, Biblioteca Luis Ángel Arango. Bogotá: 1961. p.144

### 3.2 MARCO TEORICO

El trabajo a desarrollar necesita de las diferentes bases teóricas acerca del diagnóstico y análisis financiero, por lo tanto es importante tener en cuenta algunos aspectos, propuestas e ideas que aclaren el tema a tratar.

**El diagnóstico financiero** esta actividad persigue revelar "Una fotografía general de la salud financiera" de la empresa en cuestión, es decir; el diagnóstico financiero es el resultado final del análisis financiero en el cual se vera reflejado el estado actual de la empresa financieramente hablando tendiendo en cuenta variables cuali-cuantitativas para dicho fin, analógicamente se puede decir que es el diagnóstico medico que se da sobre un paciente luego de analizar su estado de salud.

Para la empresa podemos razonar de manera análoga. Su conjunto presenta para cada caso características peculiares, resultado del contexto técnico, jurídico y humano que la constituye y del entorno económico en el cual se encuentra inmersa.

A veces, una empresa puede mostrar signo de debilidad, por ejemplo: deficiencias en las relaciones humanas, dificultades en la obtención de créditos, pérdida reiterativa de clientes, tecnología deficiente, etc. Estos son por nombrar algunos, los síntomas que una empresa puede llegar a presentar.

Las técnicas de análisis financiero necesarias para efectuar un diagnóstico se encuentran dispersas en innumerables tratados de contabilidad, de gestión empresarial o financiera, además en las últimas décadas se han incorporado nuevos conceptos tales como el flujo de caja libre.

La condición previa para la realización de un adecuado diagnóstico financiero son la existencia de los documentos base o fuente como el balance y el estado de resultados, de varios años y clasificando su contenido de acuerdo a unos criterios razonados con lógica que en Colombia se denominan Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados PCGA.

Para el análisis es importante establecer las relaciones que se traducen en cocientes tasas o porcentajes de valioso contenido, situación que permite analizar con más detalle, las cifras que a la luz de los valores absolutos y por si solos no indican mayor cosa.

Para realizar un diagnóstico también es preciso realizar un diagnóstico comparativo de las estructuras de los estados financieros básicos de la organización, teniendo en cuenta que la información debe corresponder a periodos fiscales completos y referidos a una misma fecha de corte. La finalidad es estimar las tendencias y buscar conclusiones con validez relativamente suficientes.

Para aplicar el análisis financiero que involucre indicadores en forma integrada y estructurada e identificar la eficiencia y eficacia es viable formular un análisis de

gestión basados en los diferentes sistemas de organización y la organización metodológica de varias variables homogéneas dentro de cada grupo, con el propósito de investigar y concluir si las decisiones tomadas por los administradores han sido acertadas, si las políticas y objetivos se lograron y así conocer las verdaderas causas de la situación económica, el manejo de los recursos, así como la evolución de su desarrollo a través del tiempo dentro de la misma empresa o en comparación con sectores económicos similares.

El análisis de las situaciones encontradas al interior de la organización permitirá presentar una serie de recomendaciones fundamentales de orientación técnica administrativa, financiera operativa y de apoyo logístico.

“Los aspectos más relevantes de investigación establecidos a estados financieros de dos o más años, su administración o gestión administrativa, financiera y operativas, está organizada por el profesor Contador Público Ángel María Fierro Martínez en su libro diagnóstico empresarial así:

- ✓ Gestión de activos
- ✓ Gestión de liquidez
- ✓ Gestión de financiamiento
- ✓ Gestión de patrimonio
- ✓ Gestión de ventas
- ✓ Gestión de costo”<sup>3</sup>

**Administración Financiera:** Según JOSÉ LUIS BENAVIDES. “*Dentro de las Herramientas de la Administración Financiera se encuentran las siguientes:*

- *Balance y otros Estados Financieros; suministran la información sobre los resultados de la Empresa en períodos pasados: como resultado de efectuar análisis financiero con el fin de conocer la eficiencia de la gestión empresarial pasada.*
- *Índices Financieros; son herramientas bases para el análisis financiero, y las cuales permiten conocer la situación financiera actual y los avances o declinaciones que ha obtenido la empresa; también son aplicables a los Estados Financieros Proyectados.*
- *Punto de Equilibrio; consiste en hallar el momento en que la utilidad es igual a los costos, y los cuales permiten analizar las acciones pasadas o proyectar la Información para tomar mejores decisiones con respecto al control de costos en el futuro.*
- *Matemáticas Financieras; son necesarias para el análisis de decisiones de inversión pues determinan un principio fundamental como es el valor del dinero en el tiempo. Permitiendo evaluar flujos de efectivos de distintas fechas”<sup>4</sup>*

---

<sup>3</sup> ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo. Análisis financiero y de Gestión. Bogotá: Ec. Ediciones. Junio de 2006. p 162.

Como se comenta en el anterior párrafo los estados financieros, reflejan la situación actual de las empresas, nos conlleva a detectar malos manejos, sobrecostos, tendencias, cambios, entre otros factores, y la posibilidad de realizar correcciones, que permitan obtener una radiografía real de la empresa y ser utilizados como herramienta para el diagnóstico financiero, análisis vertical, horizontal y sus índices, de tal manera que en el momento de la interpretación se la realice en base a datos reales y de manera objetiva.

**Análisis Financiero:** Según RICARDO FORNERO. *“El análisis financiero es un método para establecer las consecuencias financieras de las decisiones de negocios, aplicando diversas técnicas que permiten seleccionar la información relevante, realizar mediciones y establecer conclusiones.*

**Diagnóstico Financiero:** Según ANTONIO DE BEAS. *“Por diagnóstico financiero puede entenderse como el estudio que se hace de la información que proporciona la contabilidad y de toda la demás información disponible, para tratar de determinar la situación financiera de la empresa o de un sector específico de ésta.*

*Etapas de un Análisis Financiero:*

- *Etapas Preliminar: Donde deben establecerse muy claramente los objetivos básicos que se persiguen con este. Ayuda a determinar el tipo de información que se requiere y se determinan los índices que se utilizan en el análisis.*

- *Etapas de Análisis Formal: La información recolectada es agrupada en forma de relaciones, cuadros estadísticos, gráficos e índices. Es la parte mecánica del análisis.*

- *Etapas de Análisis Real: Estudio de la información del análisis formal. Emisión de juicios acerca de los índices mediante la metodología de la comparación. Identificación de problemas y sus causas, donde se plantean alternativas de solución, se evalúa, se elige la más razonable y se implementa”.*<sup>5</sup>

### 3.3 MARCO CONCEPTUAL

**Análisis Financiero:** Es la presentación en forma procesada de la información financiera de una empresa y que sirve para la toma de decisiones económicas, tales como nuevas inversiones, fusiones de empresas, concesión de crédito, etc.

**Análisis vertical:** Consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero, con referencia sobre el total de activos o total de pasivos y

---

<sup>4</sup> BENAVIDES PASSOS, José Luis. Diagnóstico Financiero 2008. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño. Pág 28.

<sup>5</sup> 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?)



patrimonio para el balance general, o sobre el total de ventas para el estado de resultados, permitiendo diferentes apreciaciones objetivas.

**Análisis horizontal:** Este plantea problemas de crecimiento desordenado de lagunas cuentas, como también la falta de coordinación con las políticas de la empresa. Hay que tener en cuenta que cualquier aumento en las inversiones en una cuenta o grupo de cuentas lleva implícito el costo de oportunidad para mantener ese mayor valor invertido, que a la postre afecta la rentabilidad general. Este análisis debe centrar su atención en los cambios extraordinarios o significativos de cada una de las cuentas.

**Diagnóstico:** Proceso que se realiza en un objeto determinado, generalmente para solucionar un PROBLEMA. En el proceso de diagnóstico dicho problema experimenta cambios cuantitativos y cualitativos, los que tienden a la solución del problema. Consta de varias etapas, dialécticamente relacionadas, que son: - Evaluación - Procesamiento mental de la información - Intervención - Seguimiento.

**Administración Financiera:** La administración financiera esencialmente es una combinación de contabilidad y economía. En primer lugar, los gerentes financieros utilizan la información contable -balances generales, estados de resultados, flujos de caja, estado de fuentes y usos.- con el fin de analizar, planear y distribuir recursos financieros para las **PYMES**. En segunda instancia, ellos emplean los principios económicos como guía para la toma de decisiones financieras que favorezcan los intereses de la organización. En otras palabras, las finanzas constituyen un área aplicada de la economía que se apoya en la información contable".

**Indicadores:** Se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso.

## 4. METODOLOGÍA

### 4.1 TIPO DE ESTUDIO:

El tipo de estudio para poder identificar aquellos factores que podrían dificultar los procesos para alcanzar la calidad deseada será **ANALÍTICO- DESCRIPTIVO**.

Analítico porque partiendo de información cuantitativa y de información cualitativa se pretende proporcionar datos importantes para conocer la situación en la que se encontró la empresa para los dos años de estudio de la empresa Frigorífico Jongovito S.A; se puede catalogar como Descriptivo por que permite a partir de los datos obtenidos se puede emitir conceptos al respecto de las posibles causas del escenario que se presente y de esta manera generar un diagnostico financiero encaminado a la toma de decisiones acordes a las necesidades de la empresa.

### 4.2 METODO DE INVESTIGACIÓN:

El método a utilizarse es el **ANALÍTICO – DEDUCTIVO**, porque partiendo de la resolución de unos objetivos específicos se desea estudiar los factores que limitan la optimización de recursos en la empresa Frigorífico Jongovito S.A

Es **analítico** porque se busca distinguir los elementos que pueden constituir una barrera para la eficiencia y eficacia en la consecución y uso de los recursos con los que cuenta la empresa por medio del análisis de datos cuantitativos

Es **deductivo** porque se espera conocer las posibles causas de la situación encontrada en los años de estudio a partir de la utilización de diferentes instrumentos que brindan información desde diferentes factores críticos que afectan de manera positiva y negativa los diferentes componentes de los recursos financieros y operacionales.

### 4.3 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

**4.3.1 Fuentes Primarias:** Esta se obtiene en primer lugar realizando una reunión en las instalaciones de la empresa Frigorífico Jongovito S.A con el gerente y parte del personal del área administrativa y contable que permita un acercamiento a la situación de la empresa y el manejo que se le ha venido dando.

**4.3.2 Fuentes Secundarias:** Este tipo de información se hace necesaria para acercamientos más profundos hacia la situación financiera de la empresa en los periodos de análisis puesto que para el desarrollo del trabajo se debe hacer uso de los estados financieros e informes de gestión de la empresa Frigorífico Jongovito S.A, así mismo se debe remitir a los libros de análisis financiero, estudios referentes al tema; y paginas de internet, con el fin de reforzar los conceptos a aplicar en el trabajo.

## 5. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Para realizar un diagnóstico financiero de la empresa es necesario conocer aspectos importantes de la compañía que permitan tener información financiera y conocer las actividades que se llevan a cabo.

### 5.1. MISIÓN

FRIGOVITO S.A Encamina sus principales esfuerzos en brindar a la comunidad del municipio de Pasto, condiciones de sacrificio y faenado de ganado mayor y menor que responda a conceptos técnicos, sanitarios y ambientales, lo mismo que por mantener una estabilidad financiera y operacional que le permita afianzar niveles de estandarización de procesos desarrollados en el área operacional y administrativa de la empresa.

En el área ambiental ha estandarizado el manejo de un sofisticado sistema de recuperación y tratamiento de elementos contaminantes del agua y el aire, respondiendo a la necesidad de preservar el medio ambiente y naturaleza constituyéndose una empresa modelo en este aspecto, observando la normatividad jurídica pertinente incluyendo todos sus indicadores dentro de los parámetros establecidos por la ley.

### 5.2 VISIÓN

Busca alcanzar su crecimiento implementando servicios, que estén a la vanguardia de los grandes frigoríficos del país, garantizando proyectos de excelente calidad con la utilización de su infraestructura tecnológica y la continua capacitación del personal, asegurando de esta manera el cumplimiento efectivo de compromisos con el medio ambiente logrando un desarrollo acorde con los intereses de la comunidad.

### 5.3 COMPOSICION ACCIONARIA:

Su capital se distribuye de la siguiente manera:<sup>6</sup>

|                                   |               |
|-----------------------------------|---------------|
| <b>capital público</b> (2 socios) | <b>37,71%</b> |
| Alcaldía Municipal de Pasto       | 37,47%        |
| Universidad de Nariño             | 0,24%         |

|                                    |               |
|------------------------------------|---------------|
| <b>capital privado</b> (23 socios) | <b>62,29%</b> |
| Personas Jurídicas                 | 8             |
| Personas Naturales                 | 15            |

47,35%

---

<sup>6</sup> Tomado del informe de gestión de FRIGOVITO S.A año 2008

**Capital Nacional (1 socio)**

FEDEGAN 47,35%

**Capital Regional (24 socios)**

Municipio de Pasto 37,47%

Expendedores 9,65%

SAGAN 0,60%

COLACTEOS 0,60%

Fundación Promover 0,60%

Universidad de Nariño 0,24%

Chamorro Portilla Ltda. 0,24%

ACODRES 0,12%

Inversionistas particulares (15) 3,13%

**5.4 PRINCIPALES ACTIVIDADES DE FRIGOVITO S.A**

Dentro de las principales actividades de esta empresa se encuentran el sacrificio de ganado de especies mayores y menores, comercialización de carne bovina, levante, ceba y comercialización de carne de ganado porcino.

Cuadro 1. Comparativo sacrificio de ganado bovino y porcino en los años 2007- 2008

|                | BOVINOS       |               |           |           | PORCINOS      |               |             |           | Días       |  |
|----------------|---------------|---------------|-----------|-----------|---------------|---------------|-------------|-----------|------------|--|
|                | 2.007         | 2.008         | %         | PRO/DIA   | 2.007         | 2.008         | %           | PRO/DIA   | 2008       |  |
| ENERO          | 2.021         | 1.888         | -7%       | 75,5      | 1.286         | 1.218         | -5%         | 49        | 25         |  |
| FEBRERO        | 1.795         | 1.800         | 0%        | 72,0      | 1.224         | 1.084         | -11%        | 43        | 25         |  |
| MARZO          | 1.936         | 1.779         | -8%       | 80,9      | 1.437         | 951           | -34%        | 43        | 22         |  |
| ABRIL          | 1.660         | 1.923         | 16%       | 74,0      | 1.155         | 1.057         | -8%         | 41        | 26         |  |
| MAYO           | 1.833         | 1.903         | 4%        | 79,3      | 1.343         | 1.110         | -17%        | 46        | 24         |  |
| JUNIO          | 1.905         | 1.820         | -4%       | 79,1      | 1.431         | 1.096         | -23%        | 48        | 23         |  |
| JULIO          | 1.901         | 2.103         | 11%       | 77,9      | 1.423         | 1.340         | -6%         | 50        | 27         |  |
| AGOSTO         | 1.991         | 2.001         | 1%        | 87,0      | 1.393         | 1.176         | -16%        | 51        | 23         |  |
| SEPTIEMBRE     | 1.993         | 2.290         | 15%       | 88,1      | 1.277         | 1.240         | -3%         | 48        | 26         |  |
| OCTUBRE        | 2.101         | 2.329         | 11%       | 89,6      | 1.334         | 1.285         | -4%         | 49        | 26         |  |
| NOVIEMBRE      | 1.890         | 1.999         | 6%        | 86,9      | 1.296         | 970           | -25%        | 42        | 23         |  |
| DICIEMBRE      | 1.950         | 2.247         | 15%       | 89,9      | 1.964         | 1.807         | -8%         | 72        | 25         |  |
| <b>TOTALES</b> | <b>22.976</b> | <b>24.082</b> | <b>5%</b> | <b>82</b> | <b>16.563</b> | <b>14.334</b> | <b>-13%</b> | <b>49</b> | <b>295</b> |  |

Tomado del informe de gestión 2008 FRIGOVITO S.A. pág. 5

**5.4.1 Sacrificio de ganado mayor.** En el año 2007 la prestación del servicio se vio afectada desde el segundo trimestre a consecuencia del invierno incrementándose su precio en pie por factores de escases de ganado en feria, disminuyendo el sacrificio y manteniéndose la tendencia en el año.

En el mes de noviembre se registra una disminución debido a las vigilancias sanitarias del INVIMA y al decomiso de carnes no aptas para el consumo generando quejas entre los usuarios y la des-estimulación de la demanda, debido a los sacrificios clandestinos.

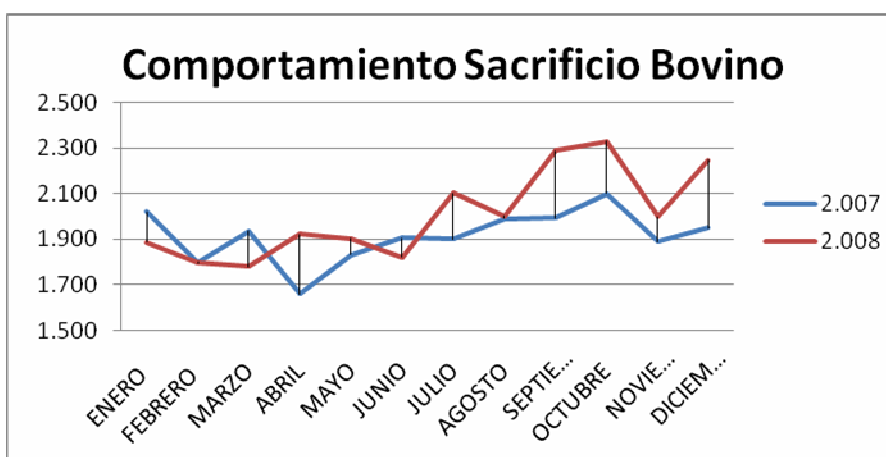
La demanda del servicio de sacrificio de ganado mayor o bovinos para el año 2008 fue en promedio de 82 cabezas por día, sin embargo en el primer semestre este promedio fue inferior; a partir del mes de agosto se registra una recuperación debido a una mayor demanda de este tipo de carnes.

Para los meses de septiembre y octubre se nota un incremento considerable debido a que se prestó el servicio de sacrificio a otras poblaciones, de esta manera la empresa se ve obligada a entrar en el negocio de sacrificio y comercialización generando como se verá más adelante un incremento en los ingresos operacionales.

En el mes de noviembre se registro una disminución debido a la caída de las pirámides que obligo a los usuarios a no demandar del servicio como consecuencia de problemas económicos y a la sustitución de este tipo de alimentos por parte de la comunidad en general.

A esto se suma el sacrificio clandestino y el incremento del precio del ganado como resultado de la revaluación del dólar y el contrabando de ganado con destino al Ecuador.

