

# Escuela Superior Politécnica del Litoral



T  
657.3 L  
SALA

FACULTAD DE INGENIERIA EN ELECTRICIDAD  
Y COMPUTACION

Licenciatura en Sistemas de Información

**Análisis del Plan Financiero de Combustibles S. A.**

**PROYECTO DE GRADUACION**

**Previo a la Obtención del Título de**

**Licenciado en Sistemas de Información**

**Presentado Por:**

**Martha Salazar Aguirre**

**Jorge López Játiva**

**Yadira Meza Mieles**

**Jéssica Yaselga Paredes**

**Elfrida Ortiz Suárez**

**Guayaquil - Ecuador**

**1999**

# **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios y a nuestras familias por todo el apoyo, comprensión y motivación recibidos durante el transcurso de esta Licenciatura.

A nuestro Director de Tesis, Ec. William Hidalgo S., por compartir con nosotros sus conocimientos y por su constante dirección y guía para la realización de este trabajo.

# DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a todas aquellas personas que nos han servido como guía en el desarrollo de nuestra carrera.

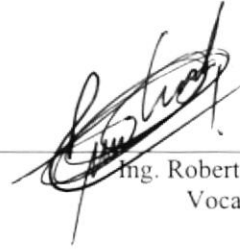
A nuestros padres, hermanos y de manera especial a nuestro Director de Tesis, Ec. William Hidalgo S.

# TRIBUNAL



---

Ec. William Hidalgo S.  
Director de Tesis



---

Ing. Roberto Acosta  
Vocal



---

Ing. Edgar Izquierdo  
Vocal

# DECLARACION EXPRESA

La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en esta tesis, nos corresponden exclusivamente; y, el patrimonio intelectual de la misma, a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

(Reglamento de Exámenes y Títulos Profesionales de la ESPOL)

---

Anl. Jorge Hamilton López Játiva

---

Anl. Yadira Verónica Meza Mieles



---

Anl. Elfrida Normandia Ortiz Suárez

---

Anl. Martha Catalina Salazar Aguirre



---

Anl. Jessica Alexandra Yacuja Paredes

# RESUMEN

Este trabajo presenta un análisis de la planificación financiera realizada en la empresa COMBUSTIBLES S.A.

La empresa analizada tiene su centro de operaciones en la ciudad de Guayaquil y su actividad principal es la distribución de derivados de petróleo para los sectores marítimo e industrial, tarea que la realiza en conjunto con la comercializadora TRANSMABO S.A.. Ambas compañías forman parte de la Corporación SOLMY.

Para el análisis se han tomado como referencia la información de los estados financieros, pronósticos de ventas, flujos de efectivo y presupuestos de inversión para los años comprendidos entre 1.993 y 1.997.

Se ha realizado también, en base al análisis de las tendencias observadas, una proyección de los estados financieros para el año 1.998.

Se detectaron los principales aspectos que inciden en una deficiencia y un elevado costo operativo, y, que afectan además en la rentabilidad del negocio. Finalmente se realizan conclusiones y recomendaciones para el futuro de la empresa.

# INDICE GENERAL

RESUMEN.....	VI
INDICE GENERAL.....	VII
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPITULO I : GENERALIDADES .....</b>	<b>2</b>
ANTECEDENTES.....	3
TRAYECTORIA.....	3
MERCADO.....	4
<i>Segmento Nacional.....</i>	<i>4</i>
<i>Segmento Industrial.....</i>	<i>5</i>
<i>Segmento Naviero Internacional.....</i>	<i>5</i>
LINEA DE NEGOCIOS.....	6
<b>CAPITULO II : PLAN OPERATIVO.....</b>	<b>7</b>
MISION DE LA EMPRESA.....	8
OBJETIVOS CORPORATIVOS .....	8
ESTRATEGIA .....	9
PROYECCION DEL ENTORNO DEL NEGOCIO .....	9
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y DE RECURSOS HUMANOS .....	10
NUEVOS SERVICIOS .....	11
ORIGEN DE LOS INGRESOS OPERACIONALES .....	12
<i>Antecedentes.....</i>	<i>12</i>
<i>Hasta el año 1997:.....</i>	<i>12</i>
<b>CAPITULO III : ANALISIS FINANCIERO DE 1993 A 1997 .....</b>	<b>15</b>
ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIERO.....	16
<i>1993.....</i>	<i>16</i>
<i>1994.....</i>	<i>18</i>
<i>1995.....</i>	<i>19</i>
<i>1996.....</i>	<i>21</i>
<i>1997.....</i>	<i>23</i>
ANÁLISIS DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.....	25
<i>1994.....</i>	<i>25</i>
<i>1995.....</i>	<i>26</i>
<i>1996.....</i>	<i>28</i>
<i>1997.....</i>	<i>28</i>
PRESUPUESTO DE VENTAS.....	30
<i>Competencia.....</i>	<i>30</i>
<i>Análisