

**Pensar** con firmeza  
**Vivir** con ***CREAtividad***

***Cambiar para crecer***

# *Cambiar para crecer*

Tomamos constantemente *decisiones* de:

*Endeudamiento*



*Autofinanciación*



*Crecimiento*

**Regla de los 5 dígitos**

# *Cambiar para crecer*

***Construir Futuro***



***Hacer que las cosas sucedan***

# *Cambiar para crecer*

## Necesito Información

Captarla / Registrarla

Ordenarla

Analizarla

Utilizarla

***Construir Futuro***

***Hacer que las cosas sucedan***

# *Cambiar para crecer*

Si espero a tener toda la  
información

No decido nunca

**Construir Futuro**

**Hacer que las cosas sucedan**

# *Cambiar para crecer*

- Captarla/Registrarla

Facturas y  
Recibos

Comprobantes  
de Gastos

Registros  
Contables

Planillas y  
Hojas de  
Cálculo

Registros

*Construir Futuro*

*Hacer que las cosas sucedan*

# *Cambiar para crecer*

- Ordenarla



*Construir Futuro*

*Hacer que las cosas sucedan*

# *Cambiar para crecer*

- Ordenarla

## **ACTIVO**

Lo que tengo +  
lo que me deben  
Conceptos a Cobrar

## **ACTIVO**

### **ACTIVO CORRIENTE**

Caja y Bancos  
Cuentas por Cobrar por Vtas.  
Bienes de Cambio

### **ACTIVO NO CORRIENTE**

Inmuebles  
Muebles  
Equipos

***Construir Futuro***

***Hacer que las cosas sucedan***

# *Cambiar para crecer*

- Ordenarla

## **PASIVO**

Lo que debo pagar  
Conceptos a Pagar

## **PASIVO**

### **PASIVO CORRIENTE**

Deudas Comerciales  
Sociales y Previsionales  
Deudas Impositivas

### **PASIVO NO CORRIENTE**

Deudas Bancarias L.Plazo  
Deudas Impositivas

*Construir Futuro*

*Hacer que las cosas sucedan*

# *Cambiar para crecer*

- Ordenarla



*Construir Futuro*

*Hacer que las cosas sucedan*

# *Cambiar para crecer*

- Analizarla

## **ANALISIS VERTICAL**

- PARTICIPACION % DENTRO DEL BLOQUE DE INFORMACIÓN

## **ANALISIS HORIZONTAL**

- COMPARACIÓN ENTRE PERÍODOS EN TÉRMINOS %

***Construir Futuro***

***Hacer que las cosas sucedan***

# ANALISIS VERTICAL

- PARTICIPACION % DENTRO DEL BLOQUE DE INFORMACIÓN

<b><u>ESTADO PATRIMONIAL</u></b>	<b>31/12/07</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		
Caja y Bancos	149.160	66,40
Cuentas por Cobrar por Ventas	36.983	16,46
Bienes de Cambio	38.480	17,13
Total del Activo Corriente	<b>224.623</b>	<b>12,29</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		
Inmuebles	1.200.000	74,84
Muebles	55.000	3,43
Equipos	420.000	26,19
Amortizaciones Acumuladas	-71.500	-4,46
Total del Activo No Corriente	<b>1.603.500</b>	<b>87,71</b>
<b>Total de Activo</b>	<b>1.828.123</b>	

# ANALISIS HORIZONTAL

- COMPARACIÓN ENTRE PERÍODOS EN TÉRMINOS %

<b><u>ESTADO PATRIMONIAL</u></b>	<b><u>31/12/07</u></b>	<b><u>%</u></b>	<b><u>31/12/08</u></b>	<b><u>%</u></b>	<b><u>Evolución</u></b>
<b>ACTIVO</b>					
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
Caja y Bancos	149.160	66,40	62.365	29,97	-58,19
Cuentas por Cobrar por Vtas.	36.983	16,46	145.698	70,03	293,96
Bienes de Cambio	38.480	17,13	66.536	31,98	72,91
<b>Total del Activo Corriente</b>	<b>224.623</b>	<b>12,29</b>	<b>208.063</b>	<b>9,99</b>	<b>-7,37</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>					
Inmuebles	1.200.000	74,84	1.200.000	64,03	0,00
Muebles	55.000	3,43	85.000	4,54	54,55
Equipos	420.000	26,19	589.000	31,43	40,24
Amortizaciones Acumuladas	-71.500	-4,46	-162.900	-8,69	127,83
<b>Total del Activo No Corriente</b>	<b>1.603.500</b>	<b>87,71</b>	<b>1.874.000</b>	<b>90,01</b>	<b>16,87</b>
<b>Total de Activo</b>	<b>1.828.123</b>		<b>2.082.063</b>		<b>13,89</b>