**Figura 1. Comportamiento sacrificio de ganado Bovino**



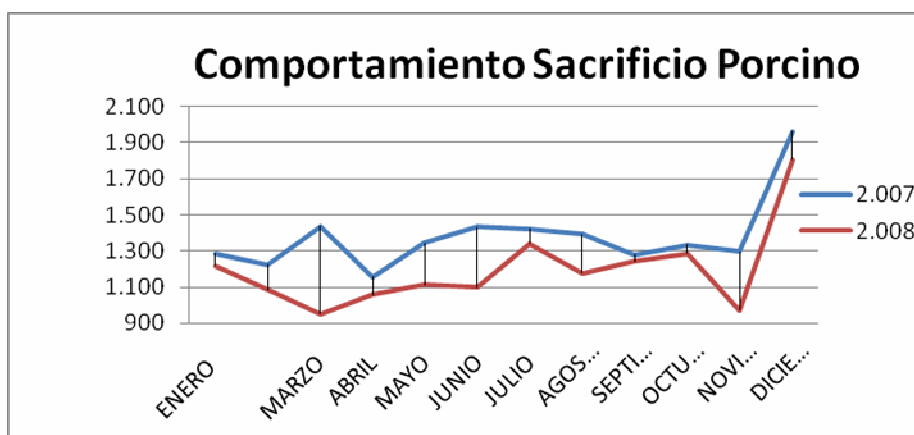
**5.4.2 Sacrificio de ganado menor.** Para el año 2007 en los meses de abril y marzo se presentó una baja en el préstamo del servicio como consecuencia de un paro de la comunidad de Jongovito ocasionado el bloqueo de las vías de acceso a la planta afectando los resultados de la empresa.

Para el año 2008, el sacrificio de ganado porcino como se ve en el cuadro 1 y la figura 2, presenta un descenso ocasionado en gran medida por que este tipo de ganado no puede cumplir con las exigencias del INVIMA, además la carne porcina se vio afectada en mayor medida por la proliferación de las pirámides llegando a costar 17000 pesos el kilo, desestimulando su consumo.

La oferta de este tipo de ganado fue insuficiente en cantidad y calidad debido a que se presentó escases de producción en las granjas de cría y engorde, en conjunto con la proliferación de ganado de baja calidad.

Otro aspecto que afecto la demanda del servicio es el incremento del sacrificio ilegal y la falta de control por parte de las entidades encargadas.

**Figura 2. Comportamiento sacrificio de ganado Porcino**



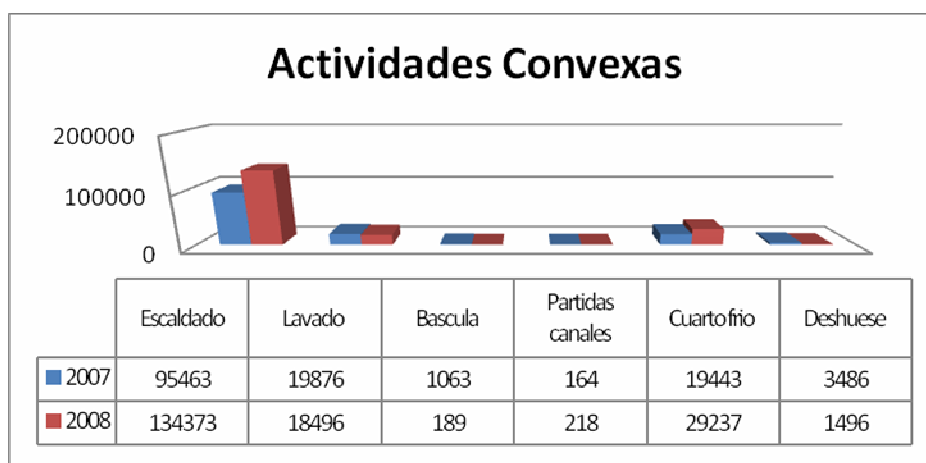
**5.4.3 Levante y ceba de ganado porcino.** FRIGOVITO S.A con el propósito de generar beneficios para la comunidad de Jongovito y asegurar la venta de subproductos generados en su planta establece el desarrollo del proyecto de levante y ceba de porcinos a partir del año 2007.

Para llevar a cabo el proyecto se hizo una selección de posibles ejecutores en la población circundante a la planta, brindándoles la capacitación pertinente acerca del manejo y crianza de cerdos. La producción de estas granjas es comercializada por FRIGOVITO S.A.

**5.4.4 Comercialización de carne bovina.** A partir de Septiembre del 2008 con el propósito de mejorar sus ingresos, incursiona en la comercialización de canales bovinos con la empresa COMERCAR PLUS, en esta actividad la empresa FRIGOVITO S.A, compra sobre pedido las cabezas de ganado, realiza el sacrificio y transformación a canales de este y lo transporta hacia sus clientes.

**5.4.5 Actividades convexas** Estas actividades son adicionales al servicio de sacrificio y se busca que el producto cumpla con las condiciones de calidad óptimas para el consumo humano; estas actividades son: escaldado, deshuese de Bovinos y Porcinos, lavado de viseras, servicio de báscula, partida de canal de cerdos y cuarto frío.

**Figura 3. Actividades convexas**



Tomado del informe de gestión 2008 FRIGOVITO S.A pág. 54

Los servicios de escaldado representan una de las actividades más importantes debido a que la secretaria de salud y sindicatos acordaron procesar las patas del ganado para brindar una mayor inocuidad.

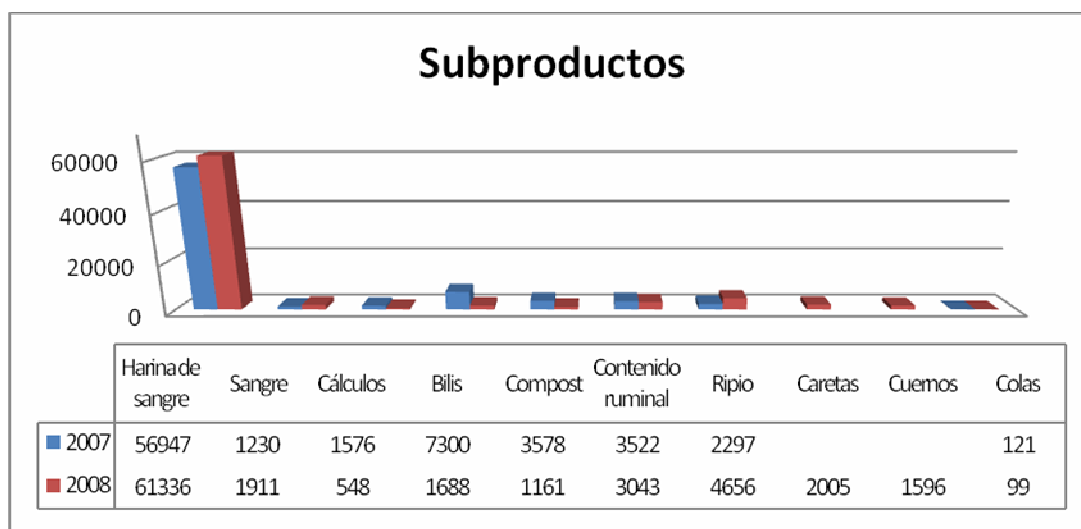
Otro de las actividades convexas de importancia para los ingresos de la empresa está la del préstamo del servicio de cuarto frío, como consecuencia de la demanda de productos madurados.

**5.4.6 Subproductos.** Corresponde a todos los residuos del proceso de sacrificio de ganado que pueden ser transformados para la venta, que permitan utilizar al máximo la capacidad instalada y generar ingresos.

Los subproductos que se generan en FRIGOVITO S.A son, sangre, cálculos, bilis, ripio, compost, caretas de bovino, contenido ruminal, cuernos, cascos, cerdas, colas y harina de sangre.

Esta última es el subproducto que genera mayores ingresos con una participación de 61.335.689 (2008) millones de pesos debido a que es el alimento para el ganado porcino del proyecto que ejecuta la empresa; la comercialización de los otros sub productos depende de la oferta y demanda del mercado.

**Figura 4. Subproductos**



Tomado del informe de gestión 2008 FRIGOVITO S.A pág. 53



**6. ANÁLISIS VERTICAL Y HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS Y DEL BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA FRIGOVITO S.A EN LOS AÑOS 2007 Y 2008**

**6.1. ESTADOS FINANCIEROS FRIGORÍFICO JONGOVITO S.A.**

A continuación se presenta la información suministrada por la empresa para realizar su respectivo análisis de acuerdo a la actividad que la empresa ha tenido en estos periodos contables.

Cuadro 2. Estado de Resultados 2007 y 2008

| <b>FRIGORIFICO JONGOVITO S.A</b>                   |                                |                  |                  |
|--|--------------------------------|------------------|------------------|
| <b>ESTADO DE RESULTADOS</b>                        |                                |                  |                  |
| <b>CONSOLIDADO Y CLASIFICADO 2007 -2008</b>        |                                |                  |                  |
| <b>Expresado en miles de pesos</b>                 |                                |                  |                  |
| <b>CODIGO</b>                                      | <b>INGRESOS OPERACIONALES</b>  | <b>2.007</b>     | <b>2.008</b>     |
| <b>AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA Y SILVICULTURA</b> |                                |                  |                  |
| 41056501   | LEVANTE Y CEBA DE PORCINOS     | 7.866            | 66.705           |
| 41057005   | SACRIFICIO DE GANADO MAYOR     | 738.405          | 821.235          |
| 41057010   | SACRIFICIO DE GANADO MENOR     | 286.431          | 262.426          |
| 41057020   | EXTRAS GANADO MAYOR            | 4.631            | 1.561            |
| 41058000   | SUBPRODUCTOS                   | 76.626           | 79.086           |
| 41059000   | ACTIVIDADES CONEXAS            | 139.592          | 184.008          |
| 41059005   | COMERCIALIZACION CARNE BOVINOS | 0                | 550.533          |
| <b>INGRESOS POR OPERACIÓN</b>                      |                                | <b>1.253.551</b> | <b>1.965.554</b> |
| 4175   | DEVOLUCIONES EN VENTA          | 9.125            | 0                |
| <b>TOTAL INGRESOS POR OPERACIÓN</b>                |                                | <b>1.244.426</b> | <b>1.965.554</b> |
| 610555   | LEVANTE Y CEBA DE PORCINOS     | 0                | 74.820           |
| 6105   | COMERCIALIZACION CARNE BOVINOS | 0                | 537.687          |
| 610570   | COSTOS DIRECTOS                | 564.679          | 634.264          |
|  | COSTOS INDIRECTOS              | 382.134          | 412.659          |
| <b>TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN Y VENTAS</b>          |                                | <b>946813</b>    | <b>1.659.430</b> |
| <b>UTILIDAD OPERACIÓN BRUTA</b>                    |                                | <b>297613</b>    | <b>306.124</b>   |
| <b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>                    |                                |                  |                  |
| 5105   | GASTOS DE PERSONAL             | 164.292          | 181.161          |
| 5110   | HONORARIOS                     | 24.658           | 23.064           |
| 5115   | IMPUESTOS                      | 8.166            | 12.567           |
| 5120   | ARRENDAMIENTOS                 | 27.310           | 29.036           |
| 5125   | CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES  | 6.066            | 7.426            |
| 5130   | SEGUROS                        | 2.790            | 2.572            |
| 5135   | SERVICIOS                      | 22.528           | 22.471           |

|   |                                     |                |                |
|---|-------------------------------------|----------------|----------------|
| 5140  | GASTOS LEGALES                      | 1.599          | 1.901          |
| 5145  | MANTENIMIENTO Y REPARACIONES        | 4.780          | 170            |
| 5150  | GASTOS DE VIAJE                     | 1.718          | 4.358          |
| 5155  | DEPRECIACIONES                      | 5.697          | 5.876          |
| 5160  | DIVERSOS                            | 20.567         | 20.565         |
| 5165  | PROVISIONES                         | 52             | 96             |
| <b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACION</b> |                                     | <b>290.223</b> | <b>311.263</b> |
| <b>GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS</b>               |                                     |                |                |
| 5235  | SERVICIOS                           | 5.826          | 1.587          |
| 5295  | DIVERSOS                            | 17             | 0              |
| <b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS</b>         |                                     | <b>5.843</b>   | <b>1.587</b>   |
| <b>UTILIDAD/ PERDIDA OPERACIONAL NETA</b>           |                                     | <b>1.547</b>   | <b>-6.726</b>  |
| <b>(+) INGRESOS NO OPERACIONALES</b>                |                                     |                |                |
| 4210  | FINANCIEROS                         | 28.451         | 45.027         |
| 4225  | COMISIONES                          | 36.881         | 24.668         |
| 4250  | RECUPERACIONES                      | 28.433         | 8.521          |
| 4255  | INDEMNIZACIONES                     | 2.053          | 66             |
| 4295  | DIVERSOS                            | 4.520          | 7.668          |
| <b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>              |                                     | <b>100.338</b> | <b>85.950</b>  |
| <b>(-) GASTOS NO OPERACIONALES</b>                  |                                     |                |                |
| 5305  | FINANCIEROS                         | 7.315          | 10.830         |
| 5310  | PERDIDA EN VENTA Y RETIRO DE BIENES | 0              | 794            |
| 5315  | EXTRAORDINARIOS                     | 538            | 9.587          |
| 5395  | DIVERSOS                            | 2.368          | 2.667          |
| <b>TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES</b>                |                                     | <b>10.221</b>  | <b>23.878</b>  |
| <b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO</b>              |                                     | <b>91.664</b>  | <b>55.346</b>  |
| 540505  | PROVISIONES DE IMPORENTA 33%        | 31.166         | 45.000         |
| 330501  | RESERVA LEGAL                       | 6.048          | 1.035          |
| <b>UTILIDAD DEL PERIODO</b>                         |                                     | <b>54.450</b>  | <b>9.311</b>   |

Cuadro 3. Balance General 2007-2008

| <b>FRIGORIFICO JONGOVITO S.A</b>             |  |                  |                  |
|--|--|------------------|------------------|
| <b>BALANCE GENERAL</b>                       |  |                  |                  |
| <b>CONSOLIDADO Y CLASIFICADO 2007 Y 2008</b> |  |                  |                  |
| <b>Expresado en miles de pesos</b>           |  |                  |                  |
|  |  | <b>AÑOS</b>      |                  |
| <b>COD.</b>                                  |  | <b>2.007</b>     | <b>2.008</b>     |
| 1  | ACTIVO                                 |                  |                  |
| <b>11</b>                                    | <b>DISPONIBLE</b>                      | <b>138.959</b>   | <b>191.224</b>   |
| 1105   | CAJA                                   | 26.469           | 5.048            |
| 1110   | BANCOS                                 | 14.873           | 34.443           |
| 1120   | CUENTAS DE AHORRO                      | 97.617           | 151.733          |
| <b>12</b>                                    | <b>INVERSIONES</b>                     | <b>400.021</b>   | <b>335.120</b>   |
| 1225   | CERTIFICADOS                           | 389.625          | 335.120          |
| 1255   | INVERSIONES OBLIGATORIAS               | 10.396           | 0                |
| <b>13</b>                                    | <b>DEUDORES</b>                        | <b>121.481</b>   | <b>252.208</b>   |
| 1305   | CLIENTES                               | 44.523           | 138.184          |
| 1330   | ANTICIPOS Y AVANCES                    | 9.057            | 42.422           |
| 1345   | INGRESOS POR COBRAR                    | 1.000            | 4.850            |
| 1355   | ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES | 57.923           | 44.342           |
| 1365   | CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES      | 384              | 9.020            |
| 1380   | DEUDORES VARIOS                        | 18.090           | 13.486           |
| 1399   | PROVISIONES-CLIENTES                   | -9.496           | -96              |
| <b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>                |  | <b>660.461</b>   | <b>778.552</b>   |
| <b>14</b>                                    | <b>INVENTARIOS</b>                     | <b>49.155</b>    | <b>62.607</b>    |
| 1405   | MATERIAS PRIMAS                        | 0                | 16.826           |
| 1410   | PRODUCTOS N PROCESOS                   | 7.794            | 13.858           |
| 1430   | PRODUCTOD TERMINADOS                   | 9.645            | 0                |
| 1455   | MATERIALES REPUESTOS Y ACCESORIOS      | 31.716           | 31.923           |
| <b>15</b>                                    | <b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>       | <b>1.059.333</b> | <b>973.701</b>   |
| 1504   | TERRENOS                               | 2.938            | 2.938            |
| 1516   | CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES         | 878.430          | 878.430          |
| 1520   | MAQUINARIA Y EQUIPO                    | 1.021.301        | 1.036.563        |
| 1524   | EQUIPO DE OFICINA                      | 28.644           | 28.644           |
| 1528   | EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN   | 38.069           | 38.097           |
| 1556   | ACUEDUCTOS PLANTAS Y REDES             | 3.675            | 3.675            |
| 1592   | DEPRECIACION ACUMULADA                 | -913.724         | -1.014.646       |
| <b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>             |  | <b>1.108.488</b> | <b>1.036.308</b> |
| <b>17</b>                                    | <b>DIFERIDOS</b>                       | <b>305.979</b>   | <b>278.905</b>   |
| 1705   | GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO          | 4.065            | 4.095            |
| 1710   | CARGOS DIFERIDOS                       | 555.398          | 556.678          |
| 1730   | CARGO CORRECCION MONETARIA             | 1.344            | 730              |

|                                  |   |                  |                  |
|----------------------------------|---|------------------|------------------|
| 1798                             | AMORTIZACION ACUMULADA                    | -254.828         | -282.598         |
| <b>19</b>                        | <b>VALORIZACIONES</b>                     | <b>0</b>         | <b>97.221</b>    |
| 1910                             | DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO              | 0                | 97.221           |
| <b>OTROS ACTIVOS</b>             |   | <b>305.979</b>   | <b>376.126</b>   |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>              |   | <b>2.074.928</b> | <b>2.190.986</b> |
| 2                                | PASIVO                                    |                  |                  |
| <b>22</b>                        | <b>PROVEEDORES</b>                        | <b>44.474</b>    | <b>18.175</b>    |
| 2205                             | NACIONALES                                | 44.474           | 18.175           |
| <b>23</b>                        | <b>CUENTAS POR PAGAR</b>                  | <b>98.620</b>    | <b>116.349</b>   |
| 2335                             | COSTOS Y GASTOS POR PAGAR                 | 84.943           | 97.988           |
| 2365                             | RETENCION EN LA FUENTE                    | 1.245            | 2.905            |
| 2367                             | IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO            | 748              | 704              |
| 2368                             | IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO | 187              | 149              |
| 2370                             | RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA           | 11.497           | 14.603           |
| <b>25</b>                        | <b>OBLIGACIONES LABORALES</b>             | <b>48.312</b>    | <b>47.967</b>    |
| 2505                             | SALARIOS POR PAGAR                        | 7.940            | 19               |
| 2510                             | CESANTIAS CONSOLIDADAS                    | 25.944           | 29.287           |
| 2515                             | INTERESES A LAS CESANTIAS                 | 3.086            | 3.426            |
| 2520                             | PRIMA DE SERVICIOS                        | 0                | 69               |
| 2525                             | VACACIONES CONSOLIDADAS                   | 11.342           | 15.166           |
| <b>28</b>                        | <b>OTROS PASIVOS</b>                      | <b>748</b>       | <b>894</b>       |
| 2805                             | INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS          | 748              | 894              |
| <b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>    |   | <b>192.154</b>   | <b>183.385</b>   |
| <b>26</b>                        | <b>PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES</b>    | <b>48.443</b>    | <b>66.353</b>    |
| 2605                             | PARA COSTOS Y GASTOS                      | 3.821            | 7.000            |
| 2615                             | PARA OBLIGACIONES FISCALES                | 38.541           | 57.343           |
| 2630                             | PARA REPARACIONES Y MANTENIMIENTO         | 6.081            | 2.010            |
| <b>27</b>                        | <b>DIFERIDOS</b>                          | <b>4.444</b>     | <b>3.796</b>     |
| 2720                             | CREDITO CORRECCION MONETARIA              | 4.444            | 3.796            |
| <b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b> |   | <b>52.887</b>    | <b>70.149</b>    |
| <b>TOTAL PASIVO</b>              |   | <b>245.041</b>   | <b>253.534</b>   |
| 3                                | PATRIMONIO                                |                  |                  |
| <b>31</b>                        | <b>CAPITAL SOCIAL</b>                     | <b>828.895</b>   | <b>828.895</b>   |
| 3105                             | CAPITAL SAUSCRITO Y PAGADO                | 828.895          | 828.895          |
| <b>32</b>                        | <b>SUPERAVIT DE CAPITAL</b>               | <b>24.700</b>    | <b>24.700</b>    |
| 3205                             | PRIMA EN COLOCACION DE ACCIONES           | 24.000           | 24.000           |
| 3210                             | DONACIONES                                | 700              | 700              |
| <b>33</b>                        | <b>RESERVAS</b>                           | <b>266.034</b>   | <b>371.708</b>   |
| 3305                             | RESERVA LEGAL OBLIGATORIA                 | 45.564           | 46.597           |
| 3315                             | RESERVAS OCASIONALES                      | 220.470          | 325.111          |
| <b>34</b>                        | <b>REVALORIAZACION DEL PATRIMONIO</b>     | <b>605.617</b>   | <b>605.617</b>   |
| 3405                             | AJUSTES POR INFLACION                     | 605.617          | 605.617          |
| <b>36</b>                        | <b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>           | <b>54.450</b>    | <b>9.311</b>     |

|                                  |  |                  |                  |
|----------------------------------|--|------------------|------------------|
| 3605                             | UTILIDAD DEL EJERCICIO                     | 54.450           | 9.311            |
| <b>37</b>                        | <b>RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES</b> | <b>50.191</b>    | <b>97.221</b>    |
| 3705                             | UTILIDADES ACUMULADAS                      | 50.191           | 97.221           |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>          |  | <b>1.829.887</b> | <b>1.937.452</b> |
| <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b> |  | <b>2.074.928</b> | <b>2.190.986</b> |

## 6.2 ANALISIS VERTICAL

Determina la participación de cada una de las cuentas del estado financiero, con referencia sobre el total de activos o total de pasivos y patrimonio para el balance general, o sobre el total de ventas para el estado de resultados, permitiendo diferentes apreciaciones objetivas.

### 6.2.1 Análisis Vertical Estado de Resultados Frigorífico Jongovito S.A

Cuadro 4. Análisis Vertical Estado de Resultados 2007 – 2008.

| FRIGORIFICO JONGOVITO S.A  |                                |                  |                  |                |                |
|--|--------------------------------|------------------|------------------|----------------|----------------|
| ESTADO DE RESULTADOS   |                                |                  |                  |                |                |
| COMPARATIVO Y CLASIFICADO 2007 -2008                                   |                                |                  |                  |                |                |
| EXPRESADO EN MILES DE PESOS  |                                |                  |                  |                | %              |
| CODIGO   | INGRESOS OPERACIONALES         | 2.007            | 2.008            | 2007           | 2008           |
| <b>AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA Y SILVICULTURA</b>                     |                                |                  |                  |                |                |
| 41056501   | LEVANTE Y CEBA DE PORCINOS     | 7.866            | 66.705           | 0,63%          | 3,39%          |
| 41057005   | SACRIFICIO DE GANADO MAYOR     | 738.405          | 821.235          | 59,34%         | 41,78%         |
| 41057010   | SACRIFICIO DE GANADO MENOR     | 286.431          | 262.426          | 23,02%         | 13,35%         |
| 41057020   | EXTRAS GANADO MAYOR            | 4.631            | 1.561            | 0,37%          | 0,08%          |
| 41058000   | SUBPRODUCTOS                   | 76.626           | 79.086           | 6,16%          | 4,02%          |
| 41059000   | ACTIVIDADES CONEXAS            | 139.592          | 184.008          | 11,22%         | 9,36%          |
| 41059005   | COMERCIALIZACION CARNE BOVINOS | 0                | 550.533          | 0,00%          | 28,01%         |
| <b>INGRESOS POR OPERACIÓN</b>  |                                | <b>1.253.551</b> | <b>1.965.554</b> | <b>100,73%</b> | <b>100,00%</b> |
| 4175   | DEVOLUCIONES EN VENTA          | 9.125            | 0                | 0,73%          | 0,00%          |
| <b>TOTAL INGRESOS POR OPERACIÓN</b>                                    |                                | <b>1.244.426</b> | <b>1.965.554</b> | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> |
| <b>(-)COSTOS DE VENTAS AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA Y SILVICULTURA</b> |                                |                  |                  |                |                |
| 610555   | LEVANTE Y CEBA DE PORCINOS     | 0                | 74.820           | 0,00%          | 3,81%          |
| 6105   | COMERCIALIZACION CARNE BOVINOS | 0                | 537.687          | 0,00%          | 27,36%         |
| 610570   | COSTOS DIRECTOS                | 564.679          | 634.264          | 45,38%         | 32,27%         |
|  | COSTOS INDIRECTOS              | 382.134          | 412.659          | 30,71%         | 20,99%         |
| <b>TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN Y VENTAS</b>                              |                                | <b>946813</b>    | <b>1.659.430</b> | <b>76,08%</b>  | <b>84,43%</b>  |
| <b>UTILIDAD OPERACIÓN BRUTA</b>  |                                | <b>297613</b>    | <b>306.124</b>   | <b>23,92%</b>  | <b>15,57%</b>  |

| <b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>                     |                                     |                |                |               |               |
|---|-------------------------------------|----------------|----------------|---------------|---------------|
| 5105  | GASTOS DE PERSONAL                  | 164.292        | 181.161        | 13,20%        | 9,22%         |
| 5110  | HONORARIOS                          | 24.658         | 23.064         | 1,98%         | 1,17%         |
| 5115  | IMPUESTOS                           | 8.166          | 12.567         | 0,66%         | 0,64%         |
| 5120  | ARRENDAMIENTOS                      | 27.310         | 29.036         | 2,19%         | 1,48%         |
| 5125  | CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES       | 6.066          | 7.426          | 0,49%         | 0,38%         |
| 5130  | SEGUROS                             | 2.790          | 2.572          | 0,22%         | 0,13%         |
| 5135  | SERVICIOS                           | 22.528         | 22.471         | 1,81%         | 1,14%         |
| 5140  | GASTOS LEGALES                      | 1.599          | 1.901          | 0,13%         | 0,10%         |
| 5145  | MANTENIMIENTO Y REPARACIONES        | 4.780          | 170            | 0,38%         | 0,01%         |
| 5150  | GASTOS DE VIAJE                     | 1.718          | 4.358          | 0,14%         | 0,22%         |
| 5155  | DEPRECIACIONES                      | 5.697          | 5.876          | 0,46%         | 0,30%         |
| 5160  | DIVERSOS                            | 20.567         | 20.565         | 1,65%         | 1,05%         |
| 5165  | PROVISIONES                         | 52             | 96             | 0,004%        | 0,00%         |
| <b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACION</b> |                                     | <b>290.223</b> | <b>311.263</b> | <b>23,32%</b> | <b>15,84%</b> |
| <b>GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS</b>               |                                     |                |                |               |               |
| 5235  | SERVICIOS                           | 5.826          | 1.587          | 0,47%         | 0,08%         |
| 5295  | DIVERSOS                            | 17             | 0              | 0,00%         | 0,00%         |
| <b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS</b>         |                                     | <b>5.843</b>   | <b>1.587</b>   | <b>0,47%</b>  | <b>0,08%</b>  |
| <b>UTILIDAD/ PERDIDA OPERACIONAL NETA</b>           |                                     | <b>1.547</b>   | <b>-6.726</b>  | <b>0,12%</b>  | <b>-0,34%</b> |
| <b>(+) INGRESOS NO OPERACIONALES</b>                |                                     |                |                |               |               |
| 4210  | FINANCIEROS                         | 28.451         | 45.027         | 2,29%         | 2,29%         |
| 4225  | COMISIONES                          | 36.881         | 24.668         | 2,96%         | 1,26%         |
| 4250  | RECUPERACIONES                      | 28.433         | 8.521          | 2,28%         | 0,43%         |
| 4255  | INDEMNIZACIONES                     | 2.053          | 66             | 0,16%         | 0,00%         |
| 4295  | DIVERSOS                            | 4.520          | 7.668          | 0,36%         | 0,39%         |
| <b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>              |                                     | <b>100.338</b> | <b>85.950</b>  | <b>8,06%</b>  | <b>4,37%</b>  |
| <b>(-) GASTOS NO OPERACIONALES</b>                  |                                     |                |                |               |               |
| 5305  | FINANCIEROS                         | 7.315          | 10.830         | 0,59%         | 0,55%         |
| 5310  | PERDIDA EN VENTA Y RETIRO DE BIENES | 0              | 794            | 0,00%         | 0,04%         |
| 5315  | EXTRAORDINARIOS                     | 538            | 9.587          | 0,04%         | 0,49%         |
| 5395  | DIVERSOS                            | 2.368          | 2.667          | 0,19%         | 0,14%         |
| <b>TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES</b>                |                                     | <b>10.221</b>  | <b>23.878</b>  | <b>0,82%</b>  | <b>1,21%</b>  |
| <b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO</b>              |                                     | <b>91.664</b>  | <b>55.346</b>  | <b>7,37%</b>  | <b>2,82%</b>  |
| 540505  | PROVISIONES DE IMPONENTA 33%        | 31.166         | 45.000         | 2,50%         | 2,29%         |
| 330501  | RESERVA LEGAL                       | 6.048          | 1.035          | 0,49%         | 0,05%         |
| <b>UTILIDAD DEL PERIODO</b>                         |                                     | <b>54.450</b>  | <b>9.311</b>   | <b>4,38%</b>  | <b>0,47%</b>  |

**6.2.1.1 Análisis vertical estado resultados 2007:** Para el año 2007 se observa que la actividad que genera mayores ingresos operacionales a la empresa es el sacrificio de ganado mayor con 59,34%, le sigue el sacrificio de ganado menor por 23,02%, debido a que son las actividades principales a las que se dedica la empresa; las actividades convexas registran un valor porcentual de 11,22%, estas últimas actividades hacen referencia a las actividades que se realizan para garantizar la prestación de un servicio que permita la salida de productos de calidad, salubridad e inocuidad por medio de actividades relacionadas con el deshuese de bovinos y porcinos, escaldado, lavado de viseras, servicio de bascula, partida canal de cerdos y cuartos fríos.

Los costos operacionales representan el 76.08% de los ingresos operacionales, donde los costos directos son del 45.38%, estos costos son el resultado de la sumatoria de los egresos de mano de obra directa, el pago de arrendamientos, pago de servicios públicos, gas y ACPM.

Los costos indirectos representan el 32.27% y hacen referencia a los costos de mano de obra indirecta, compra de seguros, mantenimiento y reparaciones, gastos de viaje, adecuaciones, depreciaciones, costos ambientales\* entre otros.

Obteniendo una utilidad operacional bruta de que representa el 23.92% del total de ingresos operacionales de la empresa, por lo tanto la empresa cuenta con \$297.613.000 millones de pesos para solventar los gastos operacionales, acreedores, impuestos y distribuir utilidad.

Los gastos operacionales de administración suman un 23.32%, donde los gastos de personal tienen el mayor peso porcentual 13.20% seguido de los arrendamientos con 1.19%; Los gastos operacionales de ventas de para este año son del 0.47% representados en su totalidad por el pago de servicios como aseo y vigilancia, teléfono, correo transporte de fletes y acarreos entre otros; obteniendo una utilidad operacional neta que representa el 0.12%.

Esta utilidad es demasiado baja como para cubrir por sí sola a los impuestos que se generan en el periodo y para poder retribuir de manera proporcional la inversión que han realizado los accionistas.

Los ingresos no operacionales de la empresa (8.06%), están conformados por las comisiones, 2.96% que se perciben por el recaudo del impuesto de degüello Departamental y Municipal; recuperaciones 2.28% de provisión de cartera, depreciación y reintegro de costos y gastos financieros 2.29% intereses, rendimientos y descuentos comerciales. Los gastos no operacionales representa un 0.82%, de los cuales los gastos financieros son de 0.59% debido a los gastos bancarios que se deben realizar.

---

\* entre los costos ambientales se encuentran la tasa retributiva de CORPONARIÑO, y otros con el fin de disminuir el grado de contaminación en aguas y el número de desechos originados en la planta.

Como resultado la utilidad neta representa el 4.38% después del pago de impuesto de renta y la reserva legal, se puede observar que los ingresos no operacionales deben cubrir gran parte de los pasivos que los ingresos operacionales no pueden, generando una utilidad que no cumple con las expectativas que una empresa con estas características debe obtener.

Estos resultados pueden ser atribuidos a la disminución en la demanda de los servicios que la empresa FRIGOVITO S.A presta debido a múltiples factores como el sacrificio ilegal del ganado, la crisis económica de la región y a los altos costos que significa llevar a cabo sus actividades normales

**6.2.1.2 Análisis vertical estado resultados 2008:** Dentro de los ingresos operacionales de FRIGOVITO S.A, el sacrificio de ganado mayor representa el 41,78%, debido a que en este año se sacrificaron 24.082 cabezas de ganado bovino como resultado del incremento de la demanda del servicio en un 5%; seguido de la comercialización de carne de bovinos (28.01%), que se realiza a partir del mes de septiembre de este año con la empresa COMERCAPLUS, con la expectativa de que este negocio brinde beneficios para la empresa.

El sacrificio de ganado menor representa un 13.35% con un sacrificio de 14.334 cabezas de ganado porcino disminuyendo en un 13% la demanda del servicio por la poca oferta de ganado de calidad y el incremento del precio de este tipo de carne.

El 3.39% de los ingresos se generaron por el levante y ceba de ganado porcino, para la venta de canales y viseras de este tipo de ganado; este proyecto se realiza con la población de Jongovito motivado por “el alto sacrificio de animales de descarte con más de 400 kilos con carne de mala calidad” que se presentaba en este periodo.

En cuanto a los costos de operación y ventas estos representan el 84.43%, donde la comercialización carne bovinos es de 27,36% y hace referencia a los costos de transporte y sacrificio; este nivel de costos es demasiado alto en comparación con los ingresos que se obtienen por la actividad dejando un 0.65% de utilidad operativa bruta.

Los costos de levante y ceba de porcinos son de 3.81% y hacen referencia a los costos de alimento, asesoría técnica, transporte, sacrificio entre otros, siendo estos costos mas altos que los ingresos provenientes por esta actividad, creando una perdida de 0.42% en esta actividad.

En cuanto al sacrificio de ganado mayor y menor los costos directos representan un 32,27% y los costos indirectos 20,99%, siendo estos costos cubiertos en su totalidad por los ingresos percibidos por estas actividades.

Obteniendo una utilidad bruta de 15.57%, Los gastos operacionales de administración son del 15.84% y los gastos de personal son del 9.22% (sueldos, horas extras, auxilio de transporte, cesantías, primas de servicios...etc.)



Los gastos operacionales de ventas son de 0.08% y reúnen a los gastos relacionados con los servicios en los que la empresa a incurrido en el año 2008 para publicidad, propaganda y promoción. Obteniendo una perdida operacional neta de -0.34% debido a que los ingresos generados por su operación no alcanzan a cubrir la totalidad de gastos operacionales de la empresa FRIGOVITO S.A.

Los ingresos no operacionales son de 4.37% y son altamente representados por los ingresos financieros en un 2.29% que son ingresos provenientes de las inversiones en CDT's y comisiones con 2.29%; mientras que los gastos no operacionales representan el 1.21%, conformado por los gastos financieros 0,55% y extraordinarios 0,49% como costos y gastos de ejercicios anteriores e impuestos asumidos entre otros.

Generando una utilidad antes de impuesto de 2.82% y utilidad del periodo de 0.47% debido a que los ingresos no operacionales deben cubrir parte de los gastos operacionales y la totalidad de los gastos no operacionales y generar utilidad.

## 6.2.2 Análisis Vertical Balance General Frigorífico Jongovito S.A

Cuadro 5. Análisis Vertical Balance General 2007 – 2008

| FRIGORIFICO JONGOVITO S.A             |  |                |                |                   |               |
|---------------------------------------|--|----------------|----------------|-------------------|---------------|
| BALANCE GENERAL                       |  |                |                |                   |               |
| COMPARATIVO CONSOLIDADO Y CLASIFICADO |  |                |                |                   |               |
| EXPRESADO EN MILES DE PESOS           |  |                |                |                   |               |
| COD.                                  |  | Años           |                | Análisis VERTICAL |               |
|                                       |  | 2.007          | 2.008          | 2.007             | 2.008         |
| 1                                     | ACTIVO                                 |                |                |                   |               |
| <b>11</b>                             | <b>DISPONIBLE</b>                      | <b>138.959</b> | <b>191.224</b> | <b>6,70%</b>      | <b>8,73%</b>  |
| 1105                                  | CAJA                                   | 26.469         | 5.048          | 1,28%             | 0,23%         |
| 1110                                  | BANCOS                                 | 14.873         | 34.443         | 0,72%             | 1,57%         |
| 1120                                  | CUENTAS DE AHORRO                      | 97.617         | 151.733        | 4,70%             | 6,93%         |
| <b>12</b>                             | <b>INVERSIONES</b>                     | <b>400.021</b> | <b>335.120</b> | <b>19,28%</b>     | <b>15,30%</b> |
| 1225                                  | CERTIFICADOS                           | 389.625        | 335.120        | 18,78%            | 15,30%        |
| 1255                                  | INVERSIONES OBLIGATORIAS               | 10.396         | 0              | 0,50%             | 0,00%         |
| <b>13</b>                             | <b>DEUDORES</b>                        | <b>121.481</b> | <b>252.208</b> | <b>5,85%</b>      | <b>11,51%</b> |
| 1305                                  | CLIENTES                               | 44.523         | 138.184        | 2,15%             | 6,31%         |
| 1330                                  | ANTICIPOS Y AVANCES                    | 9.057          | 42.422         | 0,44%             | 1,94%         |
| 1345                                  | INGRESOS POR COBRAR                    | 1.000          | 4.850          | 0,05%             | 0,22%         |
| 1355                                  | ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES | 57.923         | 44.342         | 2,79%             | 2,02%         |
| 1365                                  | CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES      | 384            | 9.020          | 0,02%             | 0,41%         |
| 1380                                  | DEUDORES VARIOS                        | 18.090         | 13.486         | 0,87%             | 0,62%         |
| 1399                                  | PROVISIONES-CLIENTES                   | -9.496         | -96            | -0,46%            | 0,00%         |
| <b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>         |  | <b>660.461</b> | <b>778.552</b> | <b>31,83%</b>     | <b>35,53%</b> |

|                                  |   |                  |                  |                |                |
|----------------------------------|---|------------------|------------------|----------------|----------------|
| <b>14</b>                        | <b>INVENTARIOS</b>                        | <b>49.155</b>    | <b>62.607</b>    | <b>2,37%</b>   | <b>2,86%</b>   |
| 1405                             | MATERIAS PRIMAS                           | 0                | 16.826           | 0,00%          | 0,77%          |
| 1410                             | PRODUCTOS N PROCESOS                      | 7.794            | 13.858           | 0,38%          | 0,63%          |
| 1430                             | PRODUCTOD TERMINADOS                      | 9.645            | 0                | 0,46%          | 0,00%          |
| 1455                             | MATERIALES REPUESTOS Y ACCESORIOS         | 31.716           | 31.923           | 1,53%          | 1,46%          |
| <b>15</b>                        | <b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>          | <b>1.059.333</b> | <b>973.701</b>   | <b>51,05%</b>  | <b>44,44%</b>  |
| 1504                             | TERRENOS                                  | 2.938            | 2.938            | 0,14%          | 0,13%          |
| 1516                             | CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES            | 878.430          | 878.430          | 42,34%         | 40,09%         |
| 1520                             | MAQUINARIA Y EQUIPO                       | 1.021.301        | 1.036.563        | 49,22%         | 47,31%         |
| 1524                             | EQUIPO DE OFICINA                         | 28.644           | 28.644           | 1,38%          | 1,31%          |
| 1528                             | EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN      | 38.069           | 38.097           | 1,83%          | 1,74%          |
| 1556                             | ACUEDUCTOS PLANTAS Y REDES                | 3.675            | 3.675            | 0,18%          | 0,17%          |
| 1592                             | DEPRECIACION ACUMULADA                    | -913.724         |                  | -44,04%        | -46,31%        |
| <b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b> |   | <b>1.108.488</b> | <b>1.036.308</b> | <b>53,42%</b>  | <b>47,30%</b>  |
| <b>17</b>                        | <b>DIFERIDOS</b>                          | <b>305.979</b>   | <b>278.905</b>   | <b>14,75%</b>  | <b>12,73%</b>  |
| 1705                             | GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO             | 4.065            | 4.095            | 0,20%          | 0,19%          |
| 1710                             | CARGOS DIFERIDOS                          | 555.398          | 556.678          | 26,77%         | 25,41%         |
| 1730                             | CARGO CORRECCION MONETARIA                | 1.344            | 730              | 0,06%          | 0,03%          |
| 1798                             | AMORTIZACION ACUMULADA                    | -254.828         | -282.598         | -12,28%        | -12,90%        |
| <b>19</b>                        | <b>VALORIZACIONES</b>                     | <b>0</b>         | <b>97.221</b>    | <b>0,00%</b>   | <b>4,44%</b>   |
| 1910                             | DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO              | 0                | 97.221           | 0,00%          | 4,44%          |
| <b>OTROS ACTIVOS</b>             |   | <b>305.979</b>   | <b>376.126</b>   | <b>14,75%</b>  | <b>17,17%</b>  |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>              |   | <b>2.074.928</b> | <b>2.190.986</b> | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> |
| 2                                | PASIVO                                    |                  |                  |                |                |
| <b>22</b>                        | <b>PROVEEDORES</b>                        | <b>44.474</b>    | <b>18.175</b>    | <b>2,14%</b>   | <b>0,83%</b>   |
| 2205                             | NACIONALES                                | 44.474           | 18.175           | 2,14%          | 0,83%          |
| <b>23</b>                        | <b>CUENTAS POR PAGAR</b>                  | <b>98.620</b>    | <b>116.349</b>   | <b>4,75%</b>   | <b>5,31%</b>   |
| 2335                             | COSTOS Y GASTOS POR PAGAR                 | 84.943           | 97.988           | 4,09%          | 4,47%          |
| 2365                             | RETENCION EN LA FUENTE                    | 1.245            | 2.905            | 0,06%          | 0,13%          |
| 2367                             | IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO            | 748              | 704              | 0,04%          | 0,03%          |
| 2368                             | IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO | 187              | 149              | 0,01%          | 0,01%          |
| 2370                             | RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA           | 11.497           | 14.603           | 0,55%          | 0,67%          |
| <b>25</b>                        | <b>OBLIGACIONES LABORALES</b>             | <b>48.312</b>    | <b>47.967</b>    | <b>2,33%</b>   | <b>2,19%</b>   |
| 2505                             | SALARIOS POR PAGAR                        | 7.940            | 19               | 0,38%          | 0,00%          |
| 2510                             | CESANTIAS CONSOLIDADAS                    | 25.944           | 29.287           | 1,25%          | 1,34%          |
| 2515                             | INTERESES A LAS CESANTIAS                 | 3.086            | 3.426            | 0,15%          | 0,16%          |
| 2520                             | PRIMA DE SERVICIOS                        | 0                | 69               | 0,00%          | 0,00%          |
| 2525                             | VACACIONES CONSOLIDADAS                   | 11.342           | 15.166           | 0,55%          | 0,69%          |
| <b>28</b>                        | <b>OTROS PASIVOS</b>                      | <b>748</b>       | <b>894</b>       | <b>0,04%</b>   | <b>0,04%</b>   |
| 2805                             | INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS          | 748              | 894              | 0,04%          | 0,04%          |
| <b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>    |   | <b>192.154</b>   | <b>183.385</b>   | <b>9,26%</b>   | <b>8,37%</b>   |
| <b>26</b>                        | <b>PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES</b>    | <b>48.443</b>    | <b>66.353</b>    | <b>2,33%</b>   | <b>3,03%</b>   |

|                                  |  |                  |                  |                |                |
|----------------------------------|--|------------------|------------------|----------------|----------------|
| 2605                             | PARA COSTOS Y GASTOS                       | 3.821            | 7.000            | 0,18%          | 0,32%          |
| 2615                             | PARA OBLIGACIONES FISCALES                 | 38.541           | 57.343           | 1,86%          | 2,62%          |
| 2630                             | PARA REPARACIONES Y MANTENIMIENTO          | 6.081            | 2.010            | 0,29%          | 0,09%          |
| <b>27</b>                        | <b>DIFERIDOS</b>                           | <b>4.444</b>     | <b>3.796</b>     | <b>0,21%</b>   | <b>0,17%</b>   |
| 2720                             | CREDITO CORRECCION MONETARIA               | 4.444            | 3.796            | 0,21%          | 0,17%          |
| <b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b> |  | <b>52.887</b>    | <b>70.149</b>    | <b>2,55%</b>   | <b>3,20%</b>   |
| <b>TOTAL PASIVO</b>              |  | <b>245.041</b>   | <b>253.534</b>   | <b>11,81%</b>  | <b>11,57%</b>  |
| 3                                | PATRIMONIO                                 |                  |                  |                |                |
| <b>31</b>                        | <b>CAPITAL SOCIAL</b>                      | <b>828.895</b>   | <b>828.895</b>   | <b>39,95%</b>  | <b>37,83%</b>  |
| 3105                             | CAPITAL SAUSCRITO Y PAGADO                 | 828.895          | 828.895          | 39,95%         | 37,83%         |
| <b>32</b>                        | <b>SUPERAVIT DE CAPITAL</b>                | <b>24.700</b>    | <b>24.700</b>    | <b>1,19%</b>   | <b>1,13%</b>   |
| 3205                             | PRIMA EN COLOCACION DE ACCIONES            | 24.000           | 24.000           | 1,16%          | 1,10%          |
| 3210                             | DONACIONES                                 | 700              | 700              | 0,03%          | 0,03%          |
| <b>33</b>                        | <b>RESERVAS</b>                            | <b>266.034</b>   | <b>371.708</b>   | <b>12,82%</b>  | <b>16,97%</b>  |
| 3305                             | RESERVA LEGAL OBLIGATORIA                  | 45.564           | 46.597           | 2,20%          | 2,13%          |
| 3315                             | RESERVAS OCASIONALES                       | 220.470          | 325.111          | 10,63%         | 14,84%         |
| <b>34</b>                        | <b>REVALORIAZACION DEL PATRIMONIO</b>      | <b>605.617</b>   | <b>605.617</b>   | <b>29,19%</b>  | <b>27,64%</b>  |
| 3405                             | AJUSTES POR INFLACION                      | 605.617          | 605.617          | 29,19%         | 27,64%         |
| <b>36</b>                        | <b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>            | <b>54.450</b>    | <b>9.311</b>     | <b>2,62%</b>   | <b>0,42%</b>   |
| 3605                             | UTILIDAD DEL EJERCICIO                     | 54.450           | 9.311            | 2,62%          | 0,42%          |
| <b>37</b>                        | <b>RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES</b> | <b>50.191</b>    | <b>97.221</b>    | <b>2,42%</b>   | <b>4,44%</b>   |
| 3705                             | UTILIDADES ACUMULADAS                      | 50.191           | 97.221           | 2,42%          | 4,44%          |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>          |  | <b>1.829.887</b> | <b>1.937.452</b> | <b>88,19%</b>  | <b>88,43%</b>  |
| <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b> |  | <b>2.074.928</b> | <b>2.190.986</b> | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> |

### 6.2.2.1 Análisis vertical balance general 2007

**Activo:** en el activo de la empresa FRIGOVITO S.A las cuentas que poseen un mayor peso porcentual son las de certificados con un 18.78% y hacen referencia a las inversiones en CDT que la empresa posee para generar otros ingresos que le permitan apoyar sus actividades normales, debido a que este rubro de dinero en una cuenta de ahorros o de crédito significaría dinero ocioso.

Otras cuentas significativas son dos pertenecientes a Propiedad Planta y equipo, estas cuentas son maquinaria y equipo (49.22%) en conjunto con Construcciones y edificaciones (42.34%); la empresa necesita de una amplia infraestructura debido a que su razón social es la de prestar el servicio de sacrificio, esta actividad demanda de una infraestructura de alta inversión y espacios adecuados, se debe tener en cuenta que la depreciación acumulada representa un -44.04% y registra el valor de \$ -913.724 millones de pesos, siendo este la sumatoria de la depreciación de las cuentas que pertenecen a propiedad planta y equipo.

**Pasivo:** el total pasivo de la empresa representa el 11.81% del total activo donde sobresalen la cuentas de costos y gastos por pagar (4.47%) que registra los valores adeudados por la empresa en cuanto a honorarios, arrendamientos, servicios entre otros, seguida por la cuenta de obligaciones laborales con 2.33%, proveedores 2.14% y pasivos estimados para obligaciones fiscales (1.86%), este ultimo rubro es resultado de las provisiones para impuesto de renta e impuesto de industria y comercio.

La empresa maneja valores relativamente bajos en sus cuentas del pasivo puesto que tiene una política que le exige realizar sus pagos con proveedores de contado, además no maneja niveles altos de inventario debido a su actividad mercantil.

**Patrimonio:** el total patrimonio representa el 88.19% del total activo; las cuentas de capital social (39.95%) y reservas ocasionales (10.63%) son las mas representativas en el Patrimonio, en parte debido a que las cuentas de reserva legal y utilidades no tienen mayor crecimiento como consecuencia del desempeño de la empresa y a su dependencia de factores incontrolables y de influencia negativa para la organización.

#### **6.2.2.2 Análisis vertical balance general 2008**

**Activo:** Dentro de los activos las cuentas más representativas son maquinaria y equipos 47.31% debido a que se registra el costo histórico de la maquinaria y equipo adquirido por la empresa, en esta cuenta se encuentra toda la maquinaria que la empresa necesita para realizar su operación normal en el préstamo del servicio de sacrificio y levante y cebo de ganado porcino.

Le siguen construcciones y edificaciones con un 40.09%, en esta cuenta se registran los costos de adquisición de inmuebles como oficinas e instalaciones agropecuarias

La depreciación acumulada tiene un valor porcentual de -46.31% como resultado del calculo que se hace del desgaste de la propiedad, planta y equipo.

Y certificados posee un valor de 15.30% que son certificados de deposito a termino fijo CDT con el propósito de generar una mayor rentabilidad que los obtenidos en cuentas de ahorros.

La cuenta de deudores tiene un valor de 11.51%, se registran los saldos a 31 de diciembre del 2008 con plazos de 8 a 30 días, esta cuenta se incremento en este año como consecuencia de la incursión de la empresa en el negocio de comercialización de carnes bovinas y porcinas.

**Pasivo:** el total pasivo para el año 2008 representa el 11.57% del total activo, este porcentaje se mantiene debido a que la empresa no esta interesada en endeudarse externamente. Dentro del pasivo las cuentas de mas alto rubro son las cuentas por pagar con un 5.31%, la de pasivos estimados y provisiones con un 3.03% debido a que la empresa debe causar provisiones en asesoría jurídica, impuesto de renta, de

industria y comercio además de una provisión por requerimientos del INVIMA y obligaciones laborales con un 2.19%.

**Patrimonio:** el total patrimonio tienen un peso porcentual del 88.43% con respecto al 100% de los activos; Dentro del patrimonio la cuenta más representativa son los aportes sociales con un 39.95% con el valor de el capital netamente pagado por parte de los accionistas, y reservas ocasionales con 14.84%, estas reservas se hacen a partir de actas numero 011 de marzo de 2006, acta 012 de marzo del 2007 y acta 013 de marzo de 2008 para la reinversión de utilidades en reposición de activos fijos y ejecución de obras para el plan de cumplimiento INVIMA.

### 6.3 ANÁLISIS HORIZONTAL

Determina problemas de crecimiento desordenado de algunas cuentas, se debe tener en cuenta que cualquier aumento en las inversiones en una cuenta o grupo de cuentas lleva implícito el costo de oportunidad. Este análisis debe centrar su atención en los cambios extraordinarios o significativos de cada una de las cuentas.

#### 6.3.1 Análisis Horizontal Estado de Resultados 2007 -2008 de FRIGOVITO S.A

Cuadro 6. Análisis Horizontal Estado de resultados 2007 – 2008

| FRIGORIFICO JONGOVITO S.A                   |                                |                  |                  |                |               |
|---|--------------------------------|------------------|------------------|----------------|---------------|
| ESTADO DE RESULTADOS                        |                                |                  |                  |                |               |
| COMPARATIVO Y CLASIFICADO 2007 -2008        |                                |                  |                  |                |               |
| EXPRESADO EN MILES DE PESOS                 |                                |                  |                  | AÑOS           |               |
| CODIGO                                      | INGRESOS OPERACIONALES         | 2.007            | 2.008            | (2008-2007)    | %             |
| AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA Y SILVICULTURA |                                |                  |                  |                |               |
| 41056501                                    | LEVANTE Y CEBA DE PORCINOS     | 7.866            | 66.705           | 58.839         | 748,02%       |
| 41057005                                    | SACRIFICIO DE GANADO MAYOR     | 738.405          | 821.235          | 82.830         | 11,22%        |
| 41057010                                    | SACRIFICIO DE GANADO MENOR     | 286.431          | 262.426          | (24.005)       | -8,38%        |
| 41057020                                    | EXTRAS GANADO MAYOR            | 4.631            | 1.561            | (3.070)        | -66,29%       |
| 41058000                                    | SUBPRODUCTOS                   | 76.626           | 79.086           | 2.460          | 3,21%         |
| 41059000                                    | ACTIVIDADES CONEXAS            | 139.592          | 184.008          | 44.416         | 31,82%        |
| 41059005                                    | COMERCIALIZACION CARNE BOVINOS | 0                | 550.533          | 550.533        |               |
| INGRESOS POR OPERACIÓN                      |                                | 1.253.551        | 1.965.554        | 712.003        | 56,80%        |
| 4175  | DEVOLUCIONES EN VENTA          | 9.125            | 0                | (9.125)        | -100,00%      |
| <b>TOTAL INGRESOS POR OPERACIÓN</b>         |                                | <b>1.244.426</b> | <b>1.965.554</b> | <b>721.128</b> | <b>57,95%</b> |

