

**APLICACIÓN DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN FINANCIERA EN LA
EMPRESA CORPORACIÓN DE TRANSPORTADORES NARIÑENSES S.A.
(CORTRANASA S.A.)**

**JOHANNA PINCHAO BURBANO
ALEXANDER HOMERO VELASCO MONCAYO**

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

**APLICACIÓN DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN FINANCIERA EN LA
EMPRESA CORPORACIÓN DE TRANSPORTADORES NARIÑENSES S.A.
(CORTRANASA S.A.)**

**JOHANNA PINCHAO BURBANO
ALEXANDER HOMERO VELASCO MONCAYO**

**Trabajo de Diplomado, presentado como requisito parcial para optar el título
de Administradores de Empresas**

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

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

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son responsabilidad del autor”

Artículo 1 del acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Presidente de tesis

Jurado

Jurado

San Juan de Pasto, Enero de 2010

DEDICATORIA

A Dios por ser el guía de mi vida, el que me ha propiciado paz y fortaleza para no decaer ante los obstáculos.

A mi madre Martha Lucia, que siempre me ha acompañado en las alegrías y tristezas, brindándome su apoyo incondicional

A mi abuela María Amalia, que me apoyo inmensamente para llevar a cabo mis estudios.

Y finalmente, a toda mi familia y amigos, los cuales han sido un gran apoyo para lograr ésta meta.

Johanna Pinchao Burbano

DEDICATORIA

A Dios por iluminarme el camino a seguir y brindarme fortaleza, de manera muy especial a mis padres Rocio y Homero por su determinación, apoyo, comprensión, amor, consejos, en todos los momentos y por enseñarme que la vida es una lucha, finalmente a mis hermanos y amigos por su compañía y apoyo.

Alexander Homero Velasco Moncayo

RESUMEN

Para el desarrollo de este trabajo se realizo en primera instancia la recolección de información financiera como balances y estados de resultados de los periodos 2007 y 2008 de la empresa CORTRANASA. S.A. para que con base en ella realizar un diagnostico financiero, en donde se utilizo herramientas como el análisis horizontal, análisis vertical, arboles de rentabilidad como ROA, RONA y ROE, análisis de la estructura operativa y de la estructura financiera, y finalmente se propondrá un plan de acción que contiene posibles alternativas de solución con el fin de contribuir a la empresa para afianzar aun mas su crecimiento y desarrollo; mediante las herramientas que se menciono anteriormente se determino como ha sido el comportamiento de los rubros en los años analizados, así mismo, identifico el nivel de productividad, rentabilidad y eficiencia de CORTRANASA S.A., siempre basando el análisis tanto en las fortalezas de la empresa como su posicionamiento y la dinámica que ha tenido el entorno en cuanto al mercado de los combustibles.

ABSTRACT

For the development of this work one carries out in first instance the gathering of financial information as balances and states of results of the periods 2007 and 2008 of the company CORTANASA. CORP. so that with base in her to carry out an I diagnose financial where you uses tools like the horizontal analysis, vertical analysis, hoist of profitability like ROA, DIRT and it GNAWS, analysis of the operative structure and of the financial structure, and finally he/she will intend an action plan that contains possible solution alternatives with the purpose of contributing to the company to even secure but their growth and development; by means of the tools that I mention you previously you determines like it has been the behavior of the items in the analyzed years, likewise, I identify the level of productivity, profitability and efficiency of CORTANASA CORP., always basing the so much analysis on the strengths of the company like their positioning and the dynamics that he/she has had the environment as for the market of the fuels.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	13
1. ASPECTOS PRELIMINARES.....	14
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	14
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	14
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	14
2. OBJETIVOS.....	15
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	15
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
3. JUSTIFICACIÓN.....	16
4. MARCO REFERENCIAL.....	17
4.1 MARCO GENERAL.....	17
4.1.1 Marco conceptual:.....	19
4.2 MARCO JURÍDICO.....	28
5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION.....	30
5.1 TIPO DE ESTUDIO.....	30
5.2 METODOS DE INVESTIGACIÓN.....	30
5.2.1 La Observación.....	30
6. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	31
7. DIAGNÓSTICO ESTILO GERENCIAL DE LA EMPRESA.....	32
7.1 MISIÓN.....	32
7.2 VISIÓN.....	32
7.3 PRINCIPIOS CORPORATIVOS.....	32
7.4 ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	33
7.5 EL ESTILO DE LA DIRECCIÓN.....	34
7.5.1 Imagen Corporativa.....	34
7.5.2 Desarrollo Tecnológico.....	34

7.6 PRODUCTOS QUE OFRECE	35
7.7 RESEÑA HISTÓRICA.....	36
8. CONTENIDO DEL ESTUDIO DE CASO.....	37
8.1 ANALISIS ENTORNO POLITICO	37
8.2 ENTORNO ECONOMICO.....	38
8.3 ENTORNO INTERNACIONAL	39
8.3.1 Entorno nacional:	42
8.3.2 Distribución Minorista.....	43
8.3.3 Entorno ambiental:.....	46
8.4 ENTORNO COMPETITIVO.	47
8.4.1 Entorno nacional:	47
8.4.2 Competitividad Empresas Estaciones de Servicio en la Ciudad de San Juan de Pasto.....	47
8.4.3 Perfil competitivo de participación, empresas estaciones de servicio con el 72,49% de compras promedio 2007-2008.	50
9. DESARROLLO DEL ANÁLISIS DE INFORMACION FINANCIERA	
CORTRANASA. S.A.	53
9.1 OBJETO SOCIAL	53
9.1.1 Análisis de la estructura operativa:	62
9.1.2 Análisis de la estructura financiera.	63
9.2 INDICADORES ROA	64
9.3 INDICADORES RONA.....	71
9.4 INDICADORES ROE (RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO)	74
10. PLAN DE ACCION.....	78
11. CONCLUSIONES	80
12. RECOMENDACIONES	82
BIBLIOGRAFÍA	83
NETGRAFÍA	84

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Productos que ofrece	35
Cuadro 2. Precios de referencia de combustibles septiembre 2009 principales ciudades	47
Cuadro 3. Competitividad Empresas Estaciones de Servicio en la Ciudad de San Juan de Pasto.....	48
Cuadro 4. Porcentaje compras anuales y porcentaje promedio compras 2007-2008.....	49
Cuadro 5. Perfil competitivo de participación, empresas estaciones de servicio con el 72,49% de compras promedio 2007-2008	51
Cuadro 6. Corporación de transportadores nariñenses s.a. cortranasa balance general consolidado a 31 de diciembre de 2008 y 2007	53
Cuadro 7. Análisis vertical y horizontal del balance general	55
Cuadro 8. Estado de resultados: Corporación de transportadores nariñenses S.A. Cortranasa	60
Cuadro 9. Análisis vertical y horizontal	61
Cuadro 10. Capital de Trabajo Neto Operativo	65
Cuadro 11. Resumen de indicadores ROA.....	69
Cuadro 12. Resumen de indicadores RONA.	72
Cuadro 13. Resumen de indicadores árbol ROE	76

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafica 1. Consumo mundial de energía	40
Grafica 2. Distribución de estaciones de servicio automotriz por departamento....	43
Grafica 3. Distribución de estaciones de servicio automotriz por departamento....	44
Grafica 4. Ventas de combustibles en estaciones de servicio	45
Grafica 5. Perfil competitivo de participación, empresas con el 72,49% de compras promedio 2007-2008	51
Grafica 6. Árbol ROA.	70
Grafica 7. Árbol RONA.....	73
Grafica 8. Árbol ROE	77

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad abordar el problema latente que se evidencia en la información financiera de la empresa Corporación de Transportadores Nariñenses S.A, debido a factores externos como internos, los cuales conllevan a disminuir la rentabilidad de la entidad, puesto que toda empresa en el mundo actual hace parte de un sistema en donde todo está interrelacionado y por tanto se está supeditado a los cambios que ocurran en el entorno, ante los cuales debe enfrentarse aprovechando las fortalezas y disminuyendo sus debilidades para lograr mayor competitividad, para lo cual se hace necesario conocer y manejar de forma efectiva la información financiera con la que cuenta la entidad, para de acuerdo a ello, determinar qué estrategias se deben tener en cuenta para lograr un desarrollo sostenible a la empresa.

Por tal razón el trabajo que se propone buscará contribuir con el planteamiento de alternativas de solución para el mismo, estrategias encaminadas al logro de un mejor desempeño, rendimiento y desarrollo de las finanzas de la empresa CORTANASA S.A.

1. ASPECTOS PRELIMINARES

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

El estudio que se pretende realizar, centra la tarea en instruir la maximización del potencial de ingresos de la empresa CORTANASA S.A. (Corporación de Transportadores Nariñenses S. A.) por medio de la realización de un diagnóstico financiero.

Además determinar un plan de acción con el propósito de que la empresa cuente con estrategias para cumplir con los objetivos de maximización del valor de la empresa; igualmente para contribuir en mayor medida en beneficio a sus accionistas y reconocimiento en el mercado.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La empresa CORTANASA S.A. reconocida en la ciudad de Pasto ha logrado incursionar en gran parte del mercado regional lo cual le ha permitido consolidar y desarrollar su sostenimiento; no obstante ante las leyes emitidas por el gobierno se ha visto perjudicada, puesto que han afectado directamente sus beneficios y la planeación hacia el futuro situación que también se ha generado por hechos de orden público, además de estas variables exógenas se ha identificado que la empresa presenta altos niveles de costos y gastos, por otra parte se tiene una cartera elevada, es decir que se está dejando de percibir ingresos afectando la liquidez de la empresa.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la situación financiera de la empresa CORTANASA S.A., en la ciudad de San Juan de Pasto?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un análisis de información financiera de la empresa CORTANASA S.A. 2007-2008, en la Ciudad de San Juan de Pasto, a través de la cual permita desarrollar estrategias financieras para mejorar la situación económica actual de la empresa.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar un análisis vertical y horizontal para determinar la participación y comportamiento de los rubros en los periodos analizados.
- ✓ Determinar la estructura operativa y financiera de la empresa.
- ✓ Calcular e interpretar los indicadores financieros de rentabilidad, productividad y eficiencia.
- ✓ Establecer un plan de acción para proponer estrategias que soporten y posibiliten la generación de valor.

3. JUSTIFICACIÓN

El objetivo del presente documento es obtener la mayor información que permita de manera óptima conocer la situación financiera por la que atraviesa la empresa CORTANASA S.A. con el fin de plantear estrategias que promuevan solución a la problemática encontrada y así lograr eficiencia en los procesos administrativos, legales y de mercadeo buscando con ello la contribución en la generación de valor a la empresa. En la empresa CORTANASA S.A. Existen controles administrativos, objetivos y planes a largo plazo sin embargo estos se han descuidado y por ende el trabajo proyecta un plan de acción establecido por la investigación para alcanzar de esta manera un escenario más favorable en lo resultados financieros de la empresa.

El estudio de caso tiene por objeto determinar que es posible solucionar problemáticas financieras que presenta la empresa con el fin de que ésta obtenga resultados satisfactorios y logre aprovechar la gran fortaleza de su buena posición en el mercado.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO GENERAL

Para el presente trabajo se hace necesaria la aplicación de herramientas financieras que sirvan de base para el desarrollo del diagnóstico financiero de la empresa CORTANASA S.A. y alcanzar los objetivos de la investigación. Para ello se toma como base los conceptos detallados a continuación:

Análisis Financiero: *“Se puede definir como un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y los datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros, complementarios o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la firma, lo que ayuda de manera decisiva a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones¹.”*

El análisis financiero es un instrumento de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, que a la vez es un diagnóstico de la situación actual, el cual se aplicara, en este caso para CORTANASA S.A. para propender por la obtención de los objetivos previamente definidos.

Por lo tanto, el primer paso de este proceso es definir los objetivos para poder formular, los interrogantes y criterios que van a ser satisfechos con los resultados del análisis financiero a través de sus diversas técnicas.

Para CORTANASA S.A. es importante el análisis financiero, ya que facilita la toma de decisiones del propietario en temas relacionados con la inversión y financiación, que son funciones que hacen que una empresa crezca, se estanque o retroceda con respecto a las demás empresas del sector, debido a la competitividad marcada que presenta su entorno.

Análisis vertical: *“el análisis vertical consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas de 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 el análisis financiero².”*

¹ ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis Financiero Aplicado. Bogotá: s.n, 2006. p.34.

² ESTUPIÑAN, Rodrigo y GAITAN, Orlando. Análisis Financiero y de Gestión. Bogotá: Norma, 2003. p.111.

El análisis vertical es de gran importancia puesto que permite conocer que tan equitativa es la distribución de los rubros en su estructura financiera, para identificar los de mayor impacto y poder establecer medidas ya sea para aprovechar o solventar las diferentes situaciones que se presenten. Estudia las relaciones entre los datos financieros de los estados de la empresa que correspondan a un solo periodo contable. El propósito de este análisis es evaluar la estructura de los medios de la empresa y de sus fuentes de financiamiento.

Análisis horizontal: “El análisis de estructura horizontal plantea problemas de crecimiento desordenado de algunas 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.

El análisis horizontal, debe centrarse en los cambios extraordinarios o significativos de cada una de las cuentas. Los cambios se pueden registrar en valores absolutos y valores relativos, los primeros se hallan por la diferencia de un año base y el inmediatamente anterior, y los segundos por la relación porcentual del año base con el de comparación³.”

El análisis horizontal, es una técnica sumamente útil para determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo con respecto a otro. Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Por lo cual se convierte en un instrumento factible para conocer si el comportamiento de la empresa CORTANASA S. A. del año 2008 con respecto al 2007 fue bueno, regular o malo.

Árboles de rentabilidad: La descomposición de la rentabilidad en los índices de margen y rotación por medio del método de árboles permite establecer claramente las relaciones de los diferentes factores que contribuye a afectar la rentabilidad; entre los cuales se encuentra los arboles ROA, RONA y ROE.

Este mecanismo se convierte en un factor importante para identificar los elementos reales que afectan la rentabilidad de la empresa, hecho que contribuye a la gerencia a tomar decisiones encaminadas a mejorar la rentabilidad de la misma ya que se contara con una guía clave que le permite encaminar de forma eficiente sus decisiones.

Apalancamiento operativo: Está presente siempre que una empresa tenga gastos fijos de operación sin considerar el volumen. En el muy largo plazo por

³ Ibid., p. 117

supuesto, todos los costos son variables, por consiguiente el análisis por necesidad incluye el corto plazo.

Se utilizan activos en un costo fijo confiando que el volumen producirá ingresos más que suficientes para cubrir todos los costos fijos y variables, permite medir porcentualmente los efectos que sobre los resultados financieros – utilidades o pérdidas habría causado el pleno empleo y la comercialización de la capacidad instalada, convirtiéndose en el índice más apropiado para guiar el cambio o sostenimiento de las decisiones, políticas y estrategias en los frentes de precios, productos, costos, mercadeo y tecnología⁴.

4.1.1 Marco conceptual:

Activo. Representa los bienes y derechos de la empresa. Dentro del concepto de bienes están el efectivo, los inventarios, los activos fijos, etc. Dentro del concepto de derechos se pueden clasificar las cuentas por cobrar, las inversiones en papel de mercado, las valorizaciones, etc.

Activo Financiero. Cualquier título de contenido patrimonial, crediticio o representativo de mercancías.

Amortización. Reducciones graduales de la deuda a través de pagos periódicos sobre el capital prestado. Recuperación de los fondos invertidos en un activo de una empresa.

Análisis financiero. Es el proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y los datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros complementarios o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la firma, lo que ayuda de manera decisiva a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones.

Análisis Horizontal. El análisis horizontal se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un periodo a otro y, por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, representados para periodos diferentes.

Es un análisis dinámico, porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un periodo a otro.

Análisis Vertical. Consiste en tomar un solo estado financiero y relaciones cada una de sus partes con un total determinado dentro del mismo estado, el cual se

⁴ ORTIZ GOMEZ, Alberto. Gerencia Financiera. Bogotá: Mc-Graw Hill, 1999. p.57.

denomina cifra base. Es un análisis estático pues estudia la situación financiera en un momento determinado, sin considerar los cambios ocurridos a través del tiempo.

El aspecto más importante del análisis vertical es la interpretación de los porcentajes. Las cifras absolutas muestran la importancia de cada rubro en la composición del respectivo estado financiero y su significado en la estructura de la empresa. Por el contrario el porcentaje que cada cuenta presenta sobre una cifra base nos dice mucho de su importancia como tal, de las políticas de la empresa, del tipo de empresa, de la estructura financiera, de los márgenes de rentabilidad, etc.

Balance. Demostrativo contable de la situación económico – financiera de una empresa, en un periodo de tiempo determinado.

Capital. Es la suma de todos los recursos, bienes y valores movilizados para la constitución y puesta en marcha de una empresa. Es su razón económica y cantidad invertida en una empresa por los propietarios, socios o accionistas.

Capitalización. Reinversión o replicación de los resultados, utilidades o reservas, al patrimonio de la empresa.

Endeudamiento. Utilización de recursos de terceros obtenidos vía deuda para financiar una actividad y aumentar la capacidad operativa de la empresa.

Estado de Cambios en el capital de trabajo. Este estado explica los cambios que, entre dos fechas determinadas ha experimentado el capital de trabajo neto de una empresa considerando las fuentes de usos ajenos al mismo capital de trabajo que originan tales cambios.

Estado de Resultados. El estado de resultados o de pérdidas o ganancias muestra los ingresos y los gastos, así como la utilidad o pérdida resultante de las operaciones de la empresa durante un periodo de tiempo determinado, generalmente un año. Es un estado dinámico, ya que refleja una actividad. Es acumulativo, es decir resume las operaciones de una compañía desde el primero hasta el último día del periodo.

Estados Financieros Básicos. Son estados financieros básicos: Balance General, Estado de Resultados, Estado de Cambios en el Patrimonio, Estado de Cambios en la Situación Financiera y Estado de Flujos de Efectivo.

Indicadores de Actividad. Estos indicadores llamados también indicadores de rotación tratan de medir la eficiencia con la cual la empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados a ellos.

Indicadores de endeudamiento. Los indicadores de endeudamiento tienen por objeto medir en que grado y de que forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que incurren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento de la empresa.

Indicadores de Liquidez. Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones a corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo sus activos corrientes.

Indicadores de Rendimiento. Denominados también de rentabilidad o lucratividad sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa, para controlar los costos y los gastos y, de esta manera convertir las ventas en utilidades.

Interés. Es el costo que se paga a un tercero por utilizar recursos monetarios de su propiedad. Es la remuneración por el uso del dinero.

Inversión. Es la aplicación de recursos económicos al objetivo de obtener ganancias en un periodo determinado.

Ley. Es la declaración de la voluntad soberana, dictada por el Congreso de la República, por medio de la cual se ordena, permite prohíbe una cosa. Debe ser sancionada por el Presidente de la República.

Liquidez. Es la mayor o menor facilidad que tiene el tenedor de un título o un activo para transformarlo en dinero en cualquier momento.