**ESTADO DE RESULTADOS**

	<b>31/12/07</b>	<b>%</b>	<b>31/12/08</b>	<b>%</b>	<b>Evolución</b>
<b>Ventas de Membrecías</b>	1.094.637	84,05	1.067.271	82,93	-2,50
<b>Ventas de Accesorios</b>	46.563	3,58	35.066	2,72	-24,69
<b>Ventas de Ropa</b>	161.236	12,38	184.659	14,35	14,53
<b>Ventas Netas</b>	<b>1.302.436</b>		<b>1.286.996</b>		<b>-1,19</b>
Ex. Inicial			38.480	2,99	
+ Compras	120.734	9,27	345.696	26,86	186,33
- Ex. Final	38.480	2,95	66.536	5,17	72,91
<b>Costo Mercad. Vendidas</b>	<b>82.254</b>	-6,32	<b>317.640</b>	-24,68	<b>286,17</b>
<b>Margen Bruto</b>	<b>1.220.182</b>	<b>93,68</b>	<b>969.356</b>	<b>75,32</b>	<b>-20,56</b>
<b>Gastos de Administración</b>	184.856	14,19	241.491	18,76	30,64
<b>Gastos de Comercialización</b>	149.192	11,45	186.865	14,52	25,25
<b>Gastos de Explotación</b>	452.326	34,73	592.128	46,01	30,91
Amortizaciones	71.500	5,49	91.400	7,10	27,83
<b>Resultados Ordinarios</b>	<b>362.308</b>	<b>27,82</b>	<b>-142.528</b>	<b>-11,07</b>	<b>-139,34</b>
<b>Resultados Extraordinarios +</b>	<b>0</b>		<b>19.320</b>	1,50	<b>19.320,00</b>
Resultado por Vta de Bs Uso	4.000	0,31	-6.500	-0,51	-262,50
<b>Total de Result. Extraordinarios</b>	<b>4.000</b>	0,31	<b>12.820</b>	1,00	<b>220,50</b>
<b>Resultados antes de intereses e Impuestos</b>	<b>366.308</b>	28,12	<b>-129.708</b>	<b>-10,08</b>	<b>-135,41</b>
Gastos Bancarios	14.962	1,15	44.456	3,45	197,13
Intereses			46.562	3,62	46.562,00
<b>Gastos de Financiación</b>	<b>14.962</b>	1,15	<b>91.018</b>	7,07	<b>508,33</b>
<b>Resultado del Ejercicio antes de Impuestos</b>	<b>351.346</b>	26,98	<b>-220.726</b>	<b>-17,15</b>	<b>-162,82</b>
Impuesto a las Ganancias	115.944	8,90	0		
<b>Resultado Neto del Ejercicio</b>	<b>467.290</b>	<b>35,88</b>	<b>-220.726</b>	<b>-17,15</b>	<b>-147,24</b>

# ANALISIS CON RATIOS

- COMPARACIONES Y RELACIONES ENTRE BLOQUES O CUENTAS

Capital de Trabajo Liquidez Corriente y Acida

		31/12/2007	31/12/2008	Evolución
Capital de Trabajo	AC-PC	144.602	103.430	-28,47
Liquidez Cte. Solvencia Cte.	$\frac{\text{Activo Cte.}}{\text{Pasivo Cte.}}$	2,81	1,99	-29,16
Liquidez ácida	$\frac{(\text{AC} - \text{Bs.Cambio.})}{\text{PC}}$	2,33	1,35	-41,85

# ANALISIS CON RATIOS

- COMPARACIONES Y RELACIONES ENTRE BLOQUES O CUENTAS

Plazo Medio de Pago

		31/12/2007	31/12/2008	Evolución
Plazo Medio de Pago	$(\text{Ds.Com.Ctes} + \text{No Ctes}) * 360$ $\text{Compras} * 1.21$	60	23	-62,01