| <b>(-)COSTOS DE VENTAS AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA Y SILVICULTURA</b> |                                     |                |                  |                 |                 |
|--|-------------------------------------|----------------|------------------|-----------------|-----------------|
| 610555   | LEVANTE Y CEBA DE PORCINOS          | 0              | 74.820           | 74.820          |                 |
| 6105   | COMERCIALIZACION CARNE BOVINOS      | 0              | 537.687          |                 |                 |
| 610570   | COSTOS DIRECTOS                     | 564.679        | 634.264          | 69.585          | 12,32%          |
|  | COSTOS INDIRECTOS                   | 382.134        | 412.659          | 30.525          | 7,99%           |
| <b>TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN Y VENTAS</b>                              |                                     | <b>946813</b>  | <b>1.659.430</b> | <b>712.617</b>  | <b>75,26%</b>   |
| <b>UTILIDAD OPERACIÓN BRUTA</b>  |                                     | <b>297613</b>  | <b>306.124</b>   | <b>8.511</b>    | <b>2,86%</b>    |
| <b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>  |                                     |                |                  |                 |                 |
| 5105   | GASTOS DE PERSONAL                  | 164.292        | 181.161          | 16.869          | 10,27%          |
| 5110   | HONORARIOS                          | 24.658         | 23.064           | (1.594)         | -6,46%          |
| 5115   | IMPUESTOS                           | 8.166          | 12.567           | 4.401           | 53,89%          |
| 5120   | ARRENDAMIENTOS                      | 27.310         | 29.036           | 1.726           | 6,32%           |
| 5125   | CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES       | 6.066          | 7.426            | 1.360           | 22,42%          |
| 5130   | SEGUROS                             | 2.790          | 2.572            | (218)           | -7,81%          |
| 5135   | SERVICIOS                           | 22.528         | 22.471           | (57)            | -0,25%          |
| 5140   | GASTOS LEGALES                      | 1.599          | 1.901            | 302             | 18,89%          |
| 5145   | MANTENIMIENTO Y REPARACIONES        | 4.780          | 170              | (4.610)         | -96,44%         |
| 5150   | GASTOS DE VIAJE                     | 1.718          | 4.358            | 2.640           | 153,67%         |
| 5155   | DEPRECIACIONES                      | 5.697          | 5.876            | 179             | 3,14%           |
| 5160   | DIVERSOS                            | 20.567         | 20.565           | (2)             | -0,01%          |
| 5165   | PROVISIONES                         | 52             | 96               | 44              | 84,62%          |
| <b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACION</b>                    |                                     | <b>290.223</b> | <b>311.263</b>   | <b>21.040</b>   | <b>7,25%</b>    |
| <b>GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS</b>                                  |                                     |                |                  |                 |                 |
| 5235   | SERVICIOS                           | 5.826          | 1.587            | (4.239)         | -72,76%         |
| 5295   | DIVERSOS                            | 17             | 0                | (17)            | -100,00%        |
| <b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS</b>                            |                                     | <b>5.843</b>   | <b>1.587</b>     | <b>(4.256)</b>  | <b>-72,84%</b>  |
| <b>UTILIDAD/ PERDIDA OPERACIONAL NETA</b>                              |                                     | <b>1.547</b>   | <b>-6.726</b>    | <b>(8.273)</b>  | <b>-534,78%</b> |
| <b>(+) INGRESOS NO OPERACIONALES</b>                                   |                                     |                |                  |                 |                 |
| 4210   | FINANCIEROS                         | 28.451         | 45.027           | 16.576          | 58,26%          |
| 4225   | COMISIONES                          | 36.881         | 24.668           | (12.213)        | -33,11%         |
| 4250   | RECUPERACIONES                      | 28.433         | 8.521            | (19.912)        | -70,03%         |
| 4255   | INDEMNIZACIONES                     | 2.053          | 66               | (1.987)         | -96,79%         |
| 4295   | DIVERSOS                            | 4.520          | 7.668            | 3.148           | 69,65%          |
| <b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>                                 |                                     | <b>100.338</b> | <b>85.950</b>    | <b>(14.388)</b> | <b>-14,34%</b>  |
| <b>(-) GASTOS NO OPERACIONALES</b>                                     |                                     |                |                  |                 |                 |
| 5305   | FINANCIEROS                         | 7.315          | 10.830           | 3.515           | 48,05%          |
| 5310   | PERDIDA EN VENTA Y RETIRO DE BIENES | 0              | 794              | 794             |                 |
| 5315   | EXTRAORDINARIOS                     | 538            | 9.587            | 9.049           | 1681,97%        |
| 5395   | DIVERSOS                            | 2.368          | 2.667            | 299             | 12,63%          |
| <b>TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES</b>                                   |                                     | <b>10.221</b>  | <b>23.878</b>    | <b>13.657</b>   | <b>133,62%</b>  |

|  |                              |               |               |                 |                |
|--|------------------------------|---------------|---------------|-----------------|----------------|
| <b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO</b> |                              | <b>91.664</b> | <b>55.346</b> | <b>(36.318)</b> | <b>-39,62%</b> |
| 540505                                 | PROVISIONES DE IMPONENTA 33% | 31.166        | 45.000        | 13.834          | 44,39%         |
| 330501                                 | RESERVA LEGAL                | 6.048         | 1.035         | (5.013)         | -82,89%        |
| <b>UTILIDAD DEL PERIODO</b>            |                              | <b>54.450</b> | <b>9.311</b>  | <b>(45.139)</b> | <b>-82,90%</b> |

Dentro del análisis horizontal del estado de resultados se puede apreciar que los ingresos operacionales presentan una variación de 57,95%, es decir un incremento de \$712,003 millones de pesos para el año 2008 esto se dio debido a los ingresos generado principalmente por la comercialización de carne de bovinos a la empresa COMERCARPLUS; además por levante y ceba de porcinos el cual se incremento en un 748,02% con relación al 2007, dado por la incursión de la empresa en el desarrollo de el proyecto iniciado en Agosto de 2007 basado en la alimentación de porcinos con subproductos como la harina de sangre; se tiene en cuenta también la variación positiva del 31,82% referente a los ingresos por actividades conexas donde se resalta el servicio de escaldado, cuatro frio y venta de harina de sangre.

La empresa en cuanto a sus ingresos presento una disminución de 66,29% de los ingresos relacionados con Extras de ganado mayor es decir que no hubo sacrificio de ganado extra al pronosticado diariamente.

Así mismo analizando los costos estos presentan una variación del 75,26%, puesto que se incurrió en el desarrollo del proyecto de los cerdos para lo cual fue necesario incurrir en costos relacionados directamente e indirectamente con esta nueva actividad correspondientes a la asesoría técnica, alimentación de cerdos, transporte, sanidad y sacrificio de estos; de igual manera se suma los costos relacionados con la comercialización de carne de bovinos; aunque la empresa presenta una variación positiva en su utilidad bruta de 2,865% este crecimiento fue muy bajo y se vio afectado por los costos de operación.

En relación con los gastos, La empresa FRIGOVITO S.A presenta una variación baja de 7,25% en la relación con gastos de operación, ocasionado principalmente por el incremento de impuestos y gastos de viaje; La empresa en relación con gastos ocasionados por mantenimiento y reparaciones de equipos de oficina presento una variación negativa de 96,44%.

En cuanto a los gastos operacionales de ventas en el año 2008 estos presentan una disminución del 72,84% debido a la disminución en gastos relacionados con publicidad, propaganda y promociones que la empresa realiza para actividades culturales, ferias y celebraciones, además se dejo de realizar aportes para actividades de proyección social.

La utilidad operacional presenta una variación negativa de 534,78% es decir para el 2008 se dio una perdida operacional de \$8,273 millones de pesos con relación al 2007 esto causado principalmente por el elevado desembolso en costos, puesto que su incremento fue mucho mayor en relación con los ingresos que se obtuvieron.

Finalmente se aprecia que la utilidad neta del periodo tiene variación negativa de 82,90% se tuvo un decrecimiento de \$45,139 millones pesos, puesto que además de los altos costos, la empresa dejó de recibir ingresos no operacionales e incremento sus gastos no operacionales donde sobresalen los gastos extraordinarios causados por los costos y gastos de ejercicios anteriores e impuestos asumidos; se resalta que esta presenta valores positivos gracias a la entrada de ingresos no operacionales donde se destaca la variación positiva de 58,26% generada por los ingresos financieros causados por intereses, rendimientos y descuentos comerciales que alcanzaron a cubrir la pérdida que se tenía.

### 6.3.2 Análisis Horizontal Balance General 2007 -2008 de FRIGOVITO S.A

Cuadro 7. Análisis Horizontal Balance General 2007 – 2008

| FRIGORIFICO JONGOVITO S.A             |   |                |                |                     |               |
|---------------------------------------|---|----------------|----------------|---------------------|---------------|
| BALANCE GENERAL                       |   |                |                |                     |               |
| COMPARATIVO CONSOLIDADO Y CLASIFICADO |   |                |                |                     |               |
| EXPRESADO EN MILES DE PESOS           |   |                |                |                     |               |
| CODIG                                 |   | AÑOS           |                | ANALISIS HORIZONTAL |               |
|                                       |   | 2.007          | 2.008          | 2008-2007           | %             |
| 1                                     | ACTIVO                                    |                |                |                     |               |
| 11                                    | <b>DISPONIBLE</b>                         | <b>138.959</b> | <b>191.224</b> | <b>52.265</b>       | 37,61%        |
| 1105                                  | CAJA                                      | 26.469         | 5.048          | -21.421             | -80,93%       |
| 1110                                  | BANCOS                                    | 14.873         | 34.443         | 19.570              | 131,58%       |
| 1120                                  | CUENTAS DE AHORRO                         | 97.617         | 151.733        | 54.116              | 55,44%        |
| 12                                    | <b>INVERSIONES</b>                        | <b>400.021</b> | <b>335.120</b> | <b>-64.901</b>      | -16,22%       |
| 1225                                  | CERTIFICADOS                              | 389.625        | 335.120        | -54.505             | -13,99%       |
| 1255                                  | INVERSIONES OBLIGATORIAS                  | 10.396         | 0              | -10.396             | -100,00%      |
| 13                                    | <b>DEUDORES</b>                           | <b>121.481</b> | <b>252.208</b> | <b>130.727</b>      | 107,61%       |
| 1305                                  | CLIENTES                                  | 44.523         | 138.184        | 93.661              | 210,37%       |
| 1330                                  | ANTICIPOS Y AVANCES                       | 9.057          | 42.422         | 33.365              | 368,39%       |
| 1345                                  | INGRESOS POR COBRAR                       | 1.000          | 4.850          | 3.850               | 385,00%       |
| 1355                                  | ANTICIPO DE IMPUESTOS Y<br>CONTRIBUCIONES | 57.923         | 44.342         | -13.581             | -23,45%       |
| 1365                                  | CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES         | 384            | 9.020          | 8.636               | 2248,96%      |
| 1380                                  | DEUDORES VARIOS                           | 18.090         | 13.486         | -4.604              | -25,45%       |
| 1399                                  | PROVISIONES-CLIENTES                      | -9.496         | -96            | 9.400               | -98,99%       |
| <b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>         |   | <b>660.461</b> | <b>778.552</b> | <b>118.091</b>      | <b>17,88%</b> |
| 14                                    | <b>INVENTARIOS</b>                        | <b>49.155</b>  | <b>62.607</b>  | <b>13.452</b>       | 27,37%        |
| 1405                                  | MATERIAS PRIMAS                           | 0              | 16.826         | 16.826              | 0,00%         |
| 1410                                  | PRODUCTOS EN PROCESOS                     | 7.794          | 13.858         | 6.064               | 77,80%        |



|                                  |   |                  |                  |                |                |
|----------------------------------|---|------------------|------------------|----------------|----------------|
| 1430                             | PRODUCTOS TERMINADOS                      | 9.645            | 0                | -9.645         | -100,00%       |
| 1455                             | MATERIALES REPUESTOS Y ACCESORIOS         | 31.716           | 31.923           | 207            | 0,65%          |
| <b>15</b>                        | <b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>          | <b>1.059.333</b> | <b>973.701</b>   | <b>-85.632</b> | <b>-8,08%</b>  |
| 1504                             | TERRENOS                                  | 2.938            | 2.938            | 0              | 0,00%          |
| 1516                             | CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES            | 878.430          | 878.430          | 0              | 0,00%          |
| 1520                             | MAQUINARIA Y EQUIPO                       | 1.021.301        | 1.036.563        | 15.262         | 1,49%          |
| 1524                             | EQUIPO DE OFICINA                         | 28.644           | 28.644           | 0              | 0,00%          |
| 1528                             | EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN      | 38.069           | 38.097           | 28             | 0,07%          |
| 1556                             | ACUEDUCTOS PLANTAS Y REDES                | 3.675            | 3.675            | 0              | 0,00%          |
| 1592                             | DEPRECIACION ACUMULADA                    | -913.724         | -                | -100.922       | 11,05%         |
| <b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b> |   | <b>1.108.488</b> | <b>1.036.308</b> | <b>-72.180</b> | <b>-6,51%</b>  |
| <b>17</b>                        | <b>DIFERIDOS</b>                          | <b>305.979</b>   | <b>278.905</b>   | <b>-27.074</b> | <b>-8,85%</b>  |
| 1705                             | GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO             | 4.065            | 4.095            | 30             | 0,74%          |
| 1710                             | CARGOS DIFERIDOS                          | 555.398          | 556.678          | 1.280          | 0,23%          |
| 1730                             | CARGO CORRECCION MONETARIA                | 1.344            | 730              | -614           | -45,68%        |
| 1798                             | AMORTIZACION ACUMULADA                    | -254.828         | -282.598         | -27.770        | 10,90%         |
| <b>19</b>                        | <b>VALORIZACIONES</b>                     | <b>0</b>         | <b>97.221</b>    | <b>97.221</b>  |                |
| 1910                             | DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO              | 0                | 97.221           | 97.221         |                |
| <b>OTROS ACTIVOS</b>             |   | <b>305.979</b>   | <b>376.126</b>   | <b>70.147</b>  | <b>22,93%</b>  |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>              |   | <b>2.074.928</b> | <b>2.190.986</b> | <b>116.058</b> | <b>5,59%</b>   |
| 2                                | PASIVO                                    |                  |                  |                |                |
| <b>22</b>                        | <b>PROVEEDORES</b>                        | <b>44.474</b>    | <b>18.175</b>    | <b>-26.299</b> | <b>-59,13%</b> |
| 2205                             | NACIONALES                                | 44.474           | 18.175           | -26.299        | -59,13%        |
| <b>23</b>                        | <b>CUENTAS POR PAGAR</b>                  | <b>98.620</b>    | <b>116.349</b>   | <b>17.729</b>  | <b>17,98%</b>  |
| 2335                             | COSTOS Y GASTOS POR PAGAR                 | 84.943           | 97.988           | 13.045         | 15,36%         |
| 2365                             | RETENCION EN LA FUENTE                    | 1.245            | 2.905            | 1.660          | 133,33%        |
| 2367                             | IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO            | 748              | 704              | -44            | -5,88%         |
| 2368                             | IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO | 187              | 149              | -38            | -20,32%        |
| 2370                             | RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA           | 11.497           | 14.603           | 3.106          | 27,02%         |
| <b>25</b>                        | <b>OBLIGACIONES LABORALES</b>             | <b>48.312</b>    | <b>47.967</b>    | <b>-345</b>    | <b>-0,71%</b>  |
| 2505                             | SALARIOS POR PAGAR                        | 7.940            | 19               | -7.921         | -99,76%        |
| 2510                             | CESANTIAS CONSOLIDADAS                    | 25.944           | 29.287           | 3.343          | 12,89%         |
| 2515                             | INTERESES A LAS CESANTIAS                 | 3.086            | 3.426            | 340            | 11,02%         |
| 2520                             | PRIMA DE SERVICIOS                        | 0                | 69               | 69             | 0,00%          |
| 2525                             | VACACIONES CONSOLIDADAS                   | 11.342           | 15.166           | 3.824          | 33,72%         |
| <b>28</b>                        | <b>OTROS PASIVOS</b>                      | <b>748</b>       | <b>894</b>       | <b>146</b>     | <b>19,52%</b>  |
| 2805                             | INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS          | 748              | 894              | 146            | 19,52%         |
| <b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>    |   | <b>192.154</b>   | <b>183.385</b>   | <b>-8.769</b>  | <b>-4,56%</b>  |

|                                  |  |                  |                  |                |                |
|----------------------------------|--|------------------|------------------|----------------|----------------|
| <b>26</b>                        | <b>PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES</b>     | <b>48.443</b>    | <b>66.353</b>    | <b>17.910</b>  | <b>36,97%</b>  |
| 2605                             | PARA COSTOS Y GASTOS                       | 3.821            | 7.000            | 3.179          | 83,20%         |
| 2615                             | PARA OBLIGACIONES FISCALES                 | 38.541           | 57.343           | 18.802         | 48,78%         |
| 2630                             | PARA REPARACIONES Y MANTENIMIENTO          | 6.081            | 2.010            | -4.071         | -66,95%        |
| <b>27</b>                        | <b>DIFERIDOS</b>                           | <b>4.444</b>     | <b>3.796</b>     | <b>-648</b>    | <b>-14,58%</b> |
| 2720                             | CREDITO CORRECCION MONETARIA               | 4.444            | 3.796            | -648           | -14,58%        |
| <b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b> |  | <b>52.887</b>    | <b>70.149</b>    | <b>17.262</b>  | <b>32,64%</b>  |
| <b>TOTAL PASIVO</b>              |  | <b>245.041</b>   | <b>253.534</b>   | <b>8.493</b>   | <b>3,47%</b>   |
| 3                                | PATRIMONIO                                 |                  |                  |                |                |
| <b>31</b>                        | <b>CAPITAL SOCIAL</b>                      | <b>828.895</b>   | <b>828.895</b>   | <b>0</b>       | <b>0,00%</b>   |
| 3105                             | CAPITAL SAUSCRITO Y PAGADO                 | 828.895          | 828.895          | 0              | 0,00%          |
| <b>32</b>                        | <b>SUPERAVIT DE CAPITAL</b>                | <b>24.700</b>    | <b>24.700</b>    | <b>0</b>       | <b>0,00%</b>   |
| 3205                             | PRIMA EN COLOCACION DE ACCIONES            | 24.000           | 24.000           | 0              | 0,00%          |
| 3210                             | DONACIONES                                 | 700              | 700              | 0              | 0,00%          |
| <b>33</b>                        | <b>RESERVAS</b>                            | <b>266.034</b>   | <b>371.708</b>   | <b>105.674</b> | <b>39,72%</b>  |
| 3305                             | RESERVA LEGAL OBLIGATORIA                  | 45.564           | 46.597           | 1.033          | 2,27%          |
| 3315                             | RESERVAS OCASIONALES                       | 220.470          | 325.111          | 104.641        | 47,46%         |
| <b>34</b>                        | <b>REVALORIAZACION DEL PATRIMONIO</b>      | <b>605.617</b>   | <b>605.617</b>   | <b>0</b>       | <b>0,00%</b>   |
| 3405                             | AJUSTES POR INFLACION                      | 605.617          | 605.617          | 0              | 0,00%          |
| <b>36</b>                        | <b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>            | <b>54.450</b>    | <b>9.311</b>     | <b>-45.139</b> | <b>-82,90%</b> |
| 3605                             | UTILIDAD DEL EJERCICIO                     | 54.450           | 9.311            | -45.139        | -82,90%        |
| <b>37</b>                        | <b>RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES</b> | <b>50.191</b>    | <b>97.221</b>    | <b>47.030</b>  | <b>93,70%</b>  |
| 3705                             | UTILIDADES ACUMULADAS                      | 50.191           | 97.221           | 47.030         | 93,70%         |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>          |  | <b>1.829.887</b> | <b>1.937.452</b> | <b>107.565</b> | <b>5,88%</b>   |
| <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b> |  | <b>2.074.928</b> | <b>2.190.986</b> | <b>116.058</b> | <b>5,59%</b>   |

Para el análisis del balance se tiene que en el total de sus activos FRIGOVITO S.A presenta una variación positiva de 5,59%. lo cual no es muy representativo. hay que resaltar que dentro de su composición , en el activo corriente la empresa presenta una variación positiva con relación a su disponible el cual se incremento en \$52,265 (37,61%) millones para el año 2008.