Pasivo. Representa las obligaciones totales de la empresa, en el corto plazo o al largo plazo, cuyos beneficiarios son por lo general personas o entidades diferentes a los dueños de la empresa.

Patrimonio. Es el valor líquido del total de los bienes de una persona o una empresa. Contablemente es la diferencia entre los activos de una persona, sea natural o jurídica, y los pasivos contraídos con terceros. Equivale a la riqueza neta de la Sociedad.

Razón o indicador financiero. Es la relación entre dos cuentas de los estados financieros básicos (Balance General y Estado de Perdidas o Ganancia) que permiten señalar los puntos fuertes y débiles de un negocio y establecer probabilidades y tendencias.

Rendimiento. Es la ganancia en dinero, bienes o servicio que una persona o empresa obtienen de sus actividades industriales, agrícolas, profesionales, o de transacciones mercantiles o civiles.

Rentabilidad. Es la relación entre la utilidad proporcionada por un título y el capital invertido en su adquisición.

Riesgo. Es el grado de variabilidad o contingencia del retorno de la inversión. En términos generales se puede esperar que, aun mayor riesgo, mayor rentabilidad de la inversión. Existen varias clases de riesgos: de mercado, solvencia, de liquidez, de tasa de cambio, riesgo de tasa de interés.

Rotación de cartera. Este indicador establece el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio de un periodo determinado tiempo generalmente de un año.

Rotación de inventarios. Para la empresa industrial presentan el valor de las materias primas, materiales y costos asociados de manufactura, en cada una de las etapas del ciclo productivo. Para las empresas comerciales, los inventarios representan sencillamente el costo de las mercancías en poder de la misma.

Tasa de Interés. Es la expresión porcentual del interés aplicado sobre un capital. Las tasas de interés pueden estar expresadas en términos nominales o efectivos.

Las nominales son aquellas en que el pago de interés no se capitaliza, mientras que las efectivas corresponden a las tasas de interés anuales equivalentes a la capitalización de los intereses periódicos, bien sea anticipadas o vencidas.

La tasa de interés efectiva es el instrumento apropiado para medir y comparar el rendimiento de distintas alternativas de inversión. Las tasas nominales pueden tener periodicidad mensual, trimestral, semestral o cualquier otra que se establezca⁵.

El activo corriente: activos con gran facilidad de transformarse en efectivo (altamente demandados, con intensión de venta). En el activo Corriente se encuentran las cuentas: Disponible, inversiones temporales, inventarios y cuentas por cobrar.

En los activos no corrientes, la propiedad, planta y equipo debe ubicar los activos que guardan relación directa con la actividad central del negocio. La actividad depende de ellos. Su liquidez es menor.

⁵ ESTUPIÑAN GAITAN, Op.cit., p - 95.

El pasivo corriente: obligaciones realmente exigibles en un periodo no mayor a un año. En el pasivo corriente se encuentran las cuentas de Obligaciones financieras, cuentas por pagar proveedores, impuestos por pagar, laborales por pagar y otras cuentas por pagar.

En el activo corriente y en el pasivo corriente hay cuentas que tienen un carácter operativo y otras de origen financiero y por lo tanto no guardan relación con los niveles de operación. El disponible en caja o bancos; las inversiones temporales (CDTS, bonos, Fondos) son componentes financieros del capital de trabajo.

Las cuentas por cobrar y los inventarios elementos operativos del capital de trabajo y que se denominan capital de trabajo operativo.

Pasivo a largo plazo: obligaciones exigibles en un periodo mayor a un año. (10, 15 años).

Los pasivos de corto plazo están conformados por una porción que recurrentemente financia el negocio; se cancelan en el corto plazo pero se vuelven a generar; representan una fuente de financiación permanente para el negocio. Muy diferente al sobregiro.

No es lo mismo la cuentas por pagar a proveedores de mercancías que la cuenta por pagar a un proveedor de maquinaria o repuestos.

Capital de Trabajo Operativo (KTO): Es el dinero que necesita una empresa para cubrir costos y gastos de corto plazo dentro la operación normal, dinero que se ve representado en los inventarios que acumula la empresa y las cuentas pendientes de cobro (cartera).

Los niveles de capital de trabajo operativo (KTO) dependen del tiempo que se den en algunos procesos:

- **Compra – Venta:** el tiempo que transcurre entre la compra de las mercancías y su venta define los niveles de inventario que la empresa maneja y compromete la disponibilidad de efectivo.

- **El proceso comercial:** el tiempo entre la venta de las mercancías (facturación) y el recaudo de las mismas (ingreso de efectivo), define los niveles de cartera que debe soportar el negocio y de igual forma cuando aumenta o reduce la liquidez.

- Financiación del capital de trabajo

Financiación automática: Participación de algunos agentes en el proceso que otorgan facilidades de pago, entre los que se encuentran los proveedores de insumos y materias primas cuya financiación se verá reflejada en unas cuentas “cuentas por pagar”; empleados a quienes se les van acumulando algunos derechos legales (cesantías, vacaciones, primas); proveedores de servicios que nos prestan un servicio hoy y permiten pagar a unos plazos establecidos.

Capital de Trabajo Neto Operativo: Una parte del capital de trabajo operativo que requiere la empresa se obtiene en la misma operación. La parte restante se debe obtener de acreedores financieros o socios. Si la empresa ha acumulado recursos en periodos anteriores, es posible que tenga algunos activos financieros que le servirán para cubrir las necesidades de capital de trabajo operativo, si no es así se puede buscar financiación a través de créditos (financiación negociada).

La estructura financiera: de una empresa es la forma específica en que esta consigue los recursos necesarios para su operación; es el resultado de tomar decisiones de financiación, seleccionando entre alternativas de corto plazo y de largo plazo, alternativas de deuda o recursos de los accionistas.

Financiación corriente: de la operación: deuda exigible en el corto plazo.

Financiación a largo plazo: nos define la estructura de capital de la empresa, es decir la configuración de fuentes de financiación de carácter más estable como: endeudamiento a largo plazo, aportes patrimoniales, utilidades retenidas, etc.

¿Que es una razón o un indicador financiero?

Es una relación entre dos cuentas o grupo de cuentas del mismo estado financiero o de estados financieros diferentes Ninguna cuenta es independiente de las otras y por tanto su comportamiento se explica de manera directa con el comportamiento de otra u otras relacionadas.

Los indicadores permiten detectar puntos fuertes y puntos débiles en la situación financiera de una empresa, enfoca atención en detalles que parecen presentar anomalía y permite realizar una investigación más amplia solo para los aspectos que lo ameriten.

Rentabilidad: Es un indicador que estandariza la utilidad. Se utiliza la rentabilidad como indicador para evaluar la capacidad que una empresa tiene de generar utilidades en comparación con los recursos que se han invertido en la misma.

Facilita la comparación de los resultados de una empresa ya que diferentes negocios tienen inversiones distintas y utilidades que varían.

Se trata de una relación entre las utilidades que se obtienen en un negocio y el dinero invertido en el.

Rentabilidad del patrimonio. (ROE): Se determina por la relación entre la utilidad neta (que le pertenece al accionista) y la inversión que el accionista mantiene en el negocio y que está representada en el patrimonio.

Rentabilidad del patrimonio = Utilidad Neta/Patrimonio

El indicador nos muestra o se interpreta como la utilidad en pesos que se genera por cada cien pesos invertidos en patrimonio.

Rentabilidad de los activos:

ROA (Return on Assets), **RSA** (Retorno sobre activos) o rentabilidad de los activos es una medida con la cual se identifica la rentabilidad que producen los activos para el propietario de la empresa. Se calcula relacionando la utilidad operacional sobre los activos operacionales.

RONA: (Return on Net Assents) Rentabilidad de los activos netos, rendimiento sobre la inversión operativa neta o activo operativo neto. Se calcula relacionando la utilidad neta sobre los activos totales.

El resultado se interpreta como la utilidad que obtiene el inversionista por cada cien pesos que la empresa tiene en activos.

Rentabilidad activos Totales = Utilidad Neta/ Activos totales

Rentabilidad operativa: Para determinar la rentabilidad que produce la operación, la utilidad con que se trabaja es la operativa, y que además debería relacionarse con los activos que estén siendo utilizados por la misma operación. Es importante tener en cuenta que en muchas ocasiones la rentabilidad operativa se calcula dividiéndola entre el total de activos, resulta más acertado identificar en el activo total aquellos que son operativos y excluir los activos financieros ya que ellos generan ingresos que no son operacionales.

Rentabilidad operativa = Utilidad operativa / Activos Operativos

Este indicador muestra la utilidad que genera el negocio para atender a bancos y propietarios por cada cien pesos que estos le han dejado al negocio.

Indicadores de productividad: Las entradas y salidas del sistema productivo (empresa) se miden en términos monetarios. El indicador de productividad se determina relacionando las entradas de dinero a la empresa (Inversiones) y las salidas (ventas).

Un indicador de productividad sirve para medir la eficiencia en el uso de activos. Muestra la velocidad de recuperación o rapidez en la conversión a efectivo de los activos. Estos indicadores también se los conoce como indicadores de operación.

En general el cálculo y la interpretación de cada indicador de productividad será igual al resultado de dividir un ingreso entre una inversión (activo). La única diferencia será la inversión contra la cual se compara el ingreso.

Productividad Activo Total= Ingreso Operacional/ Activo Total.

Productividad. PP&E= Ingreso Operacional/ PP&E

Un negocio es más eficiente en el uso de sus activos fijos cuando presenta un ingreso más alto por cada peso invertido en ellos.

Productividad del activo operativo: Productividad. KTO = Ingreso Operacional/ KTO

Muestra por cada peso que la empresa mantiene invertido en capital de trabajo operativo, cuantos pesos se logran de ingreso.

- **Análisis de eficiencia:**

Rotación de Cartera: Las ventas a crédito generan cartera y se recauda al término de un plazo, obteniendo efectivo. La cartera rota, continuamente se transforma, ya que se genera, se recauda y se utilizan de nuevo esos recursos en la operación.

El ciclo de cartera se inicia en el momento de la venta, con el otorgamiento de crédito y se termina con la cancelación del mismo. Este ciclo se mide con la rotación de cartera.

Rotación de Cartera: Ventas/ Cuentas x Cobrar

Muestra el número de veces que se cumple en el ciclo venta – recaudo en un año

Periodo de Recaudo (días): $Cx360 / Ventas$

Muestra cada cuantos días rota la cartera en un año

Manejo de inventarios: Los inventarios se venden y se reponen, rotan. La rotación de inventarios es una medida de eficiencia en la operación que muestra el número de veces que el inventario se vende en un periodo (promedio).

Una baja rotación de inventarios implica altos niveles de recursos congelados en el negocio (mayores costos). Una alta rotación refleja un mayor dinamismo en las ventas

Para el caso de los inventarios, más que las ventas, es el costo de ventas la cuenta que tiene una relación directa con los inventarios ya que estos se registran contablemente por su costo, no por el precio que se les asigna.

- Rot.de inventarios=Costo de Ventas/Inventarios

Periodo de Reposición (días)= Inventarios x 360/ Costo de Ventas: Muestra en promedio cuanto tiempo (número de días) tarda la empresa en salir del inventario, el tiempo comprendido entre la compra y la venta del producto (en promedio).

Entre mayor sea el número de días del periodo de reposición, puede que se tenga más seguridad de no tener faltantes al momento de vender, pero se asumen costos más altos.

Administración de Cuentas por pagar: La gestión de proveedores se cuantifica usualmente con el número de veces que se cumple el proceso de compra de mercancías a crédito y pago de las mismas, durante un periodo, la rotación de cuentas por pagar.

Rotación Cuentas por pagar = Compras/ Cuentas por pagar.

Periodo de pago (días) = Cuentas por pagar x 360/Compras.

Tiempo promedio (en días) que se tiene para cancelación de compras. Muestra que tanto colabora el proveedor financiando las necesidades de capital de trabajo que tiene la empresa.

Márgenes de utilidad: Estos indicadores miden o cuantifican la capacidad de la empresa para convertir ventas en utilidades, o la habilidad para retener parte de las ventas, de tal manera que quede algún beneficio.

Los márgenes permiten establecer que tan efectiva es la gestión de la administración para aumentar el ingreso y controlar los costos y gastos y se calculan con base en diferentes tipos de resultados para evaluar cómo se va distribuyendo el ingreso.

Margen de Utilidad = Utilidad/ Ventas

Utilidad que obtiene el negocio por cada cien pesos vendidos.

Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas

Muestra cuantos centavos de cada peso deja libre la producción. Este margen debe ser suficiente para cubrir gastos de administración y ventas, pagar intereses e impuestos y que quede algo de utilidad.

Margen Operativo = Utilidad Operativa / Ventas

Muestra porcentualmente cuánto dinero de las ventas deja la operación para atender a acreedores, accionistas y al Estado.

Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas

“El porcentaje obtenido en este caso se puede interpretar como la cantidad de centavos que deja neto para los accionistas una venta de un peso”⁶.

4.2 MARCO JURÍDICO

La Corporación de Transportadores Nariñenses S.A. CORTANASA es una sociedad Anónima que tiene como actividad económica el comercio al por menor de combustibles, lubricantes aditivos y productos automotores. Sometida a las normas de derecho mercantil, vigilada y controlada por la Superintendencia de Sociedades. Clasificada por la Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, como “GRAN CONTRIBUYENTE” según resolución N° 0050 de Enero 18 de 1998, Tributariamente se identifica con el NIT. 891.200.642-1, la sociedad es responsable del impuesto a las ventas e impuesto de industria y comercio.

DOMICILIO. El domicilio principal de la Sociedad es la ciudad de Pasto, departamento de Nariño, ubicada en la calle 24 N° 19-27, Barrio Aquine I, la sociedad también puede operar en igualdad de condiciones, en cualquier parte de Colombia y desarrollar su objeto social.

DURACION inicialmente, la duración de la Sociedad era de treinta (30) años contados a partir de la fecha de su constitución que fue el 22 de Junio de 1.974 y en consecuencia, su vigencia fue hasta el 22 de Junio del año 2.004. Sin embargo, la asamblea de accionistas aprobó prorrogar su vigencia por 30 años más, hasta el 22 de Junio del año 2.034 Según escritura N° 745 de fecha 22 de abril del año 2.003, de la notaria 1^a del círculo de Pasto.

OBJETO SOCIAL. El objeto exclusivo de la sociedad, según sus estatutos. Lo constituye la comercialización de combustibles, aceites y lubricantes, para lo cual podrá realizar las siguientes actividades: a) Compra- venta distribución agencia de importación, exportación de repuestos automotores y de mercancía en general para: maquinaria agrícola e industrial, partes eléctricas y talleres de servicio

⁶ SUAREZ, Claudia Tatiana. Modulo Diagnostico Financiero. Universidad de Nariño. Pasto. 2009. (Trabajo de Grado) Especialización Finanzas.

mecánico b) Establecer estaciones de servicio para la distribución a sus socios y terceros de combustibles, lubricantes, servicios de lavado, engrase, garaje entre otros. PARAGRAFO: Para el cumplimiento de los fines ameritados, la sociedad transportará los combustibles, lubricantes, etc., en vehículos adecuados C) Establecer almacenes de repuestos y partes de vehículos de motor en general, como llantas y todos los accesorios para vehículos en sus diferentes clases, marcas, capacidades etc. D) importar vehículos, partes de motor, repuestos accesorios, con el fin de renovar el parque automotor y mejorar la prestación del servicio. E) Conservar, gravar y enajenar toda clase de bienes raíces y muebles que sean necesarios para el logro de sus fines principales f) Girar, aceptar negociar, descontar, etc. Toda clase de títulos valores y demás documentos civiles y comerciales. G) Tomar dinero a titulo de mutuo con garantías reales, personal o sin ellas y en general llevar a cabo todo acto o contrato que se relacione directamente con el objetivo de la compañía.

En la actualidad cuenta con tres establecimientos comerciales: Estación Principal, en la ciudad de Pasto; Estación los fundadores, en el corregimientos de Catambuco, vía panamericana al sur, kilometro 5 y Estación Caba negra en el municipio de Tangua, vías panamericana sur kilómetro 15, las tres están ubicadas en el Departamento de Nariño.

5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION.

5.1 TIPO DE ESTUDIO

El estudio que se realizará será de tipo descriptivo analítico porque en el desarrollo del caso se describirá el problema económico-financiero de la empresa CORTRANASA S.A. para lo cual se utilizara el análisis financiero para identificar debilidades y fortalezas con el ánimo de establecer estrategias que contribuyan a la generación de valor en la empresa.

5.2 METODOS DE INVESTIGACIÓN

Para la obtención de información se acudirá a datos específicos financieros, y a consultas bibliográficas y posteriormente elaborar un diagnóstico de la empresa.

Los métodos de investigación empleados en este estudio son:

5.2.1 La Observación. La información se recolectará por medio de fuentes primarias como la observación directa, entrevista al personal que labora en el departamento de contabilidad de la empresa CORTRANASA S.A. para realizar el análisis correspondiente.

6. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

a. Fuentes Primarias. Para el desarrollo del estudio se tendrá en cuenta la observación participante e indirecta, ya que se hará presencia en la empresa con el propósito de recolectar información del funcionamiento actual. Además se recurrió a entrevistas con el fin de identificar las características de la estructura financiera y organizacional actual y así hacer el análisis correspondiente.

b. Fuentes Secundarias. Libros especializados sobre análisis financiero que contribuyeron a facilitar la obtención de un buen análisis financiero, así como también páginas web que enriquecen en gran medida los análisis realizados en el estudio.

c. Tratamiento de la información. La información recopilada fue analizada y estudiada con el fin de que brinde los mejores conocimientos en aspectos que hacen posible que el trabajo sea confiable. Conjuntamente para establecer los indicadores que arrojo la información se utiliza como herramienta la presentación en Microsoft Excel, Microsoft Word, los cuales contribuyeron a mostrar los resultados logrados, ya sean de texto, gráficas, cifras y la presentación final del proyecto a través de la aplicación de Microsoft PowerPoint.

7. DIAGNÓSTICO ESTILO GERENCIAL DE LA EMPRESA

7.1 MISIÓN

CORTRANASA S.A. Empresa que se dedica al comercio al por menor de combustibles, lubricantes, aditivos, productos automotores; brindando excelente calidad y atención a precios competitivos. Para ser la mejor opción de suministro de combustibles, lubricantes y servicios.

7.2 VISIÓN

Convertir nuestras estaciones de servicio en centros de eficiencia en cuanto al servicio y abastecimiento de los productos que vende la empresa, que garanticen el crecimiento rentable y sostenible de la empresa en beneficio de sus trabajadores, socios, clientes y proveedores consiguiendo ser líderes en el mercado.

7.3 PRINCIPIOS CORPORATIVOS

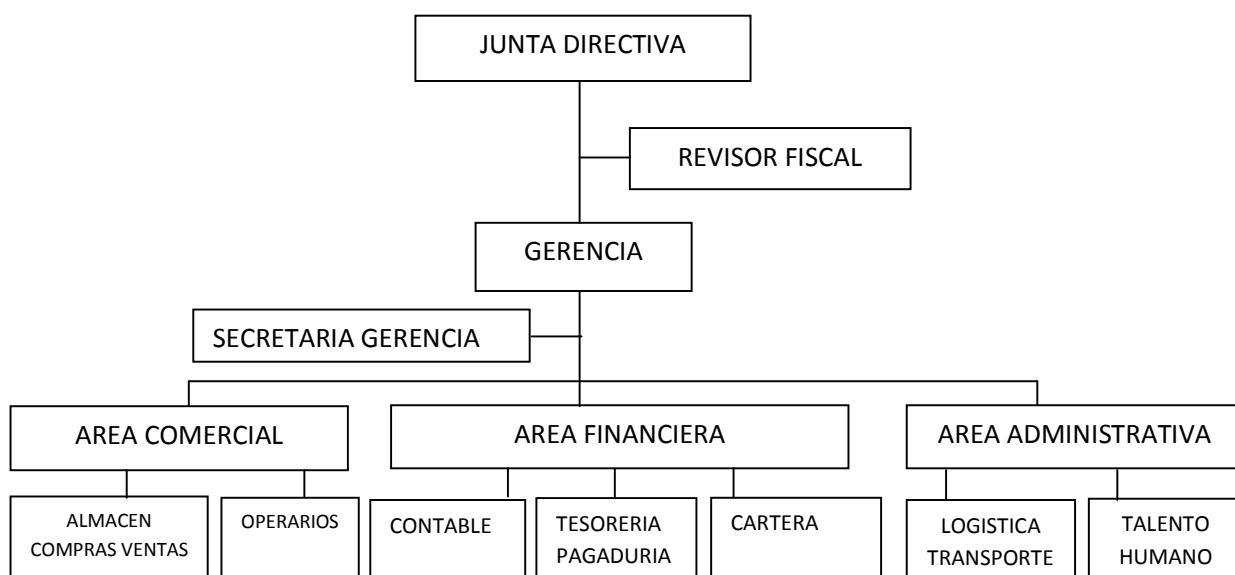
- ✓ **Mejoramiento y crecimiento continuo:** La organización y el capital humano es el directo responsable de implementar medidas para optimizar la gestión empresarial. Analizando las prioridades estratégicas y efectividad en el manejo del cliente. En CORTRANASA S.A. el mejoramiento continuo se logra permitiendo que las personas responsables de la operación del día a día, tengan un espacio para repensar la forma como se vienen haciendo las cosas, esta revisión es exhaustiva en cuanto a uso de equipos, información de actividades, tiempos, criterios de calidad y agregación de valor.
- ✓ **Esfuerzos dirigidos a la satisfacción del cliente:** Cualquier empresa, debe mantener un estricto control sobre los procesos internos de atención al cliente, el seguimiento continuo de las políticas de atención, de sus mecanismos y del capital humano involucrado es necesario para mantener un nivel de calidad del servicio siempre superior a la competencia. Se debe buscar que la atención al cliente en CORTRANASA. S.A. sea de la más alta calidad, con información concreta y precisa.
- ✓ **Compromiso:** En la empresa CORTRANASA S.A. el equipo de trabajo está en constante búsqueda de la calidad y de mejoras en los procesos, conocen y se involucran en todas aquellas áreas y actividades en donde puedan agregar valor. Piensan en el futuro y se sienten responsables de ayudar a construirlo.
- ✓ **Ética:** En CORTRANASA S.A. las personas valen por sí mismas, se les brinda los cinco valores básicos: igualdad, libertad, dialogo, respeto y solidaridad;

para que de esta manera la empresa esté mejor preparada para el futuro y por ende alcanzar la satisfacción de todos los agentes involucrados en la empresa: directivos, empleados, proveedores y clientes, asumir la responsabilidad social por sus actuaciones. Cuando se logran incorporar estos componentes básicos se llega a generar mayor valor económico, ya que las relaciones, no sólo laborales, sino entre proveedor y empresa, cliente y empresa.

- ✓ **Moral:** Estamos viviendo tiempos de globalización que han hecho que las organizaciones sean más planas, más descentralizadas y con empleados más autónomos y con mayor poder de decisión, por esto se hace necesario que las relaciones no sólo al interior de las empresas sino entre empresas y demás organizaciones, se basen en los cinco valores arriba mencionados, lo cual generará mejores patrones de conducta y permitirá generar valor.
- ✓ **Calidad:** En **CORTRANASA S.A.** se sabe que ante todo la calidad en sus productos es la mejor carta de presentación ante sus clientes y la competencia, por tal razón se esmera por sostener un mantenimiento continuo a los equipos con el fin de prestar un excelente servicio con calidad.
- ✓ **Competitividad:** **CORTRANASA S.A.**, Es una empresa que como principio se ha fomentado en competir con alta calidad, permanencia o fidelidad de sus clientes.

7.4 ESTRUCTURA ORGÁNICA

Se encuentra conformada de la siguiente manera. Grafica N° 1



Fuente: CORTRANASA S.A.

7.5 EL ESTILO DE LA DIRECCIÓN

La dirección de la empresa ha sido asumida por la junta directiva en cabeza del señor Luis Alfredo Fajardo Arturo., la cual muestra un estilo de dirección participativo, puesto que tiene en cuenta las opiniones o propuestas de los accionistas en pro de la entidad, hecho que ha permitido desarrollar el sentido de pertenencia en los socios de la entidad y en los colaboradores puesto que a éstos últimos se les proporciona herramientas necesarias para que desarrollen sus potencialidades a través de capacitaciones continuas, la junta directiva muestra un comportamiento dinámico y creativo, ya que promueve la solución efectiva de problemas e inspira a trabajar en equipo, para el logro de metas comunes, está dispuesta a escuchar a clientes internos y externos, genera confianza y compromiso, por la gran experiencia, visión empresarial, integridad y preparación con la que cuentan cada una de las personas que conforman la junta directiva.

JUNTA DIRECTIVA

Principales

Luis Alfredo Fajardo Arturo
Jaime Navia Arboleda
Olga Dorado
Néstor Viteri Cifuentes
Francisco Javier Benavides Sandoval
Álvaro Gaviria Polanco
Claudia Martínez

Suplentes

Luis Sarama
Darío Navia
Alfonso Huertas
Carlos Narváez
Oscar Villota
Olga Lucía Gaviria
Julio Zabulón

7.5.1 Imagen Corporativa. La empresa CORTANASA S.A cuyo objeto social lo constituye la comercialización de aceites y lubricantes ha logrado un buen posicionamiento en el mercado de estaciones de servicio en la ciudad de San Juan de Pasto.

7.5.2 Desarrollo Tecnológico. La empresa ha ido obteniendo tecnología de punta con el objetivo la eficiencia en sus procesos tanto administrativos como operacionales, puesto que ha adquirido programas como EL ADMINISTRADOR, de la firma Ingefox Ltda., que contiene los siguientes módulos: inventarios, facturación, cartera, proveedores, bancos, contabilidad, nómina, accionistas y mantenimiento de vehículos; los cuales funcionan en línea para tener una mayor agilidad en la información.

Además la empresa se actualizó y modernizó con dispensadores de combustible marca GILBARCO serie Encore 500s, dispensadores Encore 500s MP3 de ALTA RATA, mangueras de última generación, 7 kits de comunicación sistema innova y un D-BOX, administrados con el programa Innova Plus, para el manejo desde el dispensador de cartera e inventarios por medio de chips.

7.6 PRODUCTOS QUE OFRECE

Cuadro 1. Productos que ofrece

Lubricantes

REFERENCIA	CANTIDAD	PRECIO
Mobil Delvac Mx 15 W 40	Cuarto de Galón	\$ 8.500
Mobil Delvac 1340	Cuarto de Galón	\$ 8.500
Mobil Delvac 1350	Cuarto de Galón	\$ 8.500
Mobil Delvac Mx 15 W 40	Galón	\$ 45.000
Mobil Delvac 1350	Galón	\$ 32.000
Líquido para Frenos	Cuarto de Galón	\$ 10.000
Mobil HP 10 W30	Cuarto de Galón	\$ 9.700
Mobil Súper Mil20w50	Cuarto de Galón	\$ 13.900
Mobil Alto Kilometraje	Cuarto de Galón	\$ 10.900
Mobil HD 50	Cuarto de Galón	\$ 8.800
Mobil súper 2t	Cuarto de Galón	\$ 9.700
Mobil súper 4t	Cuarto de Galón	\$ 11.200
Súper ML 20W50	Galón	\$ 53.000
Súper 2t	Pinta	\$ 5.200
ESSO Extra 50	Cuarto de Galón	\$ 12.800
ESSO 2t Special	Cuarto de Galón	\$ 12.800
ESSO 2t Special	Pinta	\$ 6.500

Galón Gasolina Corriente: \$ 6.356 - Galón ACPM: \$ 5.349

Accesorios

REFERENCIA	CANTIDAD	PRECIO
Filtro Gasolina	Unidad	\$ 1.200
Bolsas	Unidad	\$ 1.000
Líquido para Frenos.	Cuarto de Galón	\$ 10.000
Cojin Limpiabrisa.	Unidad Cojin	\$ 800

Aditivos

REFERENCIA	CANTIDAD	PRECIO
FREZETONE	CUARTO GALON	\$ 3.200
FREZETONE	GALON	\$ 12.100
LIQUIDO PARA FRENOS	PINTA	\$ 3.900
AGUA DE BATERIA	BOTE	\$ 900
AGUA ACIDULADA	BOTE	\$ 900
ADITIVO GASOLINA	PINTA	\$ 5.400

Fuente: CORTANASA.

7.7 RESEÑA HISTÓRICA

La empresa CORTANASA S.A fue constituida mediante la escritura N° 1667 de junio 22 de 1974; llego a tener cinco estaciones en funcionamiento, en dos departamentos, Cauca y Nariño; en cuatro municipios: Pasto, el Bordo, Tangua y Túquerres; y había proyectado otra estación más, con inversiones importantes en la población de Tumaco. Por mucho tiempo fue empresa líder y modelo de la Mobil de Colombia y llego a recibir valiosa colaboración en implementos y estructuras, por parte de la Mobil.

Produjo un fuerte impacto la ley de fronteras, por la adjudicación de cupos, antes de éstos se llego a vender un promedio superior de 400 mil galones mes. Hoy se tiene un cupo inferior a los 270 mil galones mes. Los cupos vinieron acompañados del pago de la compensación por la falta del oleoducto en Nariño hasta ahora, el transporte sigue siendo productivo para la empresa, en razón de ese subsidio o compensación.

El proyecto de Tumaco se abandonó cuando la Mobil decidió retirarse del proyecto por razones de orden público, por los mismos motivos de inseguridad la empresa se vio obligada a vender la estación del Bordo e igualmente se negoció el cupo de la estación de Túquerres.

Últimamente, se han valorado varios proyectos buscando mercado en otros departamentos Valle y Cundinamarca en los cuales no opera el sistema de los cupos. Se examinó la compra de un lote en Chía Cundinamarca; la compra de la estación prevista en el Terminal de carga en Bogotá; tres estaciones en Cali en la cuales se proyectó una inversión en sociedad, que avanzó notablemente pero se abandonó por cuanto los dueños en Cali no pudieron sacar adelante la liquidación de la sociedad de familia y constituirse en una sociedad limitada.

A partir de la gerencia actual, se está logrando un mejoramiento físico, habiendo invertido en este periodo más de 330 millones que incrementan el patrimonio social.

Existen dificultades innegables, las más graves originadas en las demandas por supuesto no pago del impuesto de la sobretasa de gasolina que se dice vendida excediendo el cupo oficial.

8. CONTENIDO DEL ESTUDIO DE CASO

8.1 ANALISIS ENTORNO POLITICO

Las leyes, son factores que afectan el desenvolvimiento de la empresa, ya que la regula en gran medida para su funcionamiento. Por ello se deben tener en cuenta:

La resolución 0114 del 16 de enero de 2006: “Por la cual se establecen los volúmenes máximos de combustibles líquidos derivados del petróleo exentos de arancel, IVA e impuesto global en el municipio de Tangua reconocido como de Zona de Frontera del Departamento de Nariño y, se determina el volumen que corresponde para cada una de las Estaciones de servicio que han sido convalidadas por el Ministerio de Minas y Energía para gozar de dicho beneficio”.

Resolución Nº 18 0406 de mayo 06 DE 2002: Por lo cual se fijan los volúmenes máximos sobre los cuales se tendrá derecho a que se reconozca una compensación por el transporte de combustibles derivados del petróleo entre las plantas de abasto o mayoristas de la ciudad de Yumbo y la ciudad de San Juan de Pasto.

Resolucion Nº 18 1546: Por la cual se adopta la estructura de precios de la Gasolina Motor Corriente a distribuir en las Zonas de Frontera, cuando se excedan los volúmenes máximos establecidos por la Unidad de Planeación Minero Energética-UPME.

Ley 693 DE 2001: Reglamentada por el Decreto Nacional 3862 de 2005 por la cual se dictan normas sobre el uso de alcoholes carburantes, se crean estímulos para su producción, comercialización y consumo, y se dictan otras disposiciones.

Ley 681 DE 2001: EL CONGRESO DE COLOMBIA DECRETA: ARTÍCULO 1o. Modifícase el artículo 19 de la Ley 191 de 1995 de la siguiente manera: "Artículo 19. En los departamentos y municipios ubicados en zonas de frontera, previo visto bueno del Ministerio de Minas y Energía, Ecopetrol tendrá la función de distribución de combustibles líquidos derivados del petróleo.

En desarrollo de esta función, Ecopetrol se encargará de la distribución de combustibles en los territorios determinados, bien sea importando combustibles del país vecino o atendiendo el suministro con combustibles producidos en Colombia.

El volumen máximo a distribuir por parte de Ecopetrol en cada municipio, será el establecido por la Unidad de Planeación Minero Energética, UPME, Ecopetrol podrá ceder o contratar, total o parcialmente, con los distribuidores mayoristas

reconocidos y registrados como tales por el Ministerio de Minas y Energía o con terceros previamente aprobados y registrados por el Ministerio de Minas y Energía la importación, transporte, almacenamiento, distribución o venta de los combustibles. La operación de Ecopetrol se hará en forma rentable y que garantice la recuperación de los costos en que incurra.

Ley 26 DE 2001: Diario Oficial No. 38695, de 10 de febrero de 1989 <NOTA: Esta norma no incluye análisis de vigencia> por medio de la cual se adiciona la Ley 39 de 1987 y se dictan otras disposiciones sobre la distribución de combustibles líquidos derivados del petróleo.

Decreto Número 1521 de 1998: (Agosto 4), "*Por el cual se reglamenta el almacenamiento, manejo, transporte y distribución de combustibles líquidos derivados del petróleo, para estaciones de servicio*"⁷.

8.2 ENTORNO ECONOMICO

El petróleo a nivel mundial es considerado una fuente energética imprescindible, es vital para el desarrollo económico ya que prácticamente todas las actividades económicas se sustentan en este.

Las comodidades que ofrecen los materiales procedentes del petróleo son considerables, es la materia prima para el desarrollo de la innovación y tecnología. A pesar de traer consigo comodidad este también genera impactos a través del tiempo en el medio ambiente, ya que su utilización genera grandes cantidades de gases efecto invernadero.

*Colombia ocupa el cuarto lugar en cuanto a producción de petróleo en América Latina y el Caribe, aunque no se considera un país petrolero, forma parte de aquellos que disponen de los recursos necesarios para atender los requerimientos internos, como pocos en el mundo. La relevancia de este recurso, radica en la seguridad energética y su aporte al desarrollo económico nacional, ya que este sector contribuyó en la balanza comercial con un 34%, es decir, con más de 12 mil millones de dólares del total de exportaciones, que durante el 2008 ascendieron a 36 mil millones, lo que ha permitido aliviar la situación fiscal del país. Son éstos hechos, los que señalan la importancia para Colombia, de mantener la autosuficiencia petrolera y la capacidad exportadora*⁸.

Colombia presenta una prospectiva en la producción petrolera de incertidumbre, por ello los esfuerzos no solo en la maximización de campos maduros, sino en la

⁷ Disponible en: <http://www.fendipetroleo.com/adiconar.html>

⁸ Disponible en: http://www.upme.gov.co/Docs/CADENA_PETROLEO_2009.pdf p.

evaluación de nuevos campos que se podrían agregar nuevas reservas del combustible.

La declinación en Colombia de la producción en los campos existentes y la caída de precios en comparación con los niveles alcanzados en los años 2007 y 2008 en el entorno internacional es un reto para el país alcanzar resultados favorables, para ello las decisiones deberán ser tomadas bajo criterios de un buen análisis con el fin de continuar con los niveles de inversión vistos desde el 2004, además de una correcta aplicación en la viabilidad en los proyectos que se requieran.

El estudio económico pretende informar los principales aspectos que influyen directa e indirectamente en el desempeño de la empresa CORTANASA. S.A

8.3 ENTORNO INTERNACIONAL

a. Consumo mundial de energía: En la actualidad, los países más pobres muestran los consumos más bajos de energía, mientras que los países ricos utilizan grandes cantidades de la misma. No obstante, este escenario se está modificando de forma categórica, y se prevé que se acentuará en los próximos años, en donde serán precisamente los países en vías de desarrollo quienes propicien con mayor rapidez, un aumento en su consumo de energía debido al incremento que tendrán en su población y en sus actividades económicas.

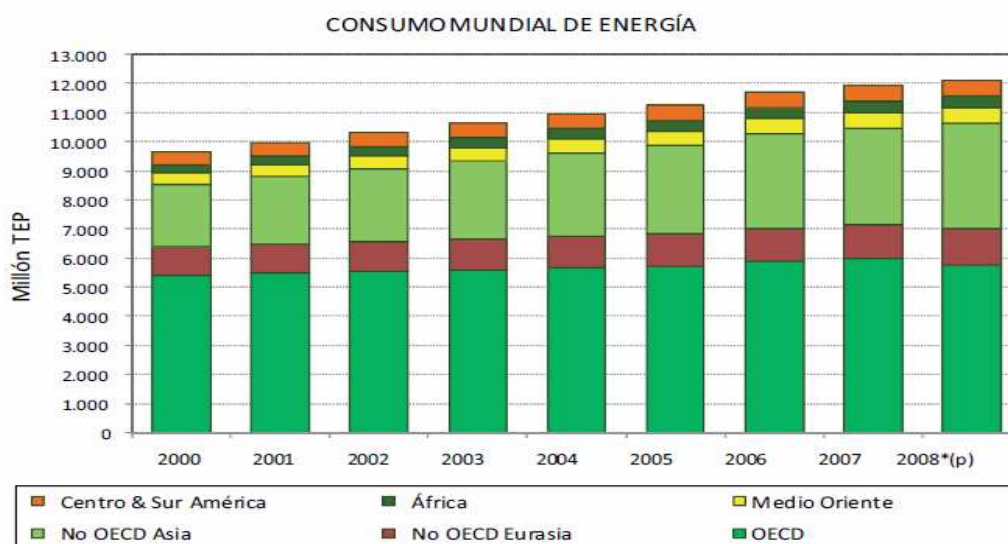
Uno de los factores que ha desacelerado las altas tasas de crecimiento del consumo mundial de energía, es el precio del petróleo, cuyo impacto se ha materializado en una menor utilización entre los países importadores de energía y por consiguiente una disminución en la tasa de crecimiento en los países exportadores.