# ANALISIS CON RATIOS

- COMPARACIONES Y RELACIONES ENTRE BLOQUES O CUENTAS

Plazo Medio de Cobro

		31/12/2007	31/12/2008	Evolución
Plazo Medio de Cobro	$\frac{(\text{Ctas por Cobrar/Vtas.Ctes.} + \text{No Ctes}) * 360}{\text{Ventas} * 1.21}$	12	49	298,69

# ANALISIS CON RATIOS

- COMPARACIONES Y RELACIONES ENTRE BLOQUES O CUENTAS

Plazo Medio de Stocks

		31/12/2007	31/12/2008	Evolución
Plazo Medio de Stock	$\frac{(\text{Bs. de Cambio Ctes} + \text{No Ctes}) * 360}{\text{Costo Mercs. Ventidas}}$	139	84	-39,61

# ANALISIS CON RATIOS

- COMPARACIONES Y RELACIONES ENTRE BLOQUES O CUENTAS

## Liquidez Teórica y Suficiencia de la Liquidez

		31/12/2007	31/12/2008	Evolución
Liquidez Teórica	$\frac{\text{P.M.Cobro} + \text{P.M.Stock}}{\text{P.M. de Pago}}$	2,52	5,85	131,83
Suficiencia de la Liquidez	$\frac{\text{Liquidez Corriente}}{\text{Liquidez Teórica}}$	1,11	0,34	-69,44

# ANALISIS CON RATIOS

- COMPARACIONES Y RELACIONES ENTRE BLOQUES O CUENTAS

## Índice de Endeudamiento

31/12/2007 31/12/2008 Evolución

Índice de endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo}}{\text{Patrimonio Neto}}$	0,046	0,075	63,08
-------------------------	--	-------	-------	-------

# ANALISIS CON RATIOS

- COMPARACIONES Y RELACIONES ENTRE BLOQUES O CUENTAS

## Rentabilidad Financiera . Margen y Rotación

31/12/2007 31/12/2008 Evolución

Rentabilidad Financiera – ROE	$\frac{\text{Resultado Final}}{\text{Patrimonio Neto}}$	0,27	-0,11	-142,62
-------------------------------	---	------	-------	---------

Margen	$\frac{\text{Resultado Final}}{\text{Ventas}}$	0,36	-0,17	-147,80
--------	--	------	-------	---------

Rotación	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Patrimonio Neto}}$	0,75	0,66	-10,84
----------	--	------	------	--------

# ANALISIS CON RATIOS

- COMPARACIONES Y RELACIONES ENTRE BLOQUES O CUENTAS

## Rentabilidad Económica. Margen y Rotación

		31/12/2007	31/12/2008	Evolución
Rentabilidad Económica - ROA o Dupont	$\frac{\text{Util.Op.antes i e I + Result.Extraord.}}{\text{ActivoTotal}}$	0,203	-0,056	-127,72
Margen	$\frac{\text{Util.Op.antes i e I + Result.Extraord.}}{\text{Ventas}}$	0,281	-0,101	-135,83
Rotación	$\frac{\text{Ventas}}{\text{ActivoTotal}}$	0,712	0,618	-13,24

# ANALISIS CON RATIOS

- COMPARACIONES Y RELACIONES ENTRE BLOQUES O CUENTAS

## Apalancamiento Financiero

31/12/2007 31/12/2008 Evolución

Apalancamiento Financiero	Rentabilidad Financiera - ROE	1,320	2,029	53,78
	<hr/> Rentabilidad Económica - ROA			

# ANALISIS CON RATIOS

- COMPARACIONES Y RELACIONES ENTRE BLOQUES O CUENTAS

Ciclo Operativo de la Empresa

		31/12/2007	31/12/2008	Evolución
Ciclo operativo de la empresa	PMStocks+ PMCobro- PMPago	91	110	20,94

# *Cambiar para crecer*

*La Información mejora la Calidad de la Decisión*

*Endeudamiento*



*Autofinanciación*



*Crecimiento*

*Construir Futuro*

*Hacer que las cosas sucedan*

**Pensar** con firmeza  
**Vivir** con ***CREAtividad***

***Es Cambiar para crecer***