La empresa presenta una variación negativa de 16,22% con relación a sus inversiones, lo que puede generar una utilización inadecuada en cuanto a la productividad de estos para generar una mayor rentabilidad; Se aprecia que en cuanto a sus deudores estos presentan una variación de 107,61 % generado porque la empresa otorgo créditos más largos en la comercialización de carne bovina.

Analizando los activos no corrientes se tiene una variación del -6,51 % generado por el capital fijo que tuvo una variación de -8,08% causada por la incidencia directa de las depreciaciones.

Se incremento la participación de los otros activos principalmente por la participación de la valorización de propiedad planta y equipo resultado del avalúo técnico realizado a este activo.

Para el pasivo corriente este tuvo una variación negativa del 4,56% principalmente porque la empresa disminuyo la participación de los proveedores en un 59,13% con respecto al año 2007. Así mismo presenta una variación negativa en los salarios por pagar de 99,76%; generando así una menor participación de sus pasivos operativos y un menor apalancamiento por parte de sus proveedores.

En los pasivos no corrientes se presenta una variación de 32,64% en este se contempla la participación de pasivos estimados y provisiones que son obligaciones cuyo monto definitivo depende de un hecho futuro, este se incrementa puesto que se aprovisionan las obligaciones relacionadas con el INVIMA, tasa retributiva con CORPONARIÑO, impuestos de renta e industria y comercio.

El capital social se mantuvo constante; El patrimonio se incremento en un 5,88% con relación al año 2007; principalmente por el incremento de las reservas ocasionales creadas por una decisión de la junta directiva para ser utilizadas para la reposición de los activos fijos de la empresa; por otra parte el patrimonio tuvo un incremento muy bajo puesto que para el año 2008 se obtuvieron utilidades del ejercicio con variaciones de -82,90% de las obtenidas en el año anterior.

## 7. ESTRUCTURA OPERATIVA Y FINANCIERA

### 7.1 ESTRUCTURA OPERATIVA

Por medio de la estructura operativa se puede determinar la configuración de los recursos invertidos en la empresa, como resultado de la toma de decisiones frente a los activos corrientes, o no corrientes y los de naturaleza operacional y financiera; por las condiciones particulares de la empresa FRIGOVITO S.A la mayor inversión esta representada en los activos no corrientes o inmovilizados como Maquinaria y equipo en conjunto con construcciones y edificaciones necesarias para la producción y prestación del servicio de faenado y sacrificio de ganado, que demanda de un espacio amplio para el pleno funcionamiento de la maquinaria, un espacio específico en corrales para el alojamiento del ganado a sacrificar y de la infraestructura necesaria para el sistema de recuperación y tratamiento de elementos contaminantes.

Cuadro 8. Estructura operativa 2007 – 2008

| <b>ESTRUCTURA OPERATIVA</b> | <b>2007</b>      | <b>%</b>    | <b>2008</b>      | <b>%</b>    |
|-----------------------------|------------------|-------------|------------------|-------------|
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE      | 660.461          | 31,83%      | 778.552          | 35,53%      |
| TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE   | 1.414.467        | 68,17%      | 1.412.434        | 64,47%      |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>        | <b>2.074.928</b> | <b>100%</b> | <b>2.190.986</b> | <b>100%</b> |

Dentro de la empresa FRIGOVITO S.A se identifico que proporción de los activos se dedican a la operación es de 74% (2007) Y 75% (2008) y los activos de naturaleza financiera representan el 25.9% y 24% en el año 2007 y 2008 respectivamente, se aprecia que la empresa maneja un alto nivel de activos operativos que van acorde a las necesidades de la organización debido a que el servicio que se presta necesita de un alto nivel de maquinaria y de instalaciones; en cuanto a su activo financiero este es el resultado de la suma de los rubros de los grupos de inversiones y disponible, este ultimo presenta un alto nivel de dinero en las cuentas de ahorro, este dinero no genera los niveles de rentabilidad deseados debido a que es un dinero ocioso.

|                      | <b>2007</b>      | <b>%</b>    | <b>2008</b>      | <b>%</b>    |
|----------------------|------------------|-------------|------------------|-------------|
| Activo Operativo     | 1.521.671        | 73.34%      | 1.663.403        | 75,92%      |
| Activo Financiero    | 538.980          | 25,98%      | 526.344          | 24,02%      |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b> | <b>2.074.928</b> | <b>100%</b> | <b>2.190.986</b> | <b>100%</b> |

Dentro de la estructura operativa es importante determinar la concentración de recursos en capital de trabajo, que para el caso de FRIGOVITO S.A, el dinero que necesita la empresa para cubrir sus costos y gastos de corto plazo y cumplir con la prestación normal del servicio y de sus demás actividades.

El Capital de trabajo operativo (KTO), de la empresa esta conformado por los deudores y las cuentas de inventarios como materias primas, productos en proceso y productos terminado que son necesarias para llevar a cabo la comercialización de porcinos exceptuando la cuenta de materiales, repuestos y accesorios debido a que el inventario de esta cuenta no esta disponible para la venta.

| <b>CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO</b>   | <b>2007</b>    | <b>2008</b>    |
|---------------------------------------|----------------|----------------|
| DEUDORES                              | 121.481        | 252.208        |
| INVENTARIOS                           | 17.439         | 30.684         |
| <b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO (KTO)</b> | <b>138.920</b> | <b>282.892</b> |

Como se puede observar en el balance general, el inventario de la empresa hace parte del activo no corriente pero para el análisis del KTO, se hace necesario tomar algunos rubros de esta cuenta como activo corriente; cabe aclarar que esta discriminación de los inventarios se hace a criterio personal debido a que dentro del análisis financiero en algunos casos se debe discriminar las cuentas y analizar detalladamente su conveniencia de acuerdo a su dinámica, influencia y relación con las diversas actividades que se realizan en una organización.

Los niveles de KTO de la empresa fueron de \$138.920.000 y \$282.892.000 millones de pesos en el 2007 y 2008, en cuento a este valor se registro una variación positiva de 103, 64% como resultado de la incursión de la empresa en los negocios de comercialización de carne bovina y el levante, ceba y comercialización de porcinos que generaron un incremento en las cuentas de inventarios y deudores.

En el siguiente cuadro se puede observar el comportamiento del capital de trabajo operativo y de los activos representados en propiedad, planta y equipo, que para el caso de Frigorífico Jongovito S.A por cada 100 pesos invertidos el 6,7% (2007) y 12.91% (2008) forman parte del KTO, es decir hacen parte de cartera e inventarios; esto se debe a la naturaleza del negocio que en mayor medida se dedica a la prestación del servicio de sacrificio y faenado por lo tanto depende de sus activos fijos, esto se evidencia en que por cada 100 pesos invertidos el 51% (2007) y 44.4% (2008) pertenece a Propiedad, planta y equipo.

|                              | <b>2007</b>      | <b>%</b>    | <b>2008</b>      | <b>%</b>    |
|------------------------------|------------------|-------------|------------------|-------------|
| Capital de Trabajo operativo | 138.920          | 6,70%       | 282.892          | 12,91%      |
| Propiedad planta y equipo    | 1.059.333        | 51,05%      | 973.701          | 44,44%      |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>         | <b>2.074.928</b> | <b>100%</b> | <b>2.190.986</b> | <b>100%</b> |

## 7.2 ESTRUCTURA FINANCIERA

En la estructura financiera se identifica la forma en la que FRIGOVITO S.A consigue los recursos necesarios para su operación; en este caso en particular como se observa en el cuadro 9 la empresa se financia en mayor medida con el capital que posee a nombre de sus socios, mientras que su financiación por medio de terceros es mínima con porcentajes que no superan el 12%.

Cuadro 9. Estructura financiera 2007 – 2008

| <b>ESTRUCTURA FINANCIERA</b>     | <b>2007</b>      | <b>%</b>    | <b>2008</b>      | <b>%</b>       |
|----------------------------------|------------------|-------------|------------------|----------------|
| Pasivos                          | 245.041          | 11,81%      | 253.534          | 11,57%         |
| Patrimonio                       | 1.829.887        | 88,19%      | 1.937.452        | 88,43%         |
| <b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b> | <b>2.074.928</b> | <b>100%</b> | <b>2.190.986</b> | <b>100,00%</b> |

El pasivo operativo está conformado por el total pasivo corriente debido a que la empresa no se financia con créditos y que los rubros encontrados en esta clase tienen relación con la operación de la empresa, por lo tanto el total de las deudas de la empresa pertenecen a rubros de operación como costos y gastos por pagar, proveedores, obligaciones laborales y pasivos estimados y provisiones.

Dentro de los pasivos a largo plazo no se presentan obligaciones financieras por ello este rubro toma el total de pasivo no corriente que en mayor medida son provisiones y diferidos.

|                                  | <b>2007</b>      | <b>%</b>       | <b>2008</b>      | <b>%</b>       |
|----------------------------------|------------------|----------------|------------------|----------------|
| PASIVO CORRIENTE                 | 192.154          | 9,26%          | 183.385          | 8,37%          |
| PASIVO A LARGO PLAZO             | 52.887           | 2,55%          | 70.149           | 3,20%          |
| <b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b> | <b>2.074.928</b> | <b>100,00%</b> | <b>2.190.986</b> | <b>100,00%</b> |

### 7.3 CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO (KTNO)

Cuadro 10. Capital de trabajo Neto Operativo (KTNO) 2007 – 2008

|                        | 2.007          | 2.008          | %           |
|------------------------|----------------|----------------|-------------|
| <b>KTNO</b>            | <b>-53.234</b> | <b>99.507</b>  | <b>287%</b> |
| KTO menos              | 138.920        | 282.892        | 104%        |
| PROVEEDORES            | 44.474         | 18.175         | -59%        |
| CUENTAS POR PAGAR      | 98.620         | 116.349        | 18%         |
| OBLIGACIONES LABORALES | 48.312         | 47.967         | -1%         |
| OTROS PASIVOS          | 748            | 894            | 20%         |
| <b>Variación</b>       |                | <b>152.741</b> |             |

Por medio del capital de trabajo neto operativo se identifica que rubros que deben financiarse han sido cubiertos por la operación de la misma y cuales deben ser financiados por fuentes externas; para el caso de la empresa en particular en el año 2007 no tuvo la necesidad de recurrir a créditos o recursos acumulados en periodos anteriores debido a que el KTNO tomo un valor de \$-53.234 millones de pesos, en este año la empresa obtuvo una mayor financiación automática (pasivo operativo), financiando sus activos operativos con recursos de terceros y destinó sus recursos propios para mantenerlo en disponible y en inversiones.

En el año 2008 la empresa tuvo que cubrir \$99.507 millones de pesos debido a la mayor actividad que se genero en el año y estos recursos debieron ser financiados bien por las reservas ocasionales con las que cuenta la empresa o por la venta de algunas de sus inversiones.

## 8. INDICADORES FINANCIEROS: RENTABILIDAD, PRODUCTIVIDAD, LIQUIDEZ, ENDEUDAMIENTO Y APALANCAMIENTO, ACORDES A LA ORGANIZACIÓN

### 8.1 INDICADORES DE RENTABILIDAD

Estos indicadores se obtienen relacionando las utilidades generadas por la empresa y las inversiones realizadas; muestran los pesos generados de utilidad por la empresa por cada cien pesos invertidos.

La rentabilidad será mayor o menor dependiendo del crecimiento de las utilidades y de los activos. La rentabilidad se da en el momento en el que el incremento de las utilidades sea en un mayor porcentaje que los activos o cuando estos permanecen constantes; por lo anterior el éxito económico de una empresa esta en su capacidad para obtener un rendimiento sobre los recursos invertidos en ella.

Cuadro 11. Indicadores de Rentabilidad.

| ANALISIS DE RENTABILIDAD                       |                         | 2007      | valor         | 2008      | Valor         |
|--|-------------------------|-----------|---------------|-----------|---------------|
| <b>Rentabilidad operativa</b>                  | Utilidad Operativa Neta | 1.547     | <b>0,10%</b>  | -6.726    | <b>-0,40%</b> |
|  | Activo Operacional      | 1.521.671 |               | 1.663.403 |               |
| <b>Rentabilidad patrimonial</b>                | Utilidad del Periodo    | 54.450    | <b>2,98%</b>  | 9.311     | <b>0,48%</b>  |
|  | Patrimonio              | 1.829.887 |               | 1.937.452 |               |
| <b>Rentabilidad activos totales</b>            | Utilidad del Periodo    | 54.450    | <b>2,62%</b>  | 9.311     | <b>0,42%</b>  |
|  | Activos Totales         | 2.074.928 |               | 2.190.986 |               |
| <b>RONA Rentabilidad activo operativo neto</b> | UODI                    | -29.619   | <b>-2,23%</b> | -51.726   | <b>-3,49%</b> |
|  | Activo Operativo Neto   | 1.329.517 |               | 1.480.018 |               |



**8.1.1 Rentabilidad operativa:** Este indicador permite conocer la utilidad que genera el negocio para atender a socios y a terceros, es decir que por cada cien pesos invertidos en el activo total del negocio se generaron \$ 0,10 centavos (2007) de utilidad y en el año 2008 se generaron perdidas por \$ 0,40 centavos (2008).

Esto como consecuencia de los bajos niveles de utilidades que se presentan por los altos costos y gastos operacionales de la empresa en conjunto con el incremento de sus activos operacionales jalonado por la cuenta de deudores.

**8.1.2 Rentabilidad del patrimonio:** El resultado de este indicador permite conocer la utilidad en pesos que genera la inversión realizada por los socios en el negocio; es decir que por cada cien pesos invertidos en patrimonio, el negocio generó una rentabilidad de \$2,98 en el año 2007 y para el año 2008 esta paso a tomar un valor de \$ 0,48 centavos siendo este significativamente bajo debido a que se obtuvo una baja utilidad y el patrimonio creció.

**8.1.3 Rentabilidad activos totales:** Este indicador permite conocer en que grado el total de activos genera utilidad para la empresa; que para el caso de FRIGOVITO S.A por cada cien pesos invertidos en el año 2007 se generaron \$ 2.62 centavos y en el año 2008 de \$ 0.42 centavos, este decrecimiento de la rentabilidad se debe a la generación de mayores costos al introducirse en el negocio de la comercialización de carne bovina y la producción y comercialización de ganado porcino

**8.1.4 Rentabilidad del activo operativo neto RONA:** es la medida de desempeño financiero que relaciona la utilidad operativa con los activos requeridos para producir u operar (Activo Operativo Neto).

Este indicador permite conocer la utilidad que esta generando la empresa para atender a bancos y propietarios después de haber descontado las obligaciones impositivas, en los años 2007 y 2008 se obtuvo una rentabilidad \$ -2,23 y \$ -3,49 por cada cien pesos invertidos. La empresa está destruyendo valor de manera creciente y debe tomar medidas correctivas lo antes posible.

## **8.2 INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD**

Los indicadores de productividad o de operación, sirven para medir la eficiencia en el uso de activos. Muestra la velocidad en la conversión a efectivo de las inversiones o del activo.

Cuadro 12. Indicadores de Productividad

| ANALISIS DE PRODUCTIVIDAD                           |                        | 2007      | valor         | 2008      | Valor        |
|---|------------------------|-----------|---------------|-----------|--------------|
| <b>Productividad del activo total</b>               | Ingresos operacionales | 1.244.426 | <b>0,600</b>  | 1.965.554 | <b>0,897</b> |
|   | Total activos          | 2.074.928 |               | 2.190.986 |              |
| <b>Productividad del activo operativo</b>           | Ingresos Operacionales | 1.244.426 | <b>0,82</b>   | 1.965.554 | <b>1,18</b>  |
|   | Activo operacional     | 1.521.671 |               | 1.663.403 |              |
| <b>Productividad del capital fijo operativo</b>     | Ingresos Operacionales | 1.244.426 | <b>1,17</b>   | 1.965.554 | <b>2,02</b>  |
|   | capital fijo operativo | 1.059.333 |               | 973.701   |              |
| <b>Productividad KTO</b>                            | Ingresos Operacionales | 1.244.426 | <b>8,96</b>   | 1.965.554 | <b>6,95</b>  |
|   | KTO                    | 138.920   |               | 282.892   |              |
| <b>Productividad KTNO</b>                           | Ingresos operacionales | 1.244.426 | <b>-23,38</b> | 1.965.554 | <b>19,75</b> |
|   | KTNO                   | -53.234   |               | 99.507    |              |
| <b>Productividad del Activo Operativo Neto POAN</b> | Ingresos operacionales | 1.244.426 | <b>0,94</b>   | 1.965.554 | <b>1,33</b>  |
|   | Activo Operativo Neto  | 1.329.517 |               | 1.480.018 |              |

**8.2.1 Productividad del activo total:** Este indicador permite conocer qué cantidad de pesos en ingresos se generan por cada peso invertido en los activos totales. En la empresa en el año 2007 se generaron \$ 0,60 pesos y para el año 2008 \$ 0,89 pesos, siendo este un incremento representativo de ingresos para la empresa pero se debe tener en cuenta que el incremento de la productividad debe estar acompañado de una buena gestión de los costos y gastos de la empresa.

**8.2.2 Productividad del activo operativo:** Este indicador permite conocer el rendimiento que generan los activos operacionales sin tomar en cuenta las inversiones y el disponible; por lo tanto por cada peso invertido en activo operacional se generaron en el 2007 \$ 0,82 pesos y 1,18 pesos en el año 2008

**8.2.3 Productividad del capital fijo operativo:** Este indicador nos muestra la eficiencia que existe en cuanto al uso de los activos fijos con respecto a los ingresos generados por la inversión realizada en ellos.

Para la empresa por cada peso invertido en Propiedad planta y Equipo, en el año 2007 se obtiene \$1,17 pesos y para 2008 \$2,02 pesos, lo cual representa un comportamiento creciente debido a que se incursiono en el negocio de carne bovina que género mayores ingresos sin necesidad de incrementar su activo fijo.

**8.2.4 Productividad KTO:** Al tomar el ingreso operacional y dividirlo entre el valor del capital de trabajo operativo permite conocer la relación que existe entre los ingresos que se obtienen y la inversión realizada en el capital de trabajo operativo, los resultados obtenidos a partir de las cuentas de la empresa FRIGOVITO S.A nos muestran que por cada peso invertido en capital de trabajo se obtiene un ingreso de \$ 8.96 pesos y \$ 6,95 pesos para el 2007 y 2008 respectivamente. Se nota una disminución en este indicador puesto que la empresa incremento sus cuentas por cobrar e inventarios.

**8.2.5 Productividad KTNO:** El KTNO está representado por el neto entre las cuentas por cobrar más los inventarios, menos las cuentas por pagar a proveedores de bienes y servicios (pasivos operativos) y como concepto sirve para determinar la porción del flujo de caja del que la empresa se apropia con el fin de reponer el capital de trabajo.