El consumo global de energía en 2007 aumentó 2.4% con respecto a 2006, mostrando una desaceleración en comparación con 2005 cuando el incremento fue de 2.7%, pese al alto crecimiento económico mundial. La tasa de crecimiento de 2007, apenas estuvo por encima del promedio de los 10 años recientes, y el consumo de todas las fuentes de energía aumentó, con excepción de la nuclear, que mostró una ligera desaceleración, de acuerdo con la información presentada por *British Petroleum* en su informe *Statistical Review of World Energy 2008*.

El 2008, año de altísima inestabilidad económica, evidenciada por la gran volatilidad de los precios, influenció notablemente los mercados mundiales de la energía, plasmándose en una reducción del consumo energético mundial por la desaceleración económica, liderada por Norte América que observó un crecimiento negativo cercano al 6%, al tiempo que la Unión Europea con crecimiento también negativo registró una menor caída que llegó al 2%. Por su parte, la China conservó la tendencia mostrada en los últimos años y su consumo energético creció cerca del 3.4%, inferior a lo

mostrado en 2007, cuando el aumento se aproximó al 7.7%. La India fue otra de las economías con buen desempeño en el 2008, mostrando una de las mayores tasas de crecimiento en el consumo con valores cercanos al 4%⁹.

Grafica 1. Consumo mundial de energía



Fuente: IEA-DOE y Statistical review of world energy 2008.

Indudablemente, la recesión económica se sintió con gran intensidad en los países de la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo - OECD lo que originó una reducción notable del consumo energético en el 2008, acercándose a los niveles de consumo ocurridos en el 2005, como consecuencia de la suspensión parcial de las actividades industriales, siendo más notable en éstos países, que en aquellos en vías de desarrollo y que en las economías emergentes, pese a la drástica caída de los precios de la energía en los últimos meses de 2008.

La Gráfica No. 1, muestra la evolución del consumo mundial de energía en forma regional, y una vez más la región de Europa-Asia cuyos países no hacen parte de la OECD mostraron el mayor dinamismo durante el 2008, con una tasa de incremento cercana al 3.5 por ciento; destacándose Asia, cuyo crecimiento fue superior al 7%, seguido de Medio Oriente y de la región de Centro y Suramérica. Por su parte, los países de la zona Europea redujeron su consumo energético un 0.2 por ciento con respecto a 2007, debido a una caída del consumo en la gran mayoría de sus asociados.

⁹ Disponible en: http://www.upme.gov.co/Docs/CADENA_PETROLEO_2009.pdf p 11

De nuevo, la mayor parte del aumento en el consumo total de energía durante el 2008 se debió al comportamiento de China e India con tasas de incremento superiores a 3%, frente a lo mostrado en 2007, sin dejar de lado que la crisis también alcanzó éstas economías, las cuales evidenciaron desaceleración, manifestada por una menor actividad industrial y caída de su demanda interna. Es de anotar, que la disminución del consumo energético en China no solo fue generada por la crisis sino por la implementación de programas de ahorro y eficiencia energética.

En Centro y Suramérica, el dinamismo en el consumo fue menor al mostrado durante el 2007 y disminuyó con respecto al promedio de los últimos cinco años un 1.3%. Así las cosas, el crecimiento del consumo energético en el continente Latinoamericano durante el 2008, aún cuando no fue negativo alcanzó un poco más del 1.4%, cifra que se ubica ligeramente por debajo del consumo alcanzado durante el 2002¹⁰.

b. Prospectiva mundial de energía: Como la población mundial aumenta, se estima que el consumo de energía también, aunque no en la misma proporción. Los expertos prevén que la crisis financiera del 2008 afectará la demanda energética por un breve periodo, sin embargo la recuperación económica prevista por el Fondo Monetario Internacional indica que la demanda se recobrará paulatinamente en el 2009, sin que se alcancen los niveles de consumo que se venían presentando en los últimos años.

Regionalmente, el aumento de la demanda será jalonado por China e India en razón a que mantendrán en forma sostenida altos crecimientos económicos, pese a la desaceleración sufrida en el 2008. Le siguen en importancia los países del Medio Oriente, quienes se constituirán en importante punto de consumo contribuyendo con un 11% a la demanda mundial incremental, por la dinámica poblacional y los crecimientos a que obligarán las nuevas inversiones. En suma, la AIE estima que las economías No OECD representan más del 80% del aumento de demanda, razón por la cual su participación en la canasta energética mundial llegará al 64% en 2030¹¹.

Mientras tanto, los países de la OECD muestran un cambio importante en sus perfiles de demanda disminuyendo el consumo de petróleo, reflejo de los precios altos y del lento crecimiento del PIB, lo cual se atribuye a la disminución de la demanda de petróleo no asociada al sector transporte. En resumen, en cuanto a la demanda energética de las economías industrializadas se espera un aumento solo un 6% en el horizonte de análisis (2008-2030), siendo los países OCDE del

¹⁰ Disponible en: http://www.upme.gov.co/Docs/CADENA_PETROLEO_2009.pdf p 15

¹¹ Ibid.

Pacífico, los de mayor tasa de crecimiento con un 10.6%, seguidos de América del Norte, cuyo incremento se estima en 7% y finalmente Europa con 2.5%.

Respecto a los biocombustibles, IEA estima que su participación en favor de la diversificación de la canasta energética mundial ha comenzado a ser importante, alcanzando durante 2008 una participación del 0.3% del consumo final de energía, equivalente a 27.8 MTEP y superior en 17.5 MTEP a lo demandado en 2000. Los biocombustibles representaron aproximadamente 1.53% de los requerimientos en el sector transporte y se espera que conserven tasas de crecimiento promedio año próximas al 6.8% en el periodo 2008-2030, lo que equivaldría a alcanzar demandas de 118.3 MTEP.

El estudio del IEA también advierte de un crecimiento en la demanda de biocombustibles superior al crecimiento de la demanda de combustibles líquidos convencionales, no obstante, globalmente se han reconsiderado las políticas sobre la utilización de éstas fuentes y se han redimensionado sus planes de abastecimiento, por la incertidumbre generada en torno al beneficio ambiental de su producción.

8.3.1 Entorno nacional:

a. MATRIZ ENERGETICA: El consumo energético final de Colombia se ha incrementado en un 7% entre 2000 y 2008 frente a un crecimiento del PIB de 44.6%, en el mismo periodo. Las tasas interanuales medias resultantes son para el PIB del 4.3% a.a; y del 1% a.a para el consumo energético final incluyendo la totalidad de los energéticos. El comportamiento de la intensidad energética ha sido homogéneo y muestra un tendencia descendente que obedece a una mejor eficiencia en su uso final.

En el periodo 2000-2008, el consumo energético se incremento un 5.5% al pasar de 22.2 millones de toneladas equivalentes de petróleo a 23.4 en 2008, lo cual indica una tasa interanual de crecimiento cercana al 0.7%, siendo el 2005 el año de mayor aumento con un 2.21%, mientras que el 2002 muestra un crecimiento negativo con respecto al año inmediatamente anterior del 1.4%.

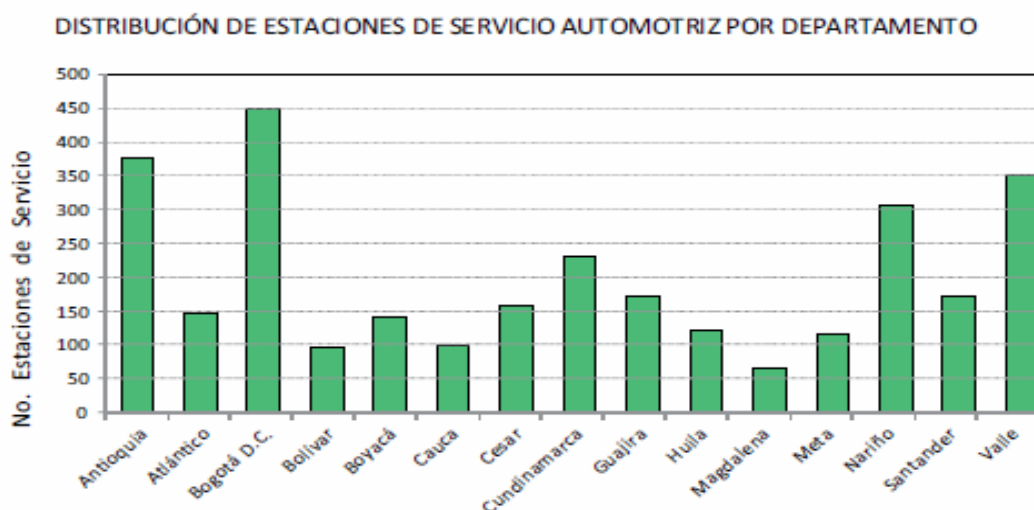
Los derivados del petróleo aunque disminuyeron su participación a la canasta energética colombiana, siguen siendo la principal fuente de consumo. En términos relativos, los derivados han registrado una disminución de 3 puntos porcentuales pasando de 48.3% a 45% en 2008.

De manera sectorial, el transporte se constituye en el sector de mayor demanda energética, con un consumo cercano al 37% del total, dado el comportamiento económico nacional de los últimos años, así como la reactivación del turismo lo

cual ha generado un crecimiento importante en la movilidad de personas y¹² mercancías. Los derivados del petróleo, particularmente el ACPM, son la principal fuente de suministro energético del sector transporte, aunque hoy hacen parte de la oferta, nuevos combustibles carburantes como el GNV y los biocombustibles, cuya contribución aún es marginal.

8.3.2 Distribución Minorista. *“Las ventas de los combustibles al usuario final o al detal las realizan los distribuidores minoristas a través de estaciones de servicio, que suman más de 3,500, en todo el territorio nacional y que en su mayoría están abanderadas por los principales distribuidores mayoristas del país. Lo cual se indica en la grafica”¹³.*

Gráfica 2. Distribución de estaciones de servicio automotriz por departamento



Fuente: UPME.

El número de estaciones ha venido aumentando de manera importante durante los últimos años, con un crecimiento superior al 50%, desde los 2,300 establecimientos que operaban en el país a finales del año 2000.

Según las estadísticas de la UPME, los departamentos con mayor cubrimiento en estaciones de servicio automotriz después de la capital colombiana son Antioquia, Valle del Cauca y Nariño; los demás departamentos cuentan en promedio con cerca de 120 establecimientos debidamente autorizados. Llama la atención los

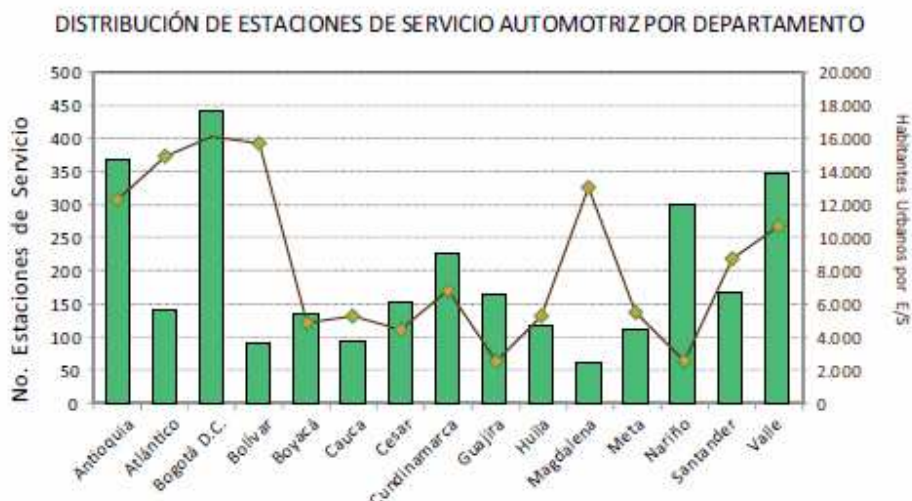
¹² Disponible en: http://www.upme.gov.co/Docs/CADENA_PETROLEO_2009.pdf p 41

¹³ Disponible en: http://www.upme.gov.co/Docs/CADENA_PETROLEO_2009.pdf p 83

casos de Nariño, Guajira y Cesar que sin disponer de las mayores densidades poblacionales. En las áreas urbanas, superan ampliamente en número de establecimientos a departamentos que los duplican en población urbana.

Respecto a la cantidad de estaciones de servicio por ciudad, debe señalarse que las cuatro ciudades más grandes del país (Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla) poseen la mayor cantidad de estaciones de servicio, con significativas diferencias entre ellas, 442, 160, 132 y 116 respectivamente, mientras que el resto de capitales colombianas tienen en promedio 36 estaciones de servicio automotriz. En términos generales, no se evidencia una correlación directa entre la cantidad de estaciones¹⁴.

Grafica 3. Distribución de estaciones de servicio automotriz por departamento



Fuente: UPME

De acuerdo con la información disponible en la UPME, el volumen de combustible comercializado por estación de servicio ha disminuido notablemente, además de que el consumo per cápita de combustibles viene descendiendo, en particular la gasolina fenómeno sustentado en varias razones como: la dieselización del parque automotor, el incremento en el precio de la gasolina, las mejoras tecnológicas, la sustitución del parque automotor antiguo, las medidas de pico y placa y la desaceleración económica del país durante los dos últimos años.

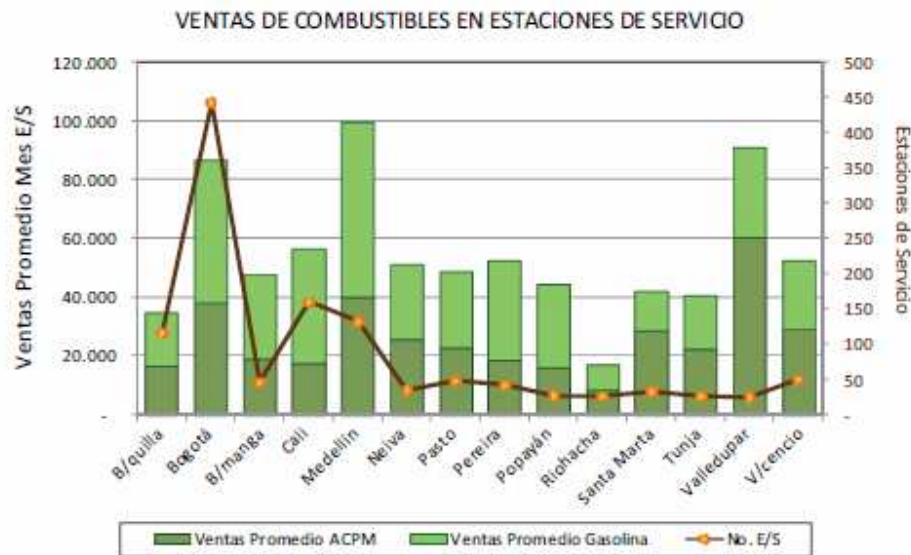
En la gráfica No 3. Se pueden observar las ventas medias por estación de servicio, en las principales capitales del país, así como el número de estaciones por ciudad, donde se evidencian grandes diferencias entre las distintas zonas

¹⁴ Disponible en: http://www.upme.gov.co/Docs/CADENA_PETROLEO_2009.pdf p 83

geográficas, con volúmenes marcadamente superiores en Bogotá, Medellín y Valledupar. En éstas ciudades se destaca Medellín cuyas ventas mensuales se aproximan a los 99,000 galones, seguida de Valledupar donde las ventas medias alcanzan los 90,000 galones mes, de las cuales sobresalen las ventas de ACPM.

Contrariamente a lo ocurrido en Valledupar, en Medellín y Bogotá por un escaso margen, son mayores las ventas promedio de gasolina en cada estación de servicio, que las de ACPM, situación que se repite en la gran mayoría de las capitales del país salvo Santa Marta, Tunja y Villavicencio. Sin embargo, llama la atención que en general la participación de ACPM viene creciendo con altas tasas y de manera sostenida, como en el caso de Bogotá, donde se suponía que las ventas de ACPM¹⁵.

Grafica 4. Ventas de combustibles en estaciones de servicio



Fuente: UPME.

Eran considerablemente menores, en razón a la enorme presencia de parque vehicular particular a base de gasolina y a la masiva presencia de taxis que utilizan como combustible el gas natural.

Respecto a la cantidad de estaciones de servicio por ciudad, las cuales en promedio se acercan a 36 y sus ventas se aproximan a los 44,000 galones mes, mientras que las cuatro ciudades más grandes del país, cuentan con un número mayor de estaciones de servicio, en donde Bogotá aventaja ampliamente a Cali, Medellín y por supuesto a Barranquilla. Lo anterior significa que no se está

¹⁵ Disponible en: http://www.upme.gov.co/Docs/CADENA_PETROLEO_2009.pdf p 86

alcanzando el volumen óptimo de ventas, ya que de acuerdo con el contexto internacional es de alrededor de 60,000 galones mes.

8.3.3 Entorno ambiental:

a. **BIOCOMBUSTIBLES EN COLOMBIA:** Por su importancia en la vida de los seres humanos y aun cuando el mercado continúe inestable por la alta volatilidad de los precios, el consumo de este recurso seguirá creciendo quizá no en la misma proporción que se venía presentado en los últimos cinco años, pero si con tasas que preocupan desde la óptica ambiental por la cantidad de emisiones de carbono que pueden llegar a la atmósfera.

En tal sentido, la Agencia Internacional de Energía señala que la demanda mundial de energía primaria crecerá a una tasa media anual de 1.6% hasta el 2030 en el escenario de referencia, según lo presentado en su World Energy¹⁶ Outlook del 2008. Las estimaciones energéticas incluidas en este informe muestran un leve descenso respecto de anteriores ejercicios de prospectiva, por cuanto la mayoría de las economías en el mundo han tomado medidas por sus altos precios, lo que ha generado disminución del consumo, pero a expensas del crecimiento económico.

Otro punto que llama la atención en el informe de esta Agencia son las predicciones en el escenario de referencia, que indican que entre el 2008 y el 2030 el aumento del consumo será de 4,900 millones de toneladas equivalentes de petróleo al pasar de 12,100 a 17,000 Millones de Toneladas equivalentes de petróleo - MTEP, lo que representa un aumento superior al 40%. Más de dos tercios de ese crecimiento recaerá sobre los países en desarrollo, con la gran preocupación que serán los energéticos fósiles los que sigan sustentando el crecimiento y las emisiones de CO₂ se elevarán por encima del doble del nivel actual en el año 2050.

b. **MARCO NORMATIVO:** La aprobación de la Ley 693 marcó la entrada de Colombia en la nueva era mundial de los combustibles de origen vegetal, utilizados desde hace muchas décadas (particularmente el etanol), debido al atractivo económico en razón del Protocolo de Kioto y la dinámica de precios internacionales del petróleo.

La promulgación de la Ley tuvo como propósito principal la diversificación de la canasta energética colombiana a través del uso de alternativas compatibles con el desarrollo sostenible en lo ambiental, lo económico y lo social. Mediante la reglamentación de la Ley se estableció un comprensivo marco legal y normativo, que además de promover el uso de los agrocarburos, proporcionó los estímulos necesarios para la producción, comercialización y consumo.

¹⁶ Disponible en: http://www.upme.gov.co/Docs/CADENA_PETROLEO_2009.pdf p 86

8.4 ENTORNO COMPETITIVO.

8.4.1 Entorno nacional:

Cuadro 2. Precios de referencia de combustibles septiembre 2009 principales ciudades

CIUDAD \$/Galón	GMC \$/Galón	ACPM \$/Galón
Barranquilla	6.973	5.625
Bogotá	7.074	5.830
Bucaramanga	6.932	5.657
Cartagena	6.944	5.599
Medellín	7.029	5.808
Neiva	7.096	5.864
Pasto	6.024	5.029
Pereira	7.048	5.843
Popayán	7.116	5.929
Riohacha	3.472	3.172
Santa Marta	7.022	5.675
Tunja	7.123	5.880
Valledupar	5.740	4.768
Villavicencio	7.123	5.880

Fuente: Modelo proyección de precios - UPME

De la anterior grafica se puede observar que el precio que maneja el municipio de Pasto de la gasolina corriente se encuentra en un término medio en comparación con las demás ciudades puesto que está en \$ 6.024. En cuanto al ACPM el precio que maneja Pasto uniforme en relación con los precios que presentan las demás ciudades el cual es de \$ 5.029, de lo cual se puede inferir que los precios que maneja la ciudad de Pasto en comparación a otras ciudades con mayor desarrollo se considera promedio, lo cuales son precios acorde a su competitividad permitiéndole un buen desarrollo.

8.4.2 Competitividad Empresas Estaciones de Servicio en la Ciudad de San Juan de Pasto. Para determinar el nivel competitivo de la Empresas Estaciones de Servicio de la ciudad se han tomado datos generados por ADICONAR la cual presenta en su página web el nivel de compra de los combustibles en forma anual, para este estudio se recurrió al año 2007-2008 comprendido entre el 1 julio 2007-30 junio 2008.

Cuadro 3. Competitividad Empresas Estaciones de Servicio en la Ciudad de San Juan de Pasto.

Nombre	Municipio	Compras Diesel año Gal	Compras Extra año Gal	Compras Corriente año Gal	Compras Otros año	Promedio Compras 2007-2008 Gal
ANDINA PASTO	PASTO	155.570,0	2.736	79.407	0	19.809
BECORD	PASTO	94.200	0	432.200	0	43.866
CANAR SUR	PASTO	689.925	4.606	583.516	0	106.503
COONARTAX	PASTO	0	0	511.924	0	42.660
COORPORACION TRANSPORTE NARIÑO	PASTO	553.214	25.940	1.212.337	0	149.290
COOTRANAR	PASTO	450.036	0	156.229	0	50.522
DEL PUENTE	PASTO	973.236	0	416.428	0	115.805
DIST.SERVICENTRO LAS AVENIDAS	PASTO	329.093	11.559	492.088	0	69.395
EL TERMINAL DE TRANSPORTE	PASTO	215.840	3.850	586.510	0	67.183
GUAMUEZ	PASTO	140.164	0	121.240	0	21.783
GUITARA	PASTO	257.012	0	434.201	0	57.601
HEROES DE ORIENTE	PASTO	103.712	0	248.463	0	29.347
LOS FUNDADORES	PASTO	676.794	0	329.425	0	83.851
METROPOLITANA	PASTO	89.350	0	657.843	0	62.266
MORASURCO	PASTO	147.090	54.825	861.455	0	88.614
PARQUE INFANTIL	PASTO	0	27.831	794.743	0	68.547
SERVICENTRO EL ENCANO	PASTO	741.583	0	333.993	0	89.631
SERVICENTRO FALCON	PASTO	116.490	0	522.922	0	53.284
SERVICENTRO GALERAS	PASTO	597.649	4.820	418.685	0	85.096
SERVICENTRO GUADALUPE	PASTO	218.290	5.899	213.787	0	36.498
SERVICENTRO JUANAMBU	PASTO	626.316	0	702.720	0	110.753
SERVICENTRO LA 17	PASTO	518.310	8.207	396.207	0	76.893
SERVICENTRO LA VICTORIA	PASTO	292.702	0	288.779	0	48.456
SERVICENTRO PANAMERICANA	PASTO	423.477	39.608	783.576	0	103.888
SERVICENTRO SUPER	PASTO	459.738	21.340	717.500	0	99.881

Nombre	Municipio	Compras Diesel año Gal	Compras Extra año Gal	Compras Corriente año Gal	Compras Otros año	Promedio Compras 2007-2008 Gal
SERVICENTRO TRANSIPIALES	PASTO	509.691	0	45.142	0	46.236
SERVICIO ORIENTE	PASTO	82.101	0	271.902	0	29.500
SERVISUR LTDA	PASTO	425.510	0	146.118	0	47.635
TERMINAL AMERICANO	PASTO	424.703	0	346.580	0	64.273
TEXACO No. 2	PASTO	65.381	2.747	171.432	0	19.963
Totales		10.377.177,0	213.968,0	13.277.352,0	0,0	1.989.029,0

Fuente: ADICONAR

Cuadro 4. Porcentaje compras anuales y porcentaje promedio compras 2007-2008

Nombre	% Compras Diesel año Gal	%Compras Extra año Gal	%Compras Corriente año Gal	% Promedio Compras 2007-2008 Gal
ANDINA PASTO	1,4%	1,2%	0,5%	0,9959%
BECORD	0,9%	0,0%	3,2%	2,2054%
CANAR SUR	6,6%	2,1%	4,3%	5,3545%
COONARTAX	0,0%	0,0%	3,8%	2,1448%
COORPORACION TRANSPORTE NARIÑO	5,3%	12,1%	9,1%	7,5057%
COOTRANAR	4,3%	0,0%	1,1%	2,5400%
DEL PUENTE	9,3%	0,0%	3,1%	5,8222%
DIST,SERVICENTRO LAS AVENIDAS	3,1%	5,4%	3,7%	3,4889%
EL TERMINAL DE TRANSPORTE	2,0%	1,7%	4,4%	3,3%
GUAMUEZ	1,351%	0,000%	0,9%	1,0%
GUITARA	2,4%	0,0%	3,2%	2,8%
HEROES DE ORIENTE	0,9%	0,0%	1,8%	1,4%
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
LOS FUNDADORES	6,5%	0,0%	2,4%	4,2%
METROPOLITANA	0,8%	0,0%	4,9%	3,1%
MORASURCO	1,4%	25,6%	6,4%	4,4%
PARQUE INFANTIL	0,0%	13,0%	5,9%	3,4%

Nombre	% Compras Diesel año Gal	%Compras Extra año Gal	%Compras Corriente año Gal	% Promedio Compras 2007-2008 Gal
SERVICENTRO EL ENCANO	7,1%	0,0%	2,5%	4,5%
SERVICENTRO FALCON	1,1%	0,0%	3,9%	2,6%
SERVICENTRO GALERAS	5,7%	2,2%	3,1%	4,2%
SERVICENTRO GUADALUPE	2,1%	2,7%	1,6%	1,8%
SERVICENTRO JUANAMBU	6,0%	0,0%	5,2%	5,5%
SERVICENTRO LA 17	4,9%	3,8%	2,9%	3,8%
	2,8%	0,0%	2,1%	2,4%
SERVICENTRO LA VICTORIA	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
SERVICENTRO PANAMERICANA	4,0%	18,5%	5,9%	5,2%
SERVICENTRO SUPER	4,4%	9,9%	5,4%	5,0%
SERVICENTRO TRANSIPIALES	4,9%	0,0%	0,3%	2,3%
SERVICIO ORIENTE	0,7%	0,0%	2,0%	1,4%
SERVISUR LTDA	4,1%	0,0%	1,1%	2,3%
TERMINAL AMERICANO	4,0%	0,0%	2,6%	3,2%
TEXACO No, 2	0,6%	1,2%	1,2%	1,0%
Totales	100%	100%	100%	100%

Fuente: Esta investigación.

En el cuadro anterior muestra el porcentaje incurrido en cada empresa en cuanto al nivel de compra que realiza los combustibles de forma Anual.

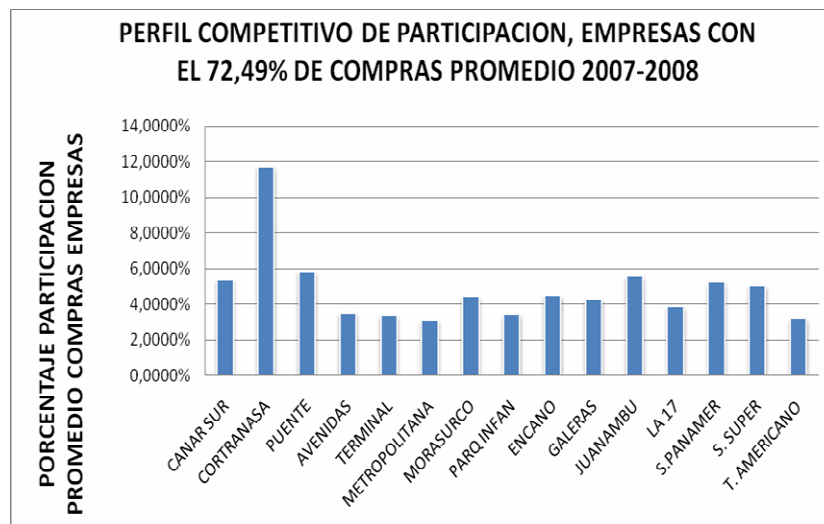
8.4.3 Perfil competitivo de participación, empresas estaciones de servicio con el 72,49% de compras promedio 2007-2008. Se toma el 72,49% ya que las empresas que hacen parte de este porcentaje son la que cuentan con la mayor participación de compras promedio anual de combustible en donde el restante 27,50% no es tomado en cuenta para objetos de este estudio ya que la participación de las empresas incluidas en este porcentaje presentan una intervención ínfima.

Cuadro 5. Perfil competitivo de participación, empresas estaciones de servicio con el 72,49% de compras promedio 2007-2008

CANAR SUR	5,35%
CORTRANASA	11,72%
PUENTE	5,82%
AVENIDAS	3,48%
TERMINAL	3,37%
METROPOLITANA	3,13%
MORASURCO	4,45%
PARQ INFANTIL	3,44%
ENCANO	4,50%
GALERAS	4,27%
JUANAMBU	5,56%
LA 17	3,86%
S.PANAMER	5,22%
S. SUPER	5,02%
T. AMERICANO	3,23%

Fuente: Esta investigación.

Grafica 5. Perfil competitivo de participación, empresas con el 72,49% de compras promedio 2007-2008



Fuente: Esta investigación

La grafica muestra que el 72,49% de las empresas que son las que cuentan con la mayor participación en cuanto a las compras anuales de combustible, CORTRANASA S.A. es la que cuenta con la mayor participación es del 11.7% lo cual es consecuencia en gran medida de su buena capacidad instalada y de su reconocimiento en el mercado.

9. DESARROLLO DEL ANÁLISIS DE INFORMACION FINANCIERA CORTANASA. S.A.

9.1 OBJETO SOCIAL

Transporte y venta de combustibles y lubricantes de automoción. La gestión y explotación de estaciones de servicio y unidades de suministro para la venta al público de combustibles y lubricantes.

OBJETIVO 1: Realizar un análisis vertical y horizontal para determinar la participación y comportamiento de los rubros en los periodos analizados.

Cuadro 6. Corporación de transportadores nariñenses s.a. CORTANASA balance general consolidado a 31 de diciembre de 2008 y 2007

BALANCE (Valores Expresados en pesos Colombianos)		
AÑOS	2.007	2.008
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
DISPONIBLE	883.944.472	540.118.527
INVERSIONES	500.000	1.386.243
DEUDORES	819.697.772	1.056.946.329
INVENTARIOS	1.037.882.180	1.079.109.921
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	2.742.024.424	2.677.561.020
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO		
NO DEPRECIABLES	872.020.934	889.573.052
Terrenos	872.020.934	889.573.052
DEPRECIABLES	3.246.952.899,	3.560.775.928
Construcciones y Edificaciones	1.104.218.916	1.183.510.501
Maquinaria y Equipo	1.322.000.349	1.472.166.824
Equipo de Oficina	115.180.964	121.084.164
Equipo de Computación	145.943.928	156.339.584
Equipo de Transporte	559.608.742	627.674.855
DEPRECIACION ACUMULADA	-1.304.599.354	-1.543.188.325
TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	2.814.374.479	2.907.160.655

DIFERIDOS	160.905.231	151.912.639
Gastos pagados por anticipado	29.459.298	48.251.000
Cargos Diferidos	131.445.933	103.661.639
OTROS ACTIVOS	636.193	636.193
Bienes de Arte	636.193	636.193
VALORIZACIONES	2.530.945.560	2.404.830.969
De propiedad planta y equipo	2.530.945.560	2.404.830.969
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	5.506.861.463	5.464.540.456
TOTAL ACTIVOS	8.248.885.887	8.142.101.476
CUENTAS DE ORDEN	2.722.540.322	2.722.540.322
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
OBLIGACIONES FINANCIERAS	500.000.000	425.000.000
PROVEEDORES	16.457.609	344.634.685
CUENTAS POR PAGAR	194.650.683	193.001.094
Costos y Gastos por pagar	76.145.090	50.049.916
Dividendos por pagar	100.952.198	126.963.695
Retenciones por impuestos	4.031.135	3.533.272
Retenciones y aportes de nomina	13.522.260	12.454.211
IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS	537.668.894	432.958.863
De renta y complementarios	351.247.000	235.621.000
Impuesto a las ventas por pagar	3.263.812	0
Obligaciones Gubernamentales	183.158.082	197.337.863
OBLIGACIONES LABORALES	45.800.078	43.518.619
TOTAL PASIVO CORRIENTE	1.294.577.264	1.439.113.261
PASIVO NO CORRIENTE		
OBLIGACIONES FRAS LP	400.000.000	350.000.000
PASIVOS DIFERIDOS	802.613.439	656.774.291
OTROS PASIVOS	30.880.934	227.967.084
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	1.233.494.373	1.234.741.375
TOTAL PASIVO	2.528.071.637	2.673.854.636

PATRIMONIO		
CAPITAL SOCIAL	80.000.000	80.000.000
Suscrito y pagado 40000 acciones	80.000.000	80.000.000
SUPERAVIT DE CAPITAL	261.933.970	261.933.970
RESERVAS	494.638.244	494.638.244
REVALORIZACION DEL PATRIMONIO	1.757.945.222	1.720.176.222
RESULTADOS DEL EJERCICIO	595.351.255	506.667.435
Utilidad del Ejercicio	595.351.255	506.667.435
SUPERAVIT DE VALORIZACIONES	2.530.945.560	2.404.830.969
Por valorización de Activos	2.530.945.560	2.404.830.969
TOTAL PATRIMONIO	5.720.814.251	5.468.246.840
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	8.248.885.888	8.142.101.476

Fuente. Esta investigación

Cuadro 7. Análisis vertical y horizontal del balance general

AÑOS	%año 2007	%año 2008	var%
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
DISPONIBLE	10,72%	6,63%	-38,90%
INVERSIONES	0,01%	0,02%	177,25%
DEUDORES	9,94%	12,98%	28,94%
INVENTARIOS	12,58%	13,25%	3,97%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	33,24%	32,89%	-2,35%
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	0,00%	0,00%	
NO DEPRECIABLES	10,57%	10,93%	2,01%
Terrenos	10,57%	10,93%	2,01%
DEPRECIABLES	39,36%	43,73%	9,67%
Construcciones y Edificaciones	13,39%	14,54%	7,18%
Maquinaria y Equipo	16,03%	18,08%	11,36%
Equipo de Oficina	1,40%	1,49%	5,13%
Equipo de Computación	1,77%	1,92%	7,12%
Equipo de Transporte	6,78%	7,71%	12,16%
DEPRECIACION ACUMULADA	-15,82%	-18,95%	18,29%
TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	34,12%	35,71%	3,30%
	0,00%	0,00%	

DIFERIDOS	1,95%	1,87%	-5,59%
Gastos pagados por anticipado	0,36%	0,59%	63,79%
Cargos Diferidos	1,59%	1,27%	-21,14%
OTROS ACTIVOS	0,01%	0,01%	0,00%
Bienes de Arte	0,01%	0,01%	0,00%
VALORIZACIONES	30,68%	29,54%	-4,98%
De propiedad planta y equipo	30,68%	29,54%	-4,98%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	66,76%	67,11%	-0,77%
	0,00%	0,00%	
TOTAL ACTIVOS	100,00%	100,00%	-1,29%
	0,00%	0,00%	
CUENTAS DE ORDEN	33,00%	33,44%	0,00%
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
OBLIGACIONES FINANCIERAS	6,06%	5,22%	-15,00%
PROVEEDORES	0,20%	4,23%	1994,08%
CUENTAS POR PAGAR	2,36%	2,37%	-0,85%
Costos y Gastos por pagar	0,92%	0,61%	-34,27%
Dividendos por pagar	1,22%	1,56%	25,77%
Retenciones por impuestos	0,05%	0,04%	-12,35%
Retenciones y aportes de nomina	0,16%	0,15%	-7,90%
IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS	6,52%	5,32%	-19,47%
De renta y complementarios	4,26%	2,89%	-32,92%
Impuesto a las ventas por pagar	0,04%	0,00%	-100,00%
Obligaciones Gubernamentales	2,22%	2,42%	7,74%
OBLIGACIONES LABORALES	0,56%	0,53%	-4,98%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	15,69%	17,67%	11,16%
PASIVO NO CORRIENTE			
OBLIGACIONES FRAS LP	4,85%	4,30%	-12,50%
PASIVOS DIFERIDOS	9,73%	8,07%	-18,17%
OTROS PASIVOS	0,37%	2,80%	638,21%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	14,95%	15,16%	0,10%
TOTAL PASIVO	30,65%	32,84%	5,77%

PATRIMONIO			
CAPITAL SOCIAL	0,97%	0,98%	0,00%
Suscrito y pagado 40000 acciones	0,97%	0,98%	0,00%
SUPERAVIT DE CAPITAL	3,18%	3,22%	0,00%
RESERVAS	6,00%	6,08%	0,00%
REVALORIZACION DEL PATRIMONIO	21,31%	21,13%	-2,15%
RESULTADOS DEL EJERCICIO	7,22%	6,22%	-14,90%
Utilidad del Ejercicio	7,22%	6,22%	-14,90%
SUPERAVIT DE VALORIZACIONES	30,68%	29,54%	-4,98%
Por valorización de Activos	30,68%	29,54%	-4,98%
TOTAL PATRIMONIO	69,35%	67,16%	-22,03%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	100,00%	100,00%	-16,26%

Fuente. Esta investigación

ANÁLISIS VERTICAL AÑO 2007: Según los resultados obtenidos a partir del análisis vertical del balance general de la empresa, podemos observar que del 100% del activo total, el 10,72% son consumidos por el activo financiero que está conformado por disponible e inversiones; en cuanto al rubro de deudores se observa que tiene una participación del 9,94% sobre el total de activos lo que indica que son considerables las ventas a crédito hecho que a su vez conlleva a una disminución de la liquidez de la entidad puesto que se está dejando de percibir ingresos ya que éstos están pendientes por cobrar. Los inventarios tienen una participación del 12,58% sobre el total del activo. La propiedad planta y equipo tiene una participación sobre el total del activo muy importante, puesto que es del 34,12%, en donde los rubros con mayor participación son maquinaria y equipo con 16,03% y construcciones y edificaciones con 13,39%, lo que indica que se está haciendo una alta inversión en activos fijos. En cuanto a los diferidos, estos tienen una participación poco representativa del 1,95%, lo que indica que no se están generando muchos gastos pagados por anticipados, lo cual es positivo ya que la empresa está haciendo un buen uso de su efectivo. La revalorización de la propiedad planta y equipo, tiene una participación importante del 30,68%, lo que implica que los terrenos se encuentran en una constante revalorización.

En cuanto al pasivo corriente, las obligaciones financieras tienen una participación del 6,06%, la cual tiene una representación importante, lo que indica que se está recurriendo a créditos de corto plazo, hecho beneficioso ya que se obtienen bajas tasas de interés. En cuanto a los proveedores tienen una participación baja del 0,20%, lo que indica que no se contrajeron muchas obligaciones con estos. Las cuentas por pagar tienen una participación del 2,36%, por concepto de dividendos, gastos financieros, servicios técnicos, servicios públicos, entre otros. Los impuestos tienen una participación significativa del 6,52% que contribuye a la

reducción de la utilidad neta. Las obligaciones laborales tienen una participación del 0,56%. Las obligaciones financieras cuentan con una participación del 4,85%, la cual es menor a la de las obligaciones financieras a corto plazo, lo que indica que la empresa recurre a financiación externa de una forma moderada de tal manera que los intereses no afecten en gran medida la rentabilidad de la empresa. El patrimonio tiene una participación del 69,35%, lo que quiere decir que el buen funcionamiento de la empresa depende en más del 50% a la financiación con recursos propios, el cual esta compuesto por: capital social con 0,97%, superávit de capital con 3,18%, reservas con 6,00%, revalorización del patrimonio con 21,31%, utilidad del ejercicio con 7,22%, y superávit de valorizaciones con 30,68%.

ANÁLISIS VERTICAL AÑO 2008: Según los resultados obtenidos a partir del análisis vertical del balance general de la empresa para el año 2008, se puede identificar que del 100% del activo, el 6,65% son consumidos por el activo financiero que está conformado por disponible e inversiones; en cuanto al rubro de deudores se observa que tiene una participación del 12,98% sobre el total de activos lo que indica que son altas los ingresos que se dejan de percibir por concepto de cuentas por cobrar, las cuales están conformadas por ventas a crédito que la empresa otorga a sus clientes, anticipos a proveedores y el anticipo de renta y complementarios. Los inventarios tienen una participación del 13,25% sobre el total del activo. La propiedad planta y equipo tiene una participación del 35,71% sobre el total del activo, (dentro del cual tiene una mayor participación el rubro de maquinaria y equipo) hecho que revela, que se está haciendo una inversión considerable en activos fijos para la operatividad de la empresa. Los Diferidos tienen una participación pequeña del 1,87% del total del activo, es decir que son poco representativos los gastos pagados por anticipado y los cargos diferidos, los cuales están representados por valores cancelados por los seguros que tiene la empresa, como también por llantas y repuestos, licencias de software del programa contable el ADMINISTRADOR, mejoras de propiedades ajenas y mantenimientos y aforos tanques de combustibles. La valorización de propiedad, planta y equipo tiene una participación del 29,54% sobre el total de los Activos, lo que indica que los terrenos están en constante valorización.

La participación de los pasivos con respecto al Activo total (ó total pasivo más total patrimonio), oscila entre 0 y 8,07%. En cuanto al pasivo corriente, las obligaciones financieras a corto plazo tienen una participación del 5,22%, la cual tiene una representación importante, lo que indica que se está recurriendo a créditos de corto plazo, hecho beneficioso ya que se obtienen bajas tasas de interés. En cuanto a los proveedores, tienen una participación significativa del 4,23%, lo que indica que se contrajeron obligaciones con éstos, por conceptos de combustibles, otras mercancías para la venta y servicios en general. Las cuentas por pagar tienen una participación pequeña de 2,37%. Los impuestos tienen una participación significativa del 5,32%, hecho que contribuye a la reducción de la utilidad neta. Las obligaciones laborales tienen una participación del 0,53% por

concepto de cesantías consolidadas, intereses sobre cesantías y vacaciones. Las obligaciones financieras cuentan con una participación importante del 4,30%, la cual es menor a la de las obligaciones financieras a corto plazo, lo que indica que la empresa recurre a financiación externa de una forma moderada de tal manera que los intereses no afecten en gran medida la rentabilidad de la empresa.

En patrimonio tiene una participación del 67,16%, lo que quiere decir que el buen funcionamiento de la empresa depende en más del 50% a la financiación con recursos propios, el cual está compuesto por: capital social con 0,98%, superávit de capital con 3,22%, reservas con 6,08%, revalorización del patrimonio con 21,13%, utilidad del ejercicio con 6,22%, y superávit de valorizaciones con 29,54%.

ANALISIS HORIZONTAL AÑO 2007-2008 DEL BALANCE GENERAL:

Analizando el año 2008 con respecto al año 2007, se puede determinar que la cuenta de disponible tuvo una caída significativa del -38,90%, mientras que al contrario la cuenta inversiones tuvo un incremento de 177% con respecto al 2007. Los inventarios tienen una participación del 3,97% y la propiedad, planta y equipo del 3,30%. Los deudores aumentaron en un 28,94% en el año 2008 con respecto al año 2007, hecho que reduce la liquidez, porque es dinero que no se está percibiendo en efectivo. La propiedad planta y equipo tiene un crecimiento del 3,30% sobre el activo total, donde los rubros más representativos son la maquinaria y equipo de transporte con aumentos para el año 2008 de 11,36% y 12,16% respectivamente. Lo que quiere decir que la empresa está invirtiendo en estos activos en busca de mejorar la operatividad de la empresa y generar valor.

Los diferidos presentan una baja del 5,59% la cual desde este punto de vista no es muy representativa sobre el total de los activos, pero si se hace discriminación encontramos dos variaciones importantes: los gastos pagados por anticipado presentan un incremento del 63,79% lo que indica que la empresa esta asegurando cuentas para el futuro, pero a la vez está perdiendo liquidez; cargos diferidos presenta una reducción del -21,14% lo cual contribuye junto con la desvalorización de los activos con -4,98% a reducir en un 0,77% el activo no corriente.

PASIVOS: En cuanto a estas cuentas, las obligaciones financieras a corto plazo presentaron una reducción en el 2008 con respecto al 2007 en -15% es decir que se esta pagando estas deudas, los proveedores presentan un crecimiento altamente significativo de 1994,08% porque se adquirió obligaciones con éstos por conceptos de combustibles, otras mercancías para la venta y servicios en general y también se resalta el interés de la empresa por adquirir financiación operativa a través de esta cuenta. Las cuentas por pagar muestran una reducción del -0,85%. Los impuestos tuvieron una caída del -19,49%. Las obligaciones laborales presentan una caída del -4,98%, lo que significa que se está reduciendo las deudas con trabajadores en cuanto a cesantías, intereses sobre cesantías y

vacaciones. Las obligaciones financieras a largo plazo presentan una reducción del -12,50%, los pasivos diferidos presentan una reducción del -18,17% es decir que se está dejando de percibir ingresos recibidos por anticipado. Se observa un incremento significativo en otros pasivos del 638,21% la que es causada en gran medida por los anticipos y avances recibidos por anticipado que incrementaron en un 640% del total de Otros Pasivos, es decir que la empresa se está endeudando bastante por éste rubro; por lo cual, aunque el pasivo tiene en muchas de sus cuentas una reducción, el incremento altamente significativo que representa los Otros Activos, contribuye en mayor medida al incremento del 5,77% en el pasivo. En cuanto al patrimonio se observa que el capital social, el superávit de capital, y las reservas presentan un comportamiento constante puesto que no ha aumentado pero tampoco se han reducido. La revalorización del patrimonio tuvo una baja del -2,15% lo que se debe a que no se han incrementado los aportes de capital. La utilidad del ejercicio se redujo en un -14,90%. El patrimonio presenta una reducción del -4,41% resultado de bajas en utilidad del ejercicio, en superávit de valorizaciones y en revalorización del patrimonio.

Cuadro 8. Estado de resultados: Corporación de transportadores nariñenses s.a. Cortranasa

Años	2.007	2.008
INGRESOS OPERACIONALES	14.867.647.392	16.640.555.740
COSTO DE VENTAS	12.601.243.623	14.370.204.067
UTILIDAD BRUTA	2.266.403.769	2.270.351.673
GASTOS OPERACIONALES		
Gastos de Administración	1.015.943.875	1.195.422.861
Gastos de Ventas	293.341.178	380.409.471
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	1.309.285.053	1.575.832.332
UTILIDAD OPERACIONAL	957.118.716	694.519.341
OTROS INGRESOS Y OTROS GASTOS		
Ingresos no operacionales	183.552.018	227.371.236
Gastos no operacionales	215.319.479,00	179.602.142
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	925.351.255	742.288.435
Provisión para impuesto a la renta	330.000.000	235.621.000
UTILIDAD NETA	595.351.255	506.667.435

Fuente. Esta investigación

Cuadro 9. Análisis vertical y horizontal del Estado de Resultados.

ESTADO DE RESULTADOS:			
	%año 2007	%año 2008	var%
INGRESOS OPERACIONALES	100,00%	100,00%	12%
COSTO DE VENTAS	84,76%	86,36%	14%
UTILIDAD BRUTA	15,24%	13,64%	0%
GASTOS OPERACIONALES			
Gastos de Administración	6,83%	7,18%	18%
Gastos de Ventas	1,97%	2,29%	30%
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	8,81%	9,47%	20%
UTILIDAD OPERACIONAL	6,44%	4,17%	-27%
OTROS INGRESOS Y OTROS GASTOS			
Ingresos no operacionales	1,23%	1,37%	24%
Gastos no operacionales	1,45%	1,08%	-17%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	6,22%	4,46%	-20%
Provisión para impuesto a la renta	2,22%	1,42%	-29%
UTILIDAD NETA	4,00%	3,04%	-15%

Fuente. Esta investigación

ANALISIS VERTICAL AÑO 2007: Según los resultados del análisis vertical podemos observar que del 100% de los ingresos el 84,76% son consumidos para fines de costo de ventas quedando una utilidad bruta del 15,24% con respecto a los ingresos, es decir que se está incurriendo en altos costos de ventas hecho que contribuye a la reducción de la utilidad; del 15,24% de la utilidad bruta se supe un 6,83% para gastos de administración y un 1,97% para gastos de ventas quedando una utilidad operacional del 6,44% sobre el total de los ingresos operacionales. Con respecto a los ingresos no operacionales, éstos, presentan una participación del 1,23% los cuales contribuyen al aumento de la utilidad antes de impuestos, pero los gastos no operacionales que reducen la utilidad antes de impuestos muestra una participación del 1,45% sobre el total de los ingresos, por lo cual se obtiene una utilidad antes de impuestos del 6,22% de la cual se cubre la provisión para impuesto a la renta que tiene una participación del 2,22% quedando una utilidad neta del 4% sobre la totalidad de los ingresos operacionales.

ANALISIS VERTICAL AÑO 2008: Según los resultados del análisis vertical podemos observar que del 100% de los ingresos el 86,36% son consumidos para fines de costo de ventas quedando una utilidad bruta del 13,64% con respecto a los ingresos, es decir que se está incurriendo en altos costos de ventas hecho que contribuye a la reducción de la utilidad; con la utilidad bruta se supe un 7,18% para gastos de administración y un 2,29% para gastos de ventas quedando una utilidad operacional del 4,17% con base a los ingresos operacionales. Con respecto a los ingresos no operacionales presentan una participación del 1,37%

los cuales contribuyen al aumento de la utilidad antes de impuestos, pero los gastos no operacionales que reducen la utilidad antes de impuestos muestra una participación del 1,08% sobre el total de los ingresos, por lo cual se obtiene una utilidad antes de impuestos del 4,46% de la cual se cubre la provisión para impuesto a la renta que tiene una participación baja del 1,42%, que es consecuencia de la baja utilidad que se empieza a obtener por los altos costos en ventas quedando una utilidad neta con una participación del 3,04% sobre la totalidad de los ingresos operacionales.

ANÁLISIS HORIZONTAL 2007-2008: Los ingresos operacionales muestran un incremento del 11,92% que es resultado de una buena gestión en las ventas, los costos de ventas tiene un crecimiento del 14,04%, situación por la cual la utilidad bruta presento un crecimiento bajo del 0,17% en el año 2008 con respecto al 2007. Los gastos de administración presentan un incremento del 17.67% y los gastos de ventas en mayor proporción con 29,68%, cabe aclarar que la empresa gracias a la gestión administrativa y de ventas aumento sus ingresos operacionales pero causo reducción en la utilidad operacional del -27,44% por tanto la empresa debe disminuir costos y gastos para lograr mayor efectividad, los ingresos no operacionales crecieron en 23,87% y los gastos no operacionales se redujeron en -16,59% obteniéndose una reducción en la utilidad antes de impuestos de -19,78% y los impuestos se redujeron en (28,60%, provocando una caída en la utilidad neta de -14,90%.

Objetivo 2. Determinar la estructura operativa y financiera de la empresa CORTANASA S.A.

9.1.1 Análisis de la estructura operativa:

TOTAL ACTIVO CORRIENTE + NO CORRIENTE	2007	2008	2007%	2008%
ACTIVO OPERATIVO	7.364.441.415,00	7.600.596.706,00	89%	93%
ACTIVO FINANCIERO	884.444.472,00	541.504.770,00	11%	7%
TOTAL ACTIVO 2007 Y 2008	8.248.885.887,00	8.142.101.476,00	100%	100%

Fuente. Esta investigación

En el año 2007 por cada 100 pesos el 89% forman parte del activo operativo, y en el 2008 por cada \$100 pesos el 93% forman parte del activo operativo, el cual está conformado por deudores, inventarios, planta y equipo, diferidos, valorizaciones y otros activos.

Para el 2007 por cada 100 pesos el 11% forman parte del activo financiero y en el 2008 el 7%, el cual está conformado por disponible e inversiones temporales.

La participación del activo operativo es mayor que la del activo financiero, lo cual es propio de una empresa comercial, que es la situación de CORTANASA S.A.

CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO	1.857.579.952,00	2.136.056.250,00	23%	26%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	2.814.374.479,00	2.907.160.655,00	34%	36%
TOTAL ACTIVOS	4.671.954.431,00	5.043.216.905,00	100%	100%

Para el año 2007 por cada 100 pesos 23% forman parte del KTO, Cartera e inventarios, y 34% forman parte de la propiedad planta y equipo y para el año 2008 por cada 100 pesos 26% forman parte del KTO, Cartera e inventarios, y 36% forman parte de la propiedad planta y equipo

9.1.2 Análisis de la estructura financiera. La estructura financiera de una empresa es la forma específica en que esta consigue los recursos necesarios para su operación; es el resultado de tomar decisiones de financiación, seleccionando entre alternativas de corto plazo y de largo plazo, alternativas de deuda o recursos de los accionistas. Por lo cual CORTANASA S.A presenta la siguiente:

ESTRUCTURA FINANCIERA	2007	2008	2007%	2008%
PASIVOS	2.528.071.637	2.673.854.636	30,65%	32,84%
PATRIMONIO	5.720.814.251	5.468.246.840	69,35%	67,16%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 8.248.885.888	\$ 8.142.101.476	100%	100%

Para el 2007 por cada 100 pesos 30.65% forman parte de los pasivos y 69.35% del patrimonio y para el 2008 por cada 100 pesos 32,84% forman parte de los pasivos y 67,16% del patrimonio por lo cual la empresa maneja un nivel de endeudamiento aceptable puesto que se está financiando en mayor medida con recursos propios.

PASIVO CORRIENTE	1.294.577.264,00	1.439.113.261,00	16%	18%
PASIVO A LARGO PLAZO	1.233.494.373,00	1.234.741.375,00	14,95%	15,16%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	2.528.071.637,00	2.673.854.636,00	100%	100%

Para el año 2007 por cada 100 pesos el 16% forma parte del pasivo corriente y en el 2008 el 18%, el cual está conformado por las obligaciones financieras a corto plazo, proveedores, cuentas por pagar, impuestos por pagar y obligaciones laborales. Y en el 2007 por cada 100 pesos el 14,95% forma parte del pasivo a largo plazo y en el 2008 el 15%, el cual está conformado por obligaciones financieras, pasivos diferidos y otros pasivos.

PASIVO OPERATIVO	794.577.264,00	1.014.113.261,0 0	9,63%	12,46%
PASIVO FINANCIERO	900.000.000,00	775.000.000,00	10,91%	9,52%
PASIVO Y PATRIMONIO	8.248.885.888,0 0	8.142.101.476,0 0	100%	100%

Para año 2007 por cada 100 pesos el 9,63% forman parte del pasivo operativo y en el 2008 el 12,46%, el cual está conformado por proveedores, cuentas por pagar, impuestos por pagar y obligaciones laborales. Y en el 2007 por cada 100 pesos el 10,91% forma parte del pasivo financiero mientras que en el 2008 el 9,52%, el cual está conformado por las obligaciones financieras a corto y largo plazo.

DEUDORES	819.697.772,00	1.056.946.329,00	29%
INGRESOS OPERACIONALES	14.867.647.392,00	16.640.555.740,00	12%

Los deudores del año 2008 con respecto al año 2007 han aumentado en un 29% lo cual indica que las cuentas por cobrar o las ventas a crédito han aumentado; por otra parte los ingresos operacionales han presentado un incremento del 12% resultado que refleja un aumento en las ventas.

Objetivo 3. Calcular e interpretar los indicadores de rentabilidad, productividad y eficiencia.

9.2 INDICADORES ROA

ACTIVO OPERACIONAL: Es el resultado de sumar el capital de trabajo operativo (KTO) mas el capital fijo operativo.

La proporción de recursos que están destinados a la operación de la empresa son en el año 2007 de \$7.249.260.451 millones y el año 2008 de 7.479.512.542 millones.

Los rubros con mayor significancia son el inventario en los dos años analizados además de Maquinaria y Equipo, construcciones y edificaciones, valorizaciones y bienes raíces, lo cual es reflejo de la inversión realizada y la capacidad en logística actual en la empresa.