La reposición del capital de trabajo corresponde al incremento del capital de trabajo neto operativo que se requiere para mantener a la empresa en actividad.

En el año 2007 la empresa FRIGOVITO S.A tuvo unos pasivos operativos mayores que el KTO, por lo cual el KTNO es negativo, pues la empresa está obteniendo mayor financiación de la que requiere por parte de sus pasivos operacionales (proveedores, cuentas por pagar, obligaciones laborales y otros pasivos), esto genera un excedente en la cuenta disponible que conlleva a tener recursos ociosos. La Productividad del KTNO en este año fue de \$-23,38.

Para el año 2008 se observa un incremento de la productividad del KTNO en donde por cada peso invertido para reponer capital de trabajo se generan \$ 19,75 de ingreso.

**8.2.6 Productividad del Activo Operativo Neto :** Este indicador permite conocer en que medida los activos operativos netos (Activo Operativo descontado el pasivo operativo) contribuyen a la generación de Ingresos operacionales, que para el año 2007 este indicador tomo un valor de \$ 0,94 pesos y para el año 2008 un valor de \$ 1,33 pesos, esto es explicado por el incremento de las actividades de la empresa al

ingresar en la comercialización de carne bovina y el levante cebo y comercialización de ganado porcino.

### 8.3. INDICADORES LIQUIDEZ

La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refieren no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

Cuadro 13. Indicadores de Liquidez.

| ANÁLISIS DE LIQUIDEZ              |                           | 2007      | \$          | 2008      | \$          |
|-----------------------------------|---------------------------|-----------|-------------|-----------|-------------|
| <b>Solvencia</b>                  | Total Activo              | 2.074.928 | <b>8,47</b> | 2.190.986 | <b>8,64</b> |
|                                   | Total Pasivo              | 245.041   |             | 253.534   |             |
| <b>Razón Corriente</b>            | Activo Corriente          | 660.461   | <b>3,44</b> | 778.552   | <b>4,25</b> |
|                                   | Pasivo Corriente          | 192.154   |             | 183.385   |             |
| <b>Indicador de alta liquidez</b> | Act. Corriente - deudores | 538.980   | <b>2,80</b> | 526.344   | <b>2,87</b> |
|                                   | Pasivo Corriente          | 192.154   |             | 183.385   |             |

**8.3.1. Solvencia:** Este indicador nos da a conocer que la empresa FRIGOVITO S.A presenta un índice de solvencia de 8 a 1; es decir que por cada peso que la empresa debe, tiene \$8 pesos de respaldo en su activo.

Dentro de este contexto se observa que no existe riesgo alguno como para afirmar que la empresa no pueda pagar las deudas de los periodos analizados dentro de la fecha de vencimiento estipulada para sus diferentes obligaciones.

En primera instancia este resultado parecería algo positivo pero este tipo de relación podría estar demostrando que la empresa posee demasiado capital inmovilizado y parte de este podría ser invertido en actividades que le representen una mayor rentabilidad.

**8.3.2 Razón Corriente:** muestra una cobertura suficiente para los pasivos corrientes, para los dos periodos tanto para 2008 se tiene una relación 3,44 por uno, como para 2009 se tiene una relación de 4,25 por uno lo que significa que por cada peso en el pasivo se tiene 3,44 y 4,25 pesos respectivamente para cubrir las obligaciones de corto plazo, de esta manera se estaría garantizando la normalidad para atender las deudas contraídas para el funcionamiento de la empresa.

**8.3.3 Indicador de alta liquidez:** este indicador muestra la capacidad de efectivo que tiene la empresa sin necesidad de recurrir a sus deudores, que para el caso de FRIGOVITO S.A, por cada peso que debe en pasivo corriente, la empresa sin necesidad hacer uso de sus cuentas por cobrar, tiene un respaldo de \$2,8 pesos para el año 2007 y de \$2,87 pesos para el año 2008.

#### 8.4 INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

Mide la proporción de los Activos Totales aportados por Capital Ajeno, o sea, la participación de los acreedores en la financiación de los activos totales de la empresa, estas razones son de gran importancia ya que muestra si las deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo.

Cuadro 14. Indicadores de endeudamiento.

| ANALISIS DE ENDEUDAMIENTO            |                  | 2007      | valor         | 2008      | Valor         |
|--------------------------------------|------------------|-----------|---------------|-----------|---------------|
| <b>Endeudamiento a Corto Plazo</b>   | Pasivo corriente | 192.154   | <b>78,42%</b> | 183.385   | <b>72,33%</b> |
|                                      | Total Pasivo     | 245.041   |               | 253.534   |               |
| <b>Endeudamiento Interno</b>         | Patrimonio       | 1.829.887 | <b>88,19%</b> | 1.937.452 | <b>88,43%</b> |
|                                      | Total Activos    | 2.074.928 |               | 2.190.986 |               |
| <b>2Nivel de endeudamiento total</b> | Total Pasivo     | 245.041   | <b>11,81%</b> | 253.534   | <b>11,57%</b> |
|                                      | Total Activos    | 2.074.928 |               | 2.190.986 |               |

**8.4.1 Endeudamiento a Corto Plazo:** El endeudamiento a corto plazo muestra que porcentaje del Total Activo representa el Pasivo corriente; que para los años de estudio tomo valores de 78,42% y 72,33%, esto es explicado porque la empresa tiene un mayor nivel de cuentas por pagar a corto plazo debido que al ser una empresa que

se dedica principalmente a la prestación del servicio de sacrificio necesita en mayor medida de los recursos internos que de insumos provenientes del exterior.

**8.4.2 Nivel de endeudamiento Total:** Este indicador significa que por cada \$ 100 que la empresa FRIGOVITO S.A haya invertido en sus activos \$ 11,8 son financiados por los acreedores en el primer año analizado y \$ 11,6 para el 2008; en otras palabras; los acreedores en el año 2007 son dueños de un 11.8% de la empresa, y en el año 2008 del 11.6%.

Con lo anterior se puede afirmar el nivel de endeudamiento de la empresa se mantiene y es de un nivel bajo debido a que la empresa tiene un compromiso menor con los acreedores

**8.4.3 Endeudamiento interno:** El endeudamiento interno hace referencia al porcentaje de activos financiados por el capital social, que para el caso de la empresa estos van ascendiendo; evidenciando que la empresa prefiere realizar sus gastos con capital interno que con fuentes externas debido a que toma valores de 88,19% para el año 2007 y 88,43% para el 2008.

## 8.5 INDICADORES DE APALANCAMIENTO

Otro método para poder analizar el endeudamiento de FRIGOVITO S.A es a través de los denominados indicadores de leverage o apalancamiento; Estos indicadores evalúan el uso de fondos fijos a favor de la empresa y sirve para conocer si la empresa tiene o no capacidad para contraer deudas; además nos ayudan a conocer en donde esta mas apalancada a empresa, si en los acreedores o socios para poder saber quien asume un mayor riesgo.

Cuadro 15. Indicadores de apalancamiento

| INDICADORES DE APALANCAMIENTO |                  | 2007        | %             | 2008      | %             |
|-------------------------------|------------------|-------------|---------------|-----------|---------------|
| <b>A. Corto Plazo</b>         | Pasivo Corriente | 192.154     | <b>10,50%</b> | 183.385   | <b>9,47%</b>  |
|                               | Patrimonio       | 1.829.887   |               | 1.937.452 |               |
|                               | Total Pasivo     | 245.041     | <b>13,39%</b> | 253.534   | <b>13,09%</b> |
| <b>A. total</b>               | Patrimonio       | 1.829.887,0 |               | 1.937.452 |               |

**8.5.1 Apalancamiento a Corto Plazo:** este indicador muestra la participación que tienen los pasivos a corto plazo (proveedores, cuentas por pagar, obligaciones laborales), sobre el patrimonio de la empresa; que para la empresa toma valores de 10,50% (2007) y 9,47% (2008), disminuyo como consecuencia de las políticas de la empresa que promueven las compras de contado.

**8.5.2 Apalancamiento total:** el apalancamiento total permite conocer el grado de participación que tienen los acreedores en el patrimonio de la empresa.

Analizando a FRIGOVITO S.A, se observa que la participación de acreedores es mínima debido a que este indicador toma valores de 13,39%(2007) y 13,09% (2008).

## 8.6 MÁRGENES DE UTILIDAD

Los márgenes de utilidad permiten evaluar la eficiencia en cuanto a la gestión de la empresa para aumentar el ingreso y controlar los costos y gastos.

Cuadro 16. Márgenes de utilidad.

| <b>MARGENES DE UTILIDAD</b> |                        | <b>2007</b> | <b>valor</b>  | <b>2008</b> | <b>Valor</b>   |
|-----------------------------|------------------------|-------------|---------------|-------------|----------------|
| <b>Margen neto</b>          | Utilidad Neta          | 54.450      | <b>0,0438</b> | 9.311       | <b>0,0047</b>  |
|                             | Ingresos Operacionales | 1.244.426   |               | 1.965.554   |                |
| <b>Margen operacional</b>   | Utilidad Operacional   | 1.547       | <b>0,0012</b> | -6.726      | <b>-0,0034</b> |
|                             | Ingresos Operacionales | 1.244.426   |               | 1.965.554   |                |
| <b>Margen bruto</b>         | Utilidad Bruta         | 297.613     | <b>0,24</b>   | 306.124     | <b>0,16</b>    |
|                             | Ingresos Operacionales | 1.244.426   |               | 1.965.554   |                |
| <b>Margen UODI</b>          | UODI                   | -29.619     | <b>-2,38%</b> | -51.726     | <b>-2,63%</b>  |
|                             | Ingresos operacionales | 1.244.426   |               | 1.965.554   |                |

**8.6.1 Margen neto** Para el año 2007 después de haber cumplido con todas las obligaciones; por cada cien pesos generados en ingresos operacionales se obtuvo \$ 4,38 y para 2008 \$0,47 centavos de utilidad disponibles para repartir a socios y accionistas. Cabe resaltar que este margen es mayor al margen operacional debido a que los ingresos no operacionales alcanzan a cubrir parte de los gastos y generar utilidad. Realmente existe la necesidad de replantear el funcionamiento de la empresa sobre todo si se tiene en cuenta el monto de las inversiones que tiene.

**8.6.2 Margen operacional:** Representa cuánto dinero de los ingresos operacionales deja la operación normal de la empresa para atender acreedores accionistas e impuestos.

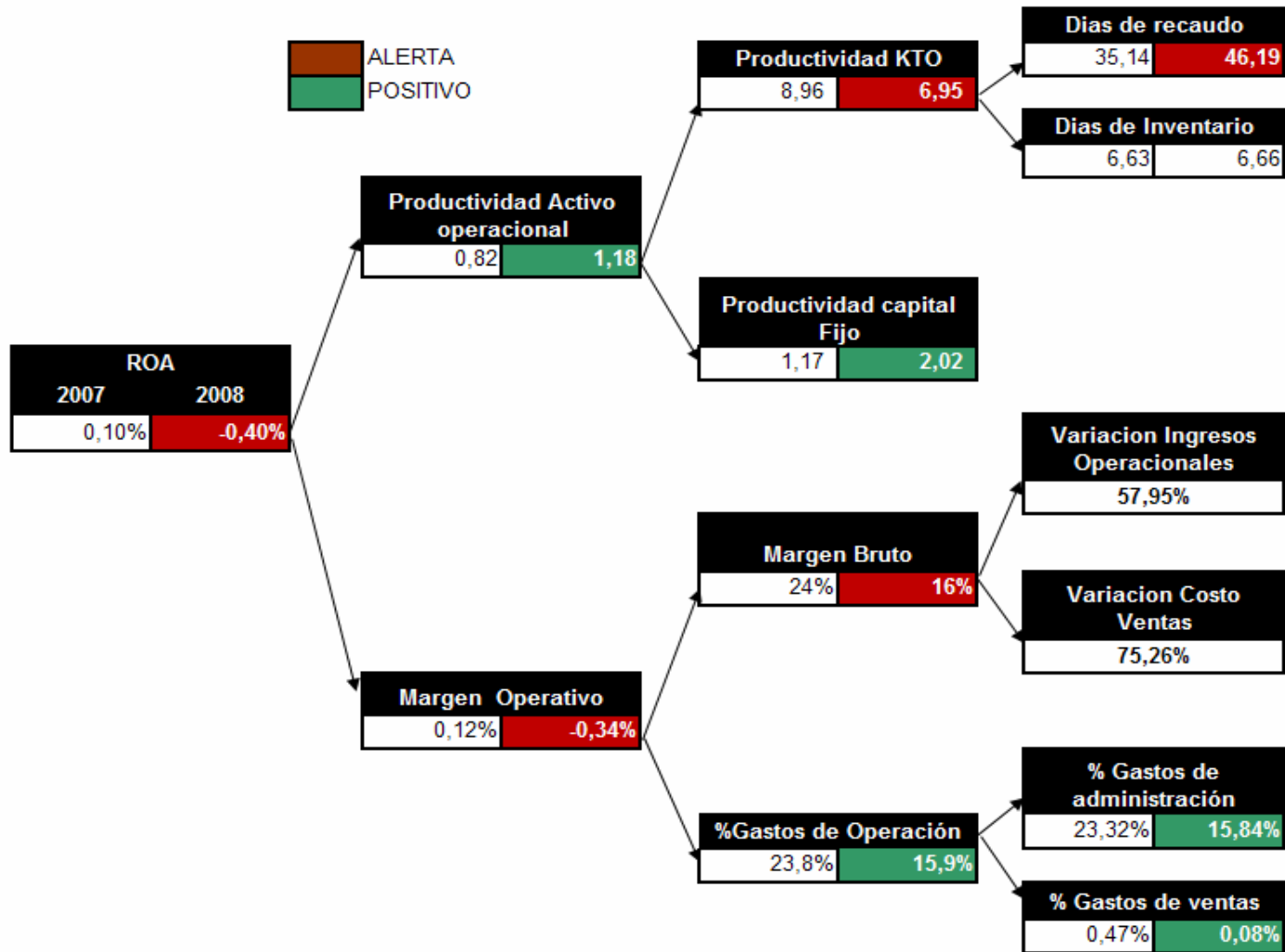
Para 2007 por cada cien pesos de ingresos operacionales se obtiene \$ 0,12 centavos de utilidad operativa, y - \$0,34 centavos para 2008, se refleja que la empresa en el año 2008 genero pérdidas debido a que los ingresos operacionales no alcanzaron a cubrir los costos y gastos operacionales en los que se incurrió.

**8.6.3 Margen bruto:** En el 2007 el margen obtenido fue de \$ 23,92 y para el año 2008 de \$ 15,57 por cada cien pesos de ingreso; esta disminución es consecuencia de que los costos operacionales se incrementaron en mayor proporción que los ingresos operacionales. Por lo tanto este margen permite conocer el dinero con el que cuenta la empresa para atender todos los gastos, costos y socios

**8.6.4 Margen UODI:** representa el porcentaje de utilidad que la empresa obtiene teniendo en cuenta los ingresos operacionales y la utilidad o pérdida operativa después de impuestos que para la empresa FRIGOVITO toma valores de -\$ 2,38 y -\$ 2,63 debido a que la empresa posee una pérdida operativa después de impuestos siendo esto consecuencia de la competencia ilegal que existe, la disminución de la demanda del servicio, la crisis económica de la región entre otros factores.



Figura 5. Árbol ROA



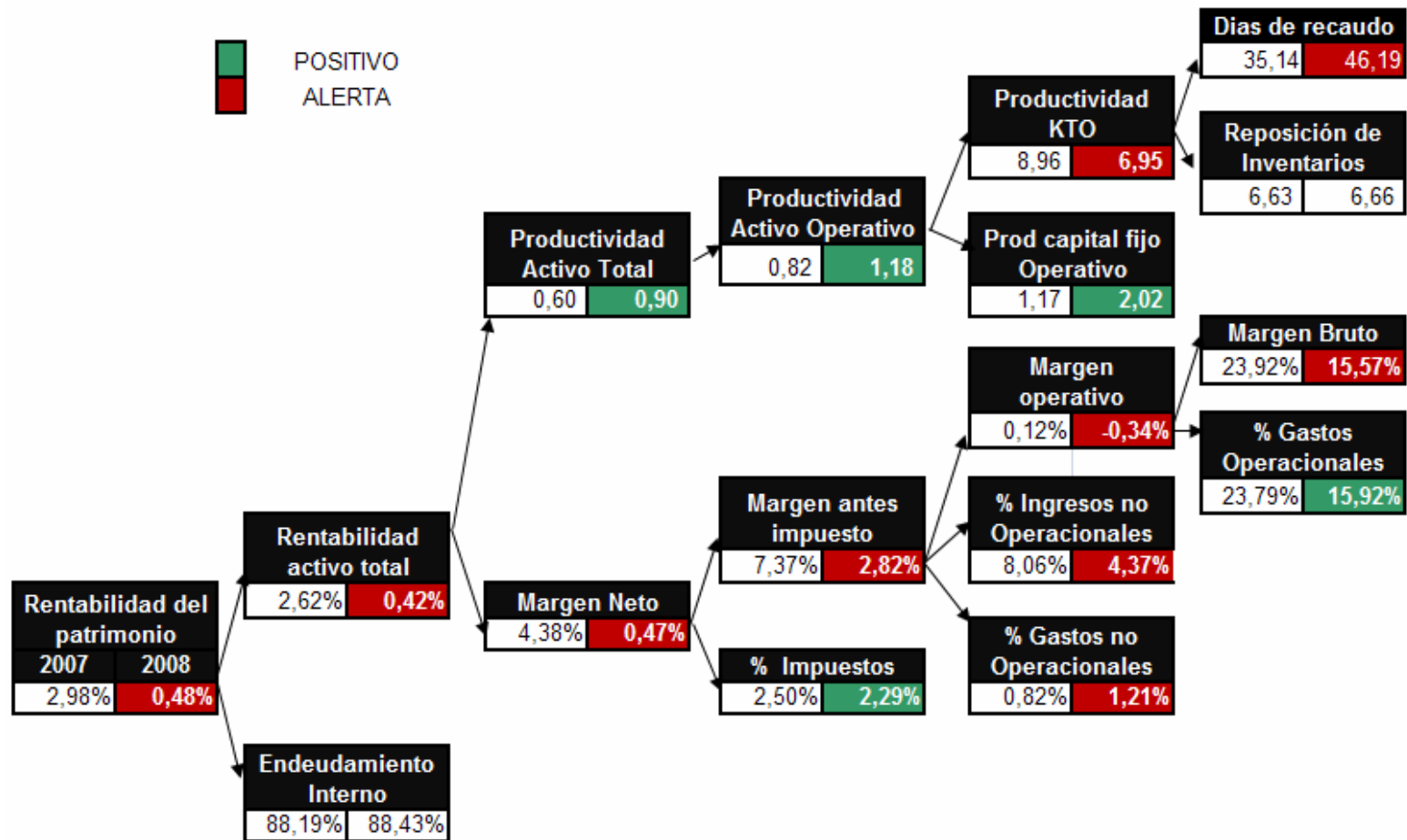
## **8.7 ANÁLISIS ÁRBOLES DE RENTABILIDAD**

### **8.7.1 Análisis árbol de rentabilidad del activo operativo ROA**

Al analizar la figura 5, se observa que para el caso de la empresa FRIGOVITO S.A, la rentabilidad operativa disminuyó de un 0,10% en el año 2007 a un -0,41% en el 2008, situación que se explica por la disminución en el margen de utilidad operativa que cayó del 0,12% en el 2007 a -0,34% en el año 2008 a raíz de una baja sustancial en el margen Bruto derivado de un menor crecimiento de los ingresos operacionales en relación al crecimiento en el costo de ventas. Para el año 2008 respecto al 2007 los ingresos crecieron en un 57,95% mientras que los costos crecieron en un 75,26%. El hecho de que el costo de ventas haya crecido en mayor proporción que los ingresos evidencia una señal de alerta para la empresa a pesar de la disminución de la participación porcentual de los gastos de operación tanto de administración como de ventas.