PASIVO OPERATIVO: Este indicador está conformado por la suma de todas las obligaciones a las que se incurren de forma directa con la operación, las cuales son; proveedores, impuestos por pagar, obligaciones laborales. Este indicador no tiene un costo implícito, el cual es en el año 2007 de \$794.577.264 millones y en 2008 de \$1.014.113.261 millones.

CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO: Indicador que muestra la necesidad de cubrir el capital de trabajo operativo en parte con lo que se obtiene en la misma operación de la empresa y la parte restante se debe obtener de acreedores financieros o socios. Este indicador es el resultado de restarle al capital de trabajo operativo el pasivo operativo.

En el año 2008 la empresa CORTANASA S.A tuvo necesidad de recurrir a financiarse con fuentes externas por \$1.121.942.989 millones, mientras que en el año 2007 fue de \$1.063.002.688 millones.

El siguiente cuadro muestra de manera discriminada el Pasivo Operativo y el Capital de Trabajo Neto Operativo

Cuadro 10. Capital de Trabajo Neto Operativo

	AÑO 2007	AÑO 2008
CUENTAS ORDEN POR CONTRA.	2.722.540.322,00	2.722.540.322,00
Determinación del KTO	2007	2008
KTO	1.857.579.952,00	2.136.056.250,00
DEUDORES	819.697.772,00	1.056.946.329,00
INVENTARIOS	1.037.882.180,00	1.079.109.921,00
Determinación del PO		
Financiación Operativa	794.577.264,00	1.014.113.261,00
PROVEEDORES	16.457.609,00	344.634.685,00
CUENTAS POR PAGAR	194.650.683,00	193.001.094,00
IMPUESTOS POR PAGAR	537.668.894,00	432.958.863,00
OBLIGACIONES LABORALES	45.800.078,00	43.518.619,00
Determinación de la necesidad de Ktno		
KTNO	1.063.002.688,00	1.121.942.989,00
KTO menos	-1.857.579.952,00	-2.136.056.250,00
PROVEEDORES	16.457.609,00	344634685
CUENTAS POR PAGAR	194.650.683,00	193001094
IMPUESTOS POR PAGAR	537.668.894,00	432958863
OBLIGACIONES LABORALES	45.800.078,00	43518619
Determinación de variación KTNO		
Variación del KTNO		58.940.301,00

Fuente. Esta investigación

ACTIVO OPERATIVO NETO: Cantidad de recursos que realmente en la empresa están dedicados a la operación.

La empresa dedico en recursos para la operación en el año 2008 por \$6.465.399.281 millones y en el año 2007 por \$6.454.683.187 millones.

RENTABILIDAD OPERATIVA: Si se relaciona la Utilidad operativa con el total de activos se obtiene la Rentabilidad de los activos o rentabilidad operativa.

Muestra la utilidad que ha generado la empresa CORTRANASA S.A para atender a bancos y propietarios por cada cien pesos que estos le han invertido en el negocio, la cual sufrió un decrecimiento del 3,92% en relación al año 2008 (9,29%) con respecto al 2007 (13,20%). Esto se explica por un incremento no representativo en la productividad del activo operacional en el año 2008 con respecto al 2007 debido a una productividad del KTO decreciente del año analizado con relación al año base, este es explicado por un aumento en los días de recaudo y en los días de rotación de inventarios en relación a los años analizados, lo cual ocasiona la disminución en la liquidez de la empresa y por ende en la rentabilidad operativa.

La rentabilidad operativa también se vio afectada por un decrecimiento en el Margen Operativo del año 2008 con respecto al 2007 esto reflejado por un margen bruto en decrecimiento y un incremento en el porcentaje de gastos de la operación de la empresa.

PRODUCTIVIDAD DEL ACTIVO OPERACIONAL

Este indicador se obtiene de la división de los ingresos operacionales sobre el total del activo operativo.

Este indicador muestra lo que la empresa ha obtenido por cada peso que se ha invertido en el activo operacional, es así que CORTRANASA. S.A. en el año 2007 tuvo un rendimiento de 2.05 y en el año 2008 de 2.22 lo cual indica un crecimiento de 0.17 logrado a través de una mayor eficiencia en el manejo del activo operativo.

PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO (KTO): Este indicador se obtiene a través de la división del ingreso operacional sobre el capital de trabajo operativo.

Este indicador refleja lo que la empresa ha obtenido de ingresos por cada peso que se ha invertido en el capital de trabajo operativo, de esta manera CORTRANASA tuvo en el año 2007 un rendimiento de \$ 8,00 y en el año 2008 de \$7,79 lo cual indica que en el año 2008 se genero un descenso de \$0,21 con respecto al año 2007.

PRODUCTIVIDAD DE CAPITAL DE TRABAJO FIJO OPERATIVO (KTFO): Este indicador es el resultado de dividir los ingresos operacionales sobre capital fijo operativo.

En la empresa CORTANASA S.A. Por cada peso invertido en KTFO la Empresa obtuvo \$ 2,76 en el año 2007 y en el año 2008 \$ 3,11 lo cual indica que ha mejorado su eficiencia en el uso de sus activos fijos en \$ 0.36 en relación al año 2008 con el año 2007.

DIAS DE RECAUDO DEL INGRESO: Su cálculo se resuelve a través de la cartera neta por 360 dividida sobre los ingresos operacionales del respectivo año.

Este Indicador muestra cuantos días rota la cartera, además expresa si la cartera rota más rápido la necesidad de capital de trabajo operativo disminuye ya que existirá mayor liquidez. En la empresa CORTANASA S.A. se presenta un incremento de días de recaudo de ingreso, ya que en el año 2007 es de 19.85 y el año 2008 es de 22.87 siendo esto negativo ya que los días se incrementan por lo cual existe menor liquidez en el año 2008.

DIAS REPOSICION INVENTARIOS: Este indicador se obtiene de los inventarios por 360 dividido sobre el costo de ventas y su resultado muestra el número promedio de días en que la empresa va liberándose de inventarios.

Es así que la empresa CORTANASA S.A pasa de 29,65 en promedio de días en el año 2007 a 27,03 días en promedio en el año 2008 esto implica que existe menos tiempo entre la compra y venta de mercancía al igual que una mejor operatividad en la empresa logrando de esta manera disminuir sus costos de almacenaje.

- **MARGENES DE UTILIDAD:**

MARGEN NETO: Su cálculo resulta de la división de la utilidad neta sobre los ingresos operacionales.

Indica la cantidad de centavos que el negocio deja para los accionistas por la venta de un peso.

Los resultados indican que en CORTANASA S.A., en el año 2007 se deja una proporción de un 4,00% y el año 2008 de 3,04% reflejándose de esta manera un decrecimiento de 0,96% en contra de la empresa.

MARGEN OPERACIONAL: Se calcula dividiendo la utilidad operacional sobre los ingresos operacionales. Muestra cuánto dinero de las ventas deja la operación para atender a los acreedores accionistas y estado.

En los años estudiados se reflejo en el año 2007 un 6,44% de Margen operacional y en el año 2008 de 4,17% es así que en el año 2008 se proporciona una menor asignación en 2,26% con respecto al año 2007.

MARGEN BRUTO: Muestra cuantos centavos de cada peso deja libre la producción para atender gastos de administración ventas intereses, impuestos los cuales deben ser suficientes para cubrir la operatividad. Se calcula dividiendo la utilidad bruta sobre el ingreso operacional.

Es así que en los años analizados se reflejo en el 2007 (15.24) y el 2008 (13.64%) observándose una disminución de un 1, 60%.

- RENTABILIDAD DEL ACTIVO OPERACIONAL:

VARIACION INGRESOS OPERACIONALES %: Se calcula dividiendo los ingresos operacionales del 2008 sobre ingresos operacionales del 2007 menos uno.

Con relación a los años analizados en el año 2008 esta variación se incrementa en un 11,92% situación favorable para la empresa ya que tendrá mayor liquidez para su operatividad.

VARIACION COSTO VENTAS %: Su cálculo resulta de dividir los costos de ventas del 2008 sobre los costos de ventas del 2007 menos uno.

La variación en los costos de ventas aumento del año 2008 con base al año 2007 lo cual es un escenario negativo para la empresa CORTANASA S.A.; este incremento fue del 14,04%.

% GASTOS OPERACIONALES: Este indicador se calcula dividiendo total gastos operacionales sobre ingresos operacionales.

En la empresa CORTANASA S.A. En cuanto a los porcentajes de los gastos operacionales en los años examinados se muestra un incremento del año 2007 (8,81%) al año 2008 de (9,47%) acontecimiento negativo ya que opero con mayores gastos en administración, el porcentaje en que se incremento fue 0,66%.

% GASTOS ADMINISTRACION: Se calcula dividiendo gastos de administración sobre ingresos operacionales.

En materia a los porcentajes que se generan en los años determinados se ve claramente un incremento de un 0.35% del año 2008 (7,18%) con respecto al año 2007 (6,83%) esta situación aunque es desfavorable para la compañía tampoco es alarmante ya que fue un incremento moderado.

% GASTOS VENTAS: Su cálculo resulta de dividir gastos de ventas sobre ingresos operacionales.

Los porcentajes de gastos en ventas fueron para el año 2007 de 1.97% y para el año 2008 de 2,29%.

RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO: El resultado de este indicador puede interpretarse como la utilidad en pesos que se genera por cada cien pesos invertidos en patrimonio.

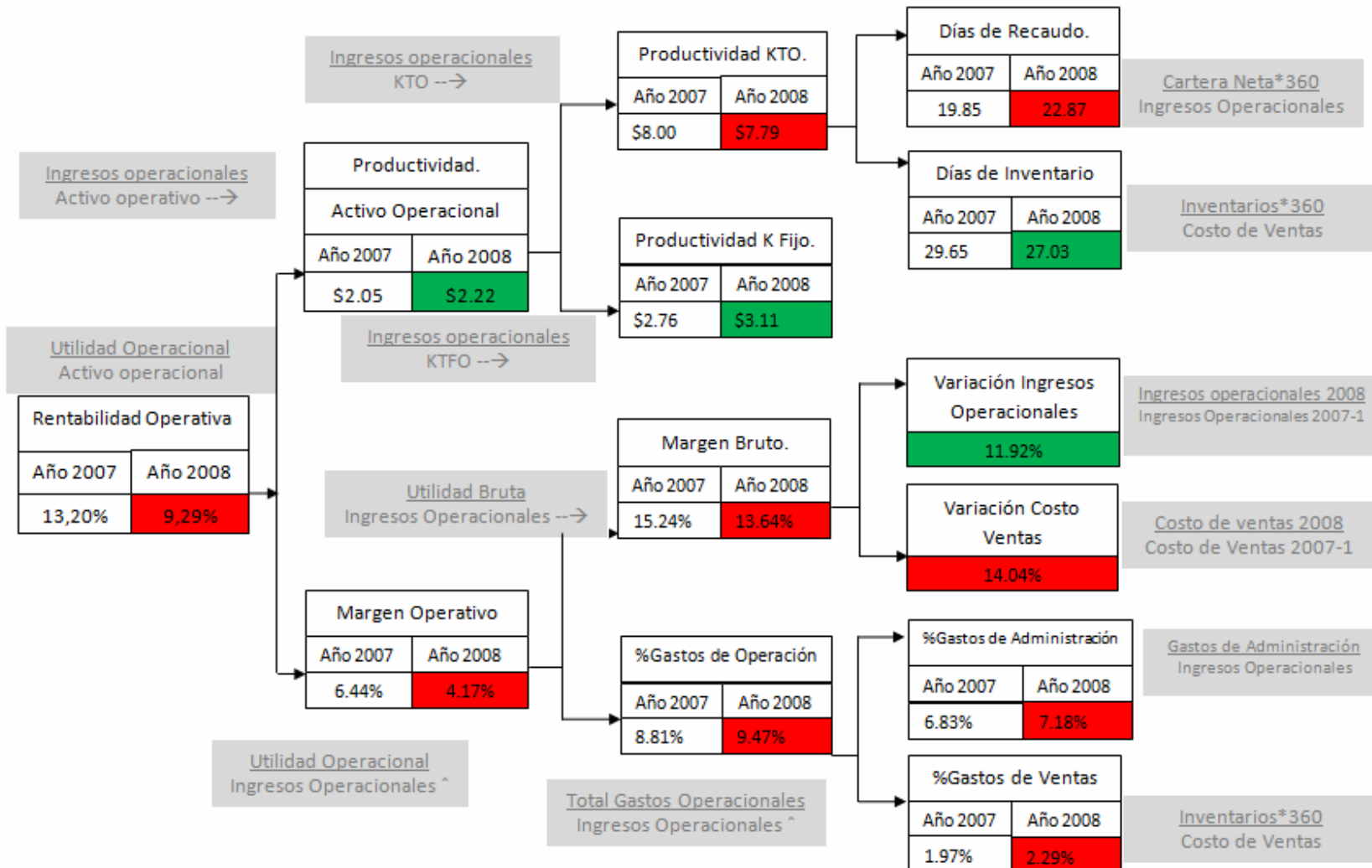
Este indicador muestra la rentabilidad del patrimonio de la empresa calculada como la utilidad neta sobre el patrimonio es así que CORTRANASA S.A. Por cada \$100 invertidos en patrimonio obtuvo en el año 2007, 10,41% de rentabilidad; y en el año 2008, 9.27%.

Cuadro 11. Resumen de indicadores ROA

	AÑO 2007	AÑO 2008
INDICADORES DE RENTABILIDAD		
Rentabilidad operativa	13,20%	9,29%
Rentabilidad patrimonial	10,41%	9,27%
INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD		
Productividad Activo Operativo	2,05	2,22
Productividad KTO	8,00	7,79
Productividad k fijo operativo	2,76	3,11
Días de recaudo de ingreso	19,85	22,87
Días de reposición de inventarios	29,65	27,03
MARGENES DE UTILIDAD		
Margen Neto	4,00%	3,04%
Margen Operacional	6,44%	4,17%
Margen Bruto	15,24%	13,64%
% gastos operacionales	8,81%	9,47%
%gastos de admón.	6,83%	7,18%
% gastos de ventas	1,97%	2,29%

Fuente. Esta investigación

Grafica 6. Árbol ROA.



9.3 INDICADORES RONA

UTILIDAD OPERACIONAL DESPUES DE IMPUESTOS (UODI): Es una utilidad operativa, remuneración de acreedores financieros (bancos) y socios. Su cálculo resulta de restarle a la utilidad operacional los impuestos.

La Utilidad Operacional después de impuestos con respecto a los años analizados se observa que en el año 2007 cuenta con un UODI de \$627.118.716 millones y en el año 2008 de \$458.898.341 millones, por lo cual se obtuvo un decrecimiento en el año 2008.

RENTABILIDAD DEL ACTIVO OPERATIVO NETO - RONA: Muestra la utilidad que ha generado la empresa para proveer a bancos y accionistas por cada \$100 que los socios han invertido en el AON.

Rentabilidad del Activo Operativo Neto: Su cálculo resulta de dividir el UODI sobre el AON.

La rentabilidad del Activo Operativo Neto que presenta CORTRANASA S.A muestra un decrecimiento del año 2008 (9,72%) con relación al año 2007 (7,10%) Situación que se ve sustentada en el comportamiento de los indicadores como el PAON, Productividad del KTNO y el Margen UODI que se muestra en el árbol RONA.

PRODUCTIVIDAD DEL ACTIVO OPERATIVO NETO (PAON): Este indicador es el resultado de dividir los ingresos operacionales sobre el AON. Muestra lo que la empresa ha obtenido por cada peso que invertido en el AON. La Productividad del activo Neto se representa en un incremento del año 2008 (2,57%) con relación al año 2007 (2,30%) esta fue de 0.27%.

PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO (KTNO): Este indicador resulta de dividir el ingreso operacional sobre el capital de trabajo neto operativo. Refleja lo que la empresa ha obtenido de ingresos por cada peso que se ha invertido en el capital de trabajo neto operativo. La Productividad del capital de trabajo Neto operativo presenta en los años analizados un incremento de 0,85, puesto que en el año 2008 fue de 14.83 y en el año 2007 del 13.99.

MARGEN UODI (Utilidad Operacional después de impuestos): Este margen se obtiene a través de la división del UODI sobre los ingresos operacionales. Este indicador muestra que tan eficiente es la empresa por lo cual quita los ingresos no operacionales para determinar de esta manera la verdadera eficiencia de la compañía.

En los años analizados arroja como resultados en el año 2007 un 4,22% y en el año 2008 un 2,76% lo cual indica una menor eficiencia en el año 2008.

PORCENTAJE DE FINANCIACION OPERATIVA: Su cálculo resulta de dividir el pasivo operativo sobre el capital de trabajo operativo.

Indica en qué proporción la empresa financia su operatividad es así que en el año 2008 fue de 47.48% y en el año 2007 de 42.77%.

NIVEL DE ENDEUDAMIENTO TOTAL: Su cálculo se obtiene a través de la división del pasivo total sobre el total pasivo y patrimonio.

Presenta en los años analizados un incremento en el año 2008 de (32,84%) con respecto al año 2007 (30,65%) de 2,19%, incremento moderado.

ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO: Su resultado se obtiene de la división del pasivo corriente sobre el total pasivo y patrimonio.

Se presenta en los años analizados un incremento en el año 2008 (17,67%) con respecto al año 2007 (15,69%) de 1,98%, por concepto de crédito con el Banco HSBC.

ENDEUDAMIENTO OPERATIVO: Su resultado es la división del pasivo operativo sobre el total pasivo mas patrimonio

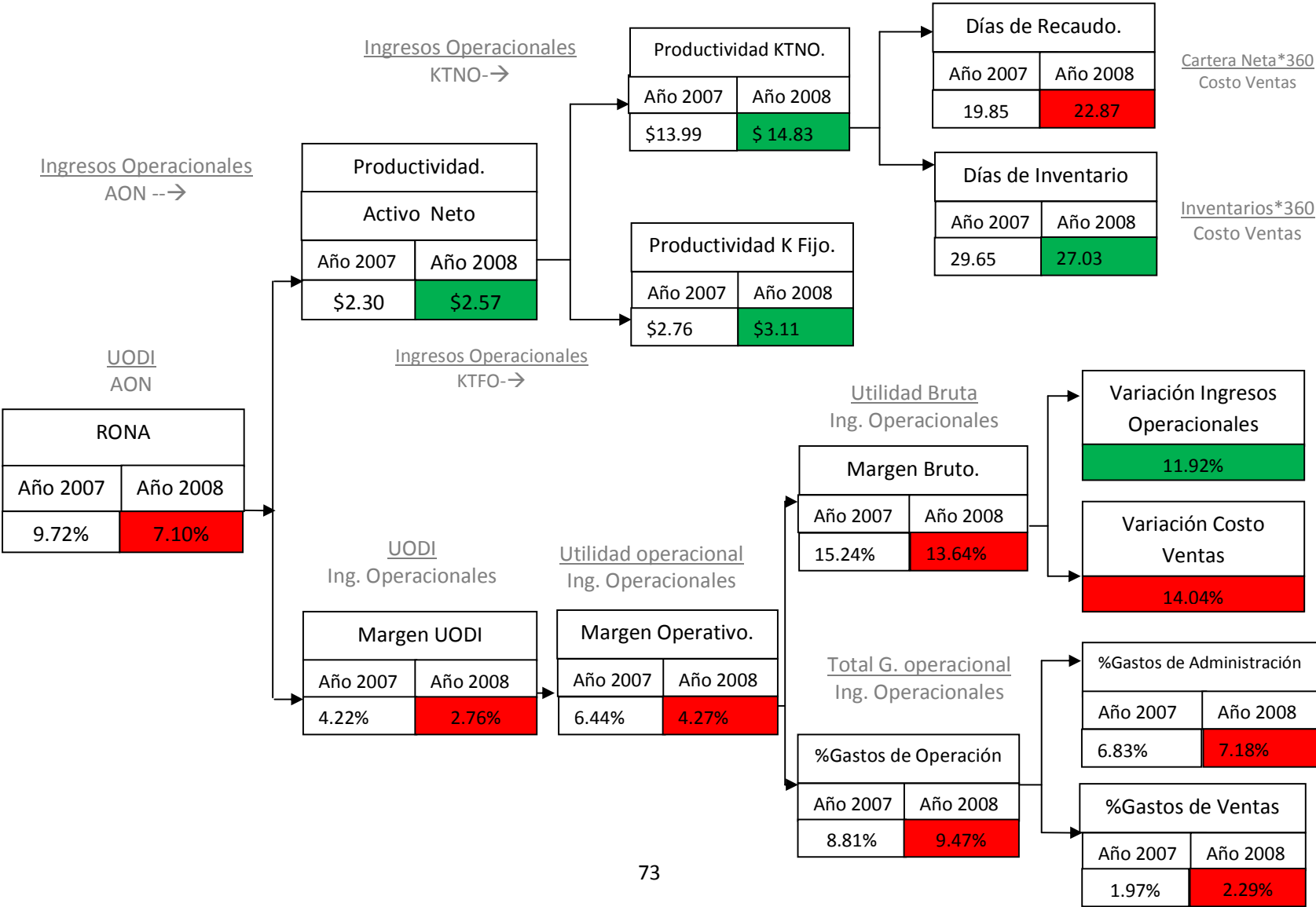
Se presenta en los años analizados un incremento en el año 2008 (12,46%) con respecto al año 2007 (9,63%) de 2,82%, es decir que se está recurriendo en mayor porcentaje a financiación automática.

Cuadro 12. Resumen de indicadores RONA.

	<i>Año 2007</i>	<i>Año 2008</i>
UODI	627.118.716,00	458.898.341,00
RONA	9,72%	7,10%
PAON	2,30	2,57
P DEL KTNO	13,99	14,83
MG UODI	4,22%	2,76%
% VAR OP	42,77%	47,48%
NIVEL DE ENDEUDA/ TOTAL	30,65%	32,84%
ENDEUDA/ CP	15,69%	17,67%
ENDEUDA/ OP	9,63%	12,46%

Fuente. Esta investigación

Grafica 7. Árbol RONA



9.4 INDICADORES ROE (RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO)

Return on Equity (ROE): La utilidad neta es un beneficio para los accionistas y como tal, es comparable con el patrimonio que ha sido invertido por los accionistas en el negocio; la rentabilidad del patrimonio muestra que tanto está obteniendo el propietario por cada peso invertido.

Rentabilidad Patrimonio: Este indicador permite visualizar el retorno obtenido por los fondos propios invertidos en la empresa, es así como a través del análisis de los indicadores se ve claramente un decrecimiento en el patrimonio, además otros indicadores también presentan en forma desfavorable sus movimientos de un año con respecto al 2007. Lo que indica que el retorno de fondos disminuyó del año 2008 con respecto al 2007 lo que se explica en la disminución de las utilidades del año 2008 con respecto al 2007.

Rentabilidad Activo Total (RAT): Su cálculo es la división de la utilidad neta sobre el total de activos.

Con relación a los años analizados el RAT muestra un decrecimiento del 0,99% en el año 2008 (6.22%) con respecto al año 2007 (7,22%) lo cual indica menor eficiencia en la operatividad y manejo de los activos de la compañía. Además por cada peso que invierto en activos tengo una rentabilidad de 7,22% en el año 2007 y en el año 2008 de 6.22% lo cual afirma el postulado de disminución en la eficiencia operativa.

PRODUCTIVIDAD DEL ACTIVO TOTAL: Se obtiene a través de la división de los ingresos operacionales sobre el total de activos.

Este indicador determina que si invierto 1 peso en el año 2007 obtengo 1,80 de ingreso y si invierto 1 peso en el año 2008 obtengo 2,04 de ingreso, esto indica que en el año 2008 se incrementó moderadamente la respuesta de rentabilidad hacia la inversión.

% ACTIVO OPERACIONAL: Su cálculo resulta de dividir el activo operacional sobre el activo total.

En visualización a los años analizados este indicador muestra que el activo operacional en el 2007 fue 88% y en el 2008 fue de 92%, es decir que se incrementó en 4% en el año 2008, lo cual refleja un mejor manejo del activo operacional.

% PATRIMONIO: Se calcula dividiendo que el patrimonio sobre el total de activos. Este indicador muestra la evolución del patrimonio en función de los años analizados, es así que en la empresa CORTANASA S.A. su marcha fue

decreciente ya que disminuyo en un 2,19 % en el año 2008 con respecto al año 2007.

% MARGEN NETO: Indica la cantidad de centavos que el negocio deja para los accionistas por la venta de un peso. Su cálculo resulta de la división de la utilidad neta sobre los ingresos operacionales.

Con relación a los años analizados, en el año 2007 se deja una proporción de un 4,00% y el año 2008 de 3,04% reflejándose de esta manera un decrecimiento de 0,96% en contra de la empresa.

% MARGEN ANTES DE IMPUESTOS: Su cálculo resulta de la división de utilidad antes de impuestos sobre ingresos operacionales.

Como el indicador de margen neto proporciona un decrecimiento de igual manera el margen antes de impuestos también lo provee con un porcentaje de relación del año 2008 con respecto al año 2007 de 1,76%

% INGRESOS NO OPERACIONALES: El resultado del indicador se realiza como la división de ingresos no operacionales sobre ingresos operacionales.

En relación a los años estudiados conforme al año 2008 sufre un incremento de 0,13%, puesto que el 2007 fue 1.23% y en el 2008 fue de 1.37%.

% GASTOS NO OPERACIONALES: Su resultado es la división de los gastos no operacionales sobre los ingresos operacionales.

Los gastos no operacionales sufren una reducción en el año 2008 con relación al año 2007 en 0.37%, ya que en el 2007 fue de 1.45% y en el 2008 fue de 1.08%.

% PROVISION DE IMPUESTOS: Se obtiene de la división de provisión de impuestos sobre ingresos operacionales.

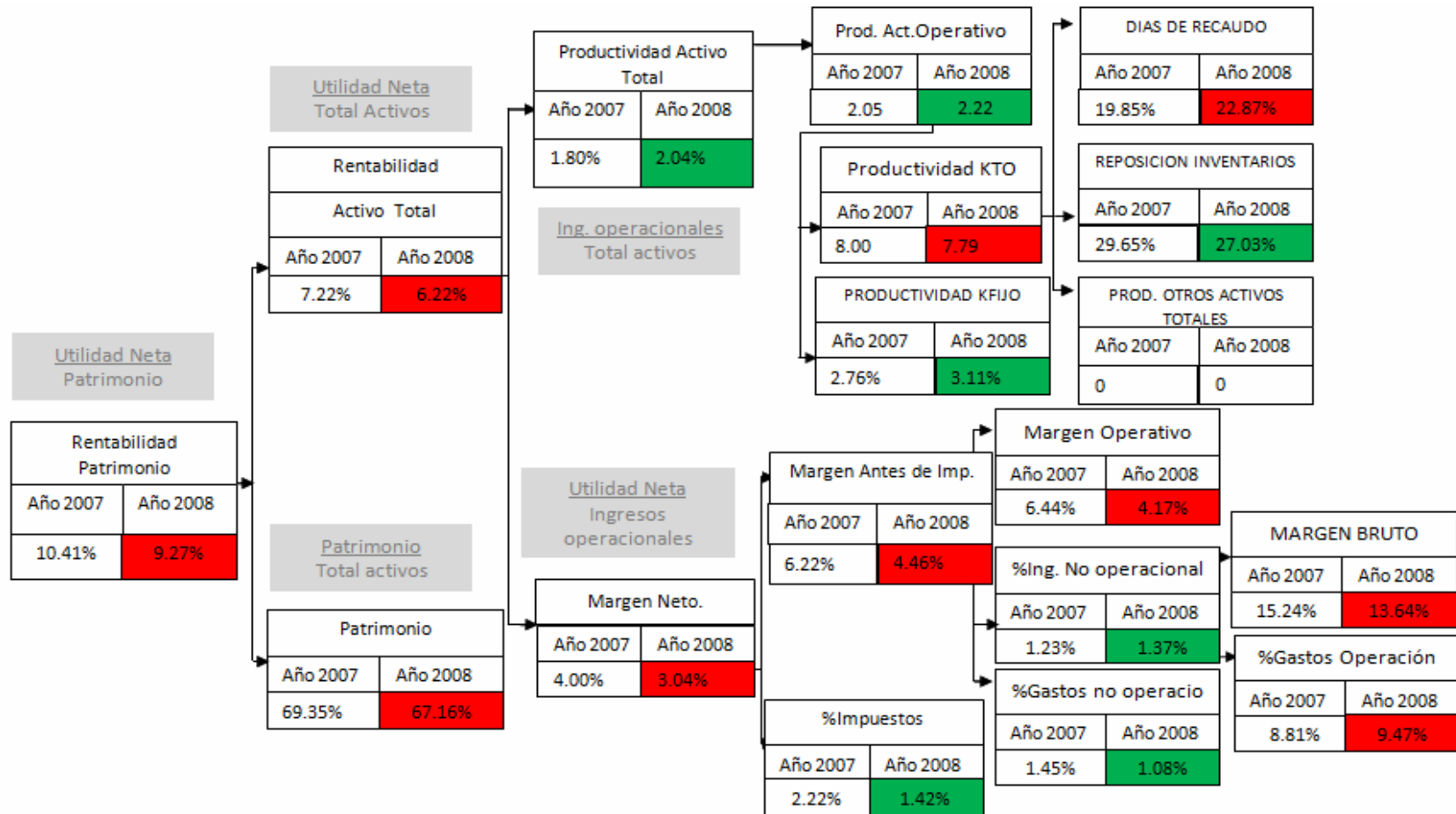
Muestra cuanto se aprovisionó en impuestos, es así que en los años analizados se visualiza un decrecimiento en el año 2008 con respecto al año 2007 en 0,80%, ya que en el 2007 fue de 2.22% y en el 2008 fue de 1.42%.

Cuadro 13. Resumen de indicadores árbol ROE

ROE	2007	2008
RAT	7,22%	6,22%
PROD ACT TOTAL	1,80	2,04
ACT OP/ACT TOTAL	88%	92%
PAT/TOT ACT	69,35%	67,16%
MARGEN NETO	4,00%	3,04%
MARGEN ANTES DE IMPUESTOS	6,22%	4,46%
INGRESOS NO OP/ ING OP	1,23%	1,37%
GASTOS NO OPERACIONALES/ING OP	1,45%	1,08%
PROV TX/ING OP	2,22%	1,42%

Fuente. Esta investigación

Grafica 8. Árbol ROE



OBJETIVO N°3

- ✓ Establecer un plan de acción para proponer estrategias que soporten y posibiliten la generación de valor.

10. PLAN DE ACCION

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	METAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO	INDICADORES DE LOGRO
Recuperar el 40% de la cartera de la empresa	Incentivos como descuento y premios por cumplimiento oportuno	Cumplir en un 100% el objetivo de recuperación de cartera. Realizar cobro del 100% de la cartera	cobro jurídico de la cartera morosa realizar la conciliación de la cartera	Gerente Contador	Trimestral cada mes	Incremento de la razón de liquidez./ total de cartera
Desarrollar altos índices de eficiencia	Diseñar y establecer índices de desempeño	aumentar la fidelidad de los clientes actuales Incrementar los índices de productividad de los colaboradores capturar mayor cantidad de clientes potenciales	Dar a conocer al personal los resultados de los índices de desempeño. Dar a conocer la empresa a través de medios de comunicación radio, televisión regional. mejorar el servicio al cliente	gerente todo el personal	Cada mes	Resultado positivos indicadores de desempeño/ número total de colaboradores. Numero de nuevos clientes capturados/ costo total en publicidad.
Ampliar la cobertura del mercado en un 35%	Expansión de los mercados potenciales a nivel departamental y nacional. desarrollo del	Expandirse en un 40% en mercado departamental y nacional.	Realizar estudios de mercado para determinar viabilidad de inversión en otras áreas geográficas	Junta directiva gerente Área comercial	un año	Participación de la empresa CORTANASA S.A./totalidad del mercado. Número de proyectos

	mercado		realizar alianzas con otras estaciones de servicio			ejecutados /total numero de alternativas de proyectos.
Reducir los costos y gastos de administración y ventas en un 20%	Utilización optima de la capacidad instalada y activos fijos. Estudio de eficiencia y control del uso de recursos.	Lograr en su totalidad la reducción de los costos en un 20% Obtener 100% de efectividad en el uso y control de recursos.	Elaborar planes de indicadores de Evaluación de utilización de recursos. Controlar los movimientos que se den dentro de la organización en cuanto la utilización de activos, instalaciones entre otras.	Junta Directiva Gerente Todo el personal	8 meses.	Reducción de los costos en 20% / sobre total participación de los costos.

Fuente. Esta investigación

11. CONCLUSIONES

Si bien la empresa ha obtenido resultados favorables ha incrementado sus costos superando el crecimiento de los ingresos. Sus costos presentan un crecimiento del 14% el cual supera el crecimiento que tuvo los ingresos que fue del 12%, lo cual indica que en la empresa está disminuyendo su buena gestión.

La empresa CORTANASA S.A perdió eficiencia en el recaudo de su cartera para el año 2008 ya que se presentó un incremento en el número de días de recaudo. En cuanto a la reposición de inventarios se ha dado un decrecimiento lo cual es positivo para la empresa ya que indica una disminución en costo de almacenaje puesto que la rotación es más rápida que en el año 2007 y por tanto hay mayor eficiencia.

La empresa presenta un crecimiento de los deudores superior al crecimiento de los ingresos, lo que representa en cierta magnitud un peligro ya que si no se controla el índice de cartera la empresa estará propensa a perder liquidez, además esto puede limitar a la empresa para: pago de sus obligaciones y perder confiabilidad para la adquisición de crédito.

Un aspecto negativo que presenta la entidad es el incremento en los gastos operacionales del año 2008 con respecto al 2007 el cual fue de 0,66% lo cual implica mayores gastos en administración y ventas.

Disminución de las utilidades en un -14,90% este peligro se causa por incurrir en altos costos en ventas y gastos de administración, gastos de ventas y cumplimiento de obligaciones, afectando directamente a los socios por disminución en dividendos.

Se observa un aumento considerable en la cuenta otros pasivos por concepto de anticipos y avances recibidos lo que contribuye en gran medida a que el pasivo tenga un comportamiento creciente, también dadas las condiciones de este tipo de crédito la empresa está causando pago de intereses altos.

La empresa CORTANASA S.A disminuyó su rentabilidad de conformidad a sus activos operativos de 13.20% en 2007 a 9.29% en 2008 y de conformidad al patrimonio decreció de 10.41% en 2007 a 9.27% en 2008.

En cuanto a la evolución de la productividad, ésta disminuyó levemente dado que el KTO se redujo de un 8,00 a 7,79, en cuanto a la productividad del capital fijo operativo muestra un incremento de \$0.36 por cada peso invertido en el año 2008 con respecto al año 2007, lo que indica que se está haciendo un uso adecuado de los activos fijos.

La empresa CORTANASA S.A presentó una disminución en su liquidez, puesto que el Capital de Trabajo Neto, aumento de \$1.063.002.688 millones en 2007 a \$1.121.942.989 millones en 2008, lo que significa que la entidad presenta la necesidad de recurrir a acreedores financieros o socios para financiar el KTNO.

La empresa está financiada en un mayor porcentaje con recursos propios y con pasivos a corto plazo, en donde la financiación automática posibilita que la entidad no recurra en gran medida al crédito de largo plazo.

En cuanto al margen bruto tuvo un comportamiento decreciente de un 1,60% lo cual es desfavorable porque se traduce en una menor producción para cubrir gastos de administración y ventas con respecto al año 2008 (13,64%) en base del año 2007 (15, 24%).

El Margen Neto decreció en el año 2008 en un 0,96% con respecto al año 2007 lo que significa que disminuyo los beneficios para los accionistas.

Los indicadores de rentabilidad ROA RONA Y ROE arrojaron comportamientos decrecientes en los periodos analizados por lo que se concluye que la rentabilidad de los activos operativos, de los activos netos y la que le corresponde al accionista, se ven amenazadas si no se toman medidas correctivas para que la rentabilidad de la empresa no decaiga, situación que se puede contrarrestar aprovechando la buena posición de la entidad.

12. RECOMENDACIONES

Se hace necesario que la empresa recurra a mecanismos atractivos para la recuperación en menos tiempo de la cartera mediante incentivos como descuentos, premios entre otros.

La financiación automática es favorable ya que es menos costosa que la externa por lo cual es necesario hacer un adecuado control y uso de la financiación automática para obtener un óptimo aprovechamiento de los recursos.

El KTO como el KTNO al presentar un comportamiento creciente se hace viable aprovechar la capacidad instalada que en la empresa CORTANASA S.A. se cataloga como una fortaleza para de esta manera abarcar mas mercado.

Es recomendable para la disminución de los costos y gastos realizar un estudio de eficiencia y control del uso de recursos para de esta manera evitar despilfarros. Además teniendo en cuenta que la participación de la empresa CORTANASA S.A. es altamente significativa en el mercado de minoristas podría aprovechar esta fortaleza para expandirse en el mercado, a través de la realización de estudios de mercado que le permitan identificar con un alto nivel de certeza, nichos de mercado potenciales apropiados.

BIBLIOGRAFÍA

ESTUPIÑAN, Rodrigo y GAITAN, Orlando. Análisis Financiero y de Gestión. Bogotá: Norma, 2003. 320 p.

HERNANDEZ S, Fernández C. y Baptista. Metodología de la Investigación. México: Mc-Graw Hill. 2002. 420 p.

ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis Financiero Aplicado. Bogotá: s.n, 2006. 150 p.

ORTIZ GOMEZ, Alberto. Gerencia financiera y diagnostico estratégico. Bogotá: Mc Graw Hill, 2005. 482 p.

NETGRAFÍA

Disponible en:

<http://www.upme.gov.co/Index2.htm>

<http://www.fendipetroleo.com/adiconar.html>

http://www.superservicios.gov.co/basedoc/docs/decretos/d1521_98.html

http://www.upme.gov.co/Docs/CADENA_PETROLEO_2009.pdf