La empresa presentó una mejora en la productividad de sus activos operacionales pero esto no logró compensar la caída en el margen operativo. La productividad de los activos operacionales pasó de \$ 0,83 centavos a \$ 1,18 pesos respectivamente para los años 2007 y 2008, situación que se debe a una mejora en la productividad del capital fijo que pasó de \$ 1,17 a \$ 2,02 de ingreso por cada peso invertido. El Capital de Trabajo Operativo KTO disminuyó su productividad pasando de generar \$ 8,96 a \$ 6,95 de ingreso por cada peso invertido, situación que se explica en el incremento de los deudores lo cual llevó a un aumento en el tiempo de recaudo de su cartera perdiendo eficiencia. El periodo de reposición de inventarios sufrió un leve incremento.

Figura 6. Árbol ROE



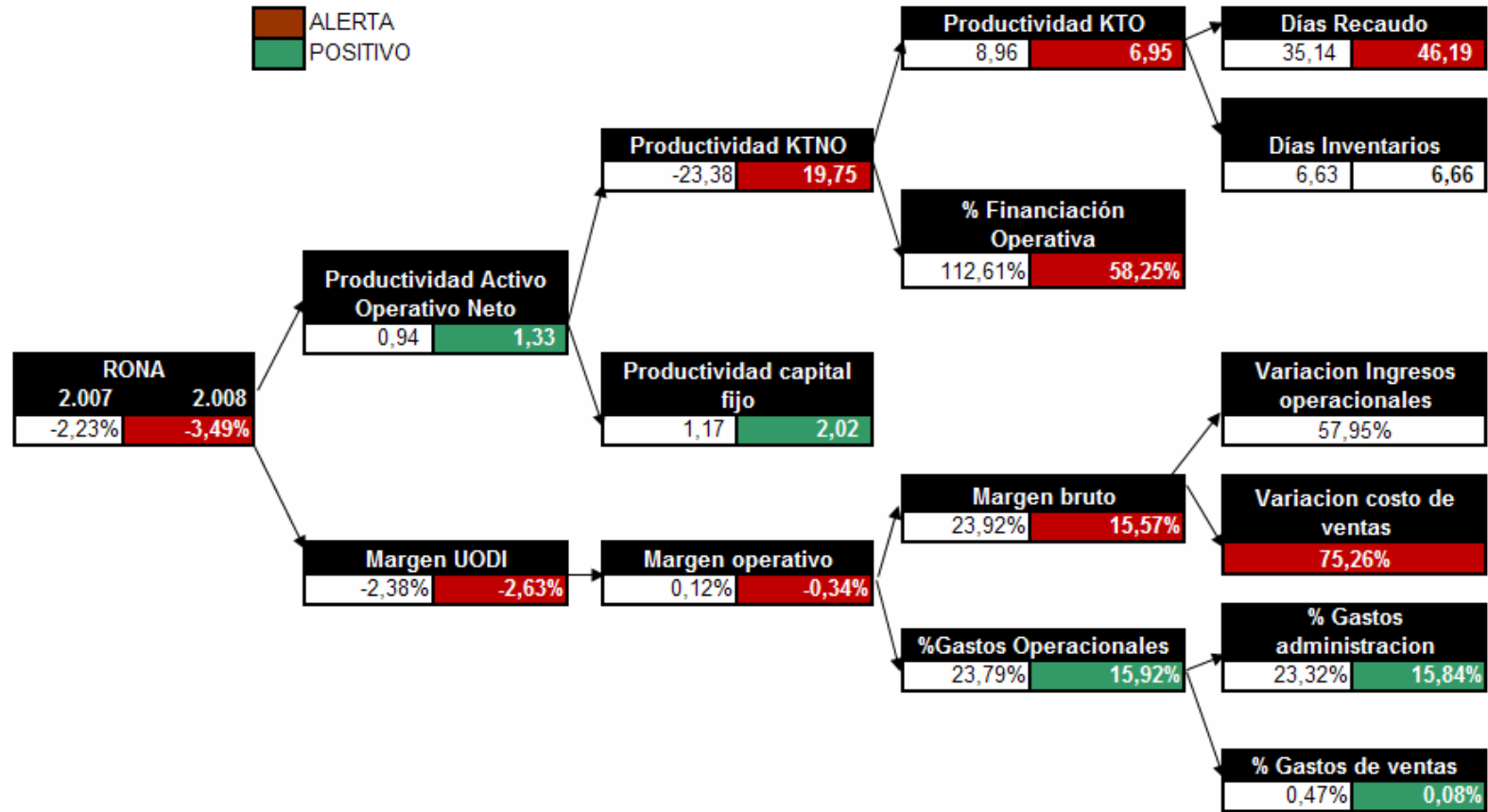
**8.7.2 Análisis árbol rentabilidad del patrimonio ROE.** En el caso de la Empresa FRIGOVITO S.A se observa un gran compromiso por parte de los socios al mantener su capital invertido en la empresa, en los dos años este ha representado en promedio un 88%, lo mínimo que se puede esperar es que ello se compense con una mayor rentabilidad. Sin embargo, para el año 2008 la rentabilidad del patrimonio disminuye de un 2,98% a un 0,48%, hecho que se explica por la desmejora en la rentabilidad del activo total ocasionada por la disminución en el margen de utilidad que paso del 4,38% en el 2007 al 0,47% en el año 2008.

Esta disminución ha sido influenciada por el menor crecimiento de los ingresos operacionales en relación a los costos hecho que llevo a la disminución de los márgenes de utilidad. La disminución en el margen neto se vio influenciada también por la caída de los ingresos no operacionales (-14,34% para el año 2008) y por el aumento de los gastos no operacionales ( 133,62%). La empresa apenas pudo cubrir el pago de impuestos en la vigencia 2008 ya que el margen de utilidad antes de impuestos fue de 7,37% en el primer año y bajo al 2,82% en el segundo año y las obligaciones tributarias representaron 2,50% y 2,29% para el año 2007 y 2008 respectivamente.

La participación de los ingresos no operacionales ha disminuido como consecuencia de la conversión en efectivo de algunas de sus inversiones en certificados que generaron menores utilidades en el año 2008; el incremento en los gastos no operacionales se generaron por vinculaciones con entidades financieras.

Esta situación desfavorable se vio menguada por las variaciones positivas en la productividad del activo total y del activo operativo en lo cual contribuyo la mejora en la productividad del capital fijo operativo no por el incremento en la productividad del capital de trabajo operativo, sino por la mayor eficiencia del capital fijo operativo.

Figura 7. Árbol RONA



**8.7.3 Análisis árbol rentabilidad de los activos operativos netos RONA.** De acuerdo a la información que se presenta en la figura 7 se observa que la empresa tiene un RONA negativo -2,23% en el año 2007 y -3,49% lo cual se refleja en que el margen de la utilidad operacional después de impuestos igualmente fue negativo en los dos años analizados (-2,38% y -2,63%). La empresa no esta generando un margen operacional que le permita cubrir el pago de sus obligaciones tributarias.

Aquí se hace un análisis más estricto de los resultados obtenidos al no incluir los ingresos y egresos no operacionales. La información evidencia la necesidad que tiene la empresa de incrementar sus ingresos de acuerdo con su naturaleza y objeto social, replantear sus costos de ventas y gastos de operación que le permitan mejorar sus márgenes de utilidad.

El incremento en la productividad del activo operativo neto derivada de una mayor eficiencia en la productividad del capital fijo y del capital de trabajo neto operativo KTNO evito que los resultados hubieran sido más drásticos. Igualmente se advierte que la empresa tuvo una menor financiación automática lo que la llevo a comprometer más recursos para capital de trabajo; sin embargo la productividad del KTO disminuyo y la empresa ha perdido eficiencia en el periodo de recaudo de cartera y en la reposición de inventarios.

## 9. CONCLUSIONES

En la empresa FRIGOVITO se trata de llevar de manera organizada toda la información financiera que debe ser depositada en un informe de gestión, donde se puede apreciar el movimiento de las cuentas que conforman los estados financieros con sus respectivas notas contables; pero existen cuentas en las que no se tiene total claridad sobre la composición del rubro como es el caso de los costos de comercialización de bovinos y levante, ceba y comercialización de porcinos que permita un análisis profundo frente a estas dos nuevas actividades.

A pesar de que la empresa cuenta con actividades que les generan ingresos operacionales como comercialización de bovinos, subproductos entre otras, no se refleja este rubro con alguna cuenta de inventarios por lo tanto no se tiene claridad frente a la contabilización de inventarios de este tipo de bienes que se comercializan en FRIGOVITO S.A

No existe una diferenciación clara de los inventarios que pertenecen al activo corriente y no corriente, debido a que de alguna manera parte de estos inventarios se convierten en efectivo en el corto plazo y generan ingresos a la organización.

El capital de trabajo operativo tuvo un incremento representativo (103.64%) con relación a la variación que presentaron los ingresos (58%), esta relación permite inferir que la eficiencia esperada para la administración de estos recursos no alcanzo a generar los niveles de productividad que permitan obtener resultados positivos a la organización.

La operación normal de la empresa no alcanza a generar los ingresos suficientes para la generación de utilidades debido a que los costos y gastos operativos no pudieron ser cubiertos de manera optima con los ingresos operacionales, ocasionando que en el año 2008 la empresa recurra a ingresos no operacionales para cubrir los gastos que genera su perdida operacional.

En el año 2008 los costos de comercialización de carne bovina abarcan el 97.7% de los ingresos generados por esta actividad sin tener en cuenta los gastos operacionales que se le deben atribuir a este negocio; en cuanto a los costos de levante, ceba y comercialización de ganado porcino estos son mayores a los ingresos que se generan por la comercialización de este tipo de ganado, por lo tanto este negocio no es rentable para la empresa, se debe aclarar que esta es una perspectiva de análisis de los años 2007 y 2008 sin tener en cuenta la proyección que tenga este proyecto en el largo plazo.

En los informes de gestión se justifica el incremento del grupo deudores por la incursión en dos nuevos negocios; pero debe hacerse un análisis minucioso de la

política de cartera y cobro debido a que este grupo creció en 130 millones de pesos y si este valor es comparado con los bajos ingresos o pérdidas generadas por las actividades de comercialización se concluye que el dinero de esta cuenta representa una carga operativa desproporcionada que se suma a los factores que generan la indeseable situación actual de la empresa.

La empresa es capaz de satisfacer sus deudas a corto y largo plazo debido a que los indicadores de liquidez son positivos; dentro de este contexto se observa que no existe riesgo alguno como para afirmar que la empresa no pueda pagar las deudas de los periodos analizados dentro de la fecha de vencimiento que se estipula para sus pasivos; aunque se debe mencionar que estos índices son demasiado altos si se habla de un índice de solvencia de \$8 pesos, reflejando el alto nivel de dinero ocioso que no está permitiendo la generación de una rentabilidad y utilidad deseadas.

La empresa al presentar márgenes de utilidad operativa demasiado bajos o negativos en conjunto con costos y gastos de operación demasiado altos para los ingresos que se generan está destruyendo el valor de manera progresiva en los dos años de análisis; por lo tanto la gestión de sus recursos operativos y financieros deben ser evaluados para un mayor control y una utilización adecuada de estos.

El nivel de endeudamiento interno de la empresa supera el 88%; por lo tanto los accionistas deben ser retribuidos de manera acorde a su inversión; evaluando sus márgenes de utilidad que presentan valores cercanos a cero o negativos; debido a que los rendimientos de la inversión obtenidos en los periodos de análisis son el resultado de una mayor productividad de sus activos pero no se logra compensar los bajos márgenes de utilidad obtenidos en la organización.

Debido al bajo apalancamiento existente en la empresa la generación de utilidades por medio de recursos de terceros es baja, pero este indicador es positivo para una organización que se desenvuelva en una economía de recesión debido a que se minimiza el riesgo de pérdida debido a que no debe acudir a sus reservas para el pago de deudas con terceros.

Los directivos están interesados y dispuestos a cambiar la situación en la que se encuentra la empresa y el rumbo que esta podría tomar; la organización gracias a la correcta aplicación de herramientas financieras, teniendo en cuenta el diagnostico que se presenta, podría implantar mejoras para afrontar las amenazas del entorno.



## 10. RECOMENDACIONES

El informe de gestión presenta la descripción de cada uno de los rubros que han tenido un movimiento dentro de los estados financieros, pero se debe especificar de manera más clara la composición relacionada con los costos de comercialización de bovinos y levante, ceba y comercialización de porcinos, puesto que estos tienen una gran relevancia en los estados y no existe una discriminación adecuada que permita mirar porque son tan altos. De la misma manera además de presentar un informe tradicional de la información financiera se debe complementar con el diagnóstico presentado con el propósito de conocer de manera más real los puntos críticos y conocer sus fortalezas que conlleven a un manejo adecuado de esta organización.

Para saber la participación del capital de trabajo se requiere conocer los inventarios; en la empresa FRIGOVITO S.A se ve necesario el manejo de una cuenta en la que se especifique adecuadamente la existencia de bienes relacionados con subproductos y comercialización de carnes, puesto que en la realización del análisis se registran ingresos provenientes de estas actividades pero no de los inventarios que se debería tener.

Dentro del análisis financiero se cree conveniente que parte de las cuentas de inventarios como materia prima, productos en proceso y productos terminados hagan parte del activo corriente debido a que en estas cuentas se contabiliza el ganado porcino que se va a vender además hacen parte de la operatividad generando ingresos a la empresa que se contabilizan como operacionales a diferencia de la cuenta de materiales, repuestos y accesorios que por su naturaleza es no corriente al no estar disponibles para la venta.

A partir del diagnóstico se encontró márgenes muy bajos y además altos niveles de liquidez; con el propósito de generar una mayor rentabilidad, la empresa debe tener alternativas de inversión que generen una buena oportunidad de negocio, así mismo para que el dinero tenga rendimientos se puede recurrir a las inversiones temporales ya sea en CDT, papeles comerciales, entre otros, donde se puedan generar ingresos no operacionales que sirvan como complemento a la actividad principal de la empresa.

Es claro que los costos que se manejan en la empresa son muy altos para la comercialización de la carne, por ello si se pretende generar mayores ingresos es necesario analizar el porcentaje de dichos costos en cuanto a mano de obra, materias primas, y costos indirectos. Es necesario mirar cual es el precio establecido y encontrar el punto de equilibrio de las cantidades que se deberían comercializar para no perder.

Dentro de las políticas de crédito y cobro se debe evaluar la capacidad que tiene la empresa para otorgar créditos dependiendo del tipo de venta que se realice debido a

que en los casos de comercialización de ganado bovino y porcino, que son dos actividades que no poseen un margen de utilidad adecuado, el brindar créditos altos para estas dos actividades significa una carga para la organización debido a que no resulta rentable brindar este tipo de concesiones a ventas que no generan mayores ingresos netos a la organización.

Debido a que los precios del préstamo de los servicios de sacrificio y faenado dependen del valor del impuesto de degüelle y las cuotas para el fomento en conjunto con los acuerdos a que se llegue con los sindicatos, resulta difícil incrementar los precios, por lo tanto la empresa debe incrementar la rotación de sus activos para generar mayores ingresos, para ello se podría implementar una campaña publicitaria y certificar a los clientes del frigorífico, debido a que el hecho de que se sacrifique el ganado en la empresa debe ser sinónimo de higiene e inocuidad para el consumidor final, obligando a los propietarios de ganado a demandar el servicio y que los distribuidores exijan este tipo de certificados para generar confianza en el mercado de los servicios que se presta.

La empresa al presentar márgenes de utilidad operativa demasiado bajos o negativos en conjunto con costos y gastos de operación demasiado altos para los ingresos que se generan está destruyendo el valor de manera progresiva en los dos años de análisis; por lo tanto la gestión de sus recursos operativos y financieros deben ser evaluados para un mayor control y una utilización adecuada de estos.

Si la empresa ha decidido incursionar en dos nuevos negocios de comercialización podría apalancarse en los nuevos pasivos generados por estas actividades, de tal manera que se generan utilidades por medio de recursos de terceros y se genere un margen acorde a las expectativas de los socios, para lograr este tipo de apalancamiento operativo la empresa debe flexibilizar sus políticas de pago frente a estas obligaciones.

Cuando se realiza una inversión alta en capital de trabajo, se espera es que se reciban unos ingresos proporcionales a esta; pero en FRIGOVITO S.A, esta inversión no genera los niveles de ingresos deseados, por lo tanto la empresa debe dejar a un lado las inversiones que no han resultado viables y benéficas y desarrollar nuevas investigaciones que les permitan determinar nuevos negocios o mercados para los productos y servicios que se prestan con el fin de garantizar márgenes de rentabilidad adecuados y proporcionales a la inversión.

## BIBLIOGRAFIA

BENAVIDES PASSOS, José Luis. Diagnóstico Financiero 2008. Especialización en Finanzas. Universidad de Nariño. Página 28.

ESPILER, Earl, GOSMAN, Martin. Contabilidad financiera cuarta edición, México Mc Graw Hill.

ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo. Análisis financiero y de gestión. Eco. Ediciones. Junio de 2006.

HERNANDEZ, S Fernández C. y Baptista. (2002). Metodología de la Investigación. México Mc Graw Hill.

MEJIA Y MEJIA, Justino C. Presbítero. Geografía pastusa de la fe. SE, Biblioteca Luis Ángel Arango. Bogotá 1961. P.144

SERNA, Gómez, Humberto (2003). Gerencia estratégica., Colombia, 3r editores

WESTON, Fred COPELAND Thomas. Manual de administración financiera, tomo 1 y 2, México Mc Graw Hill 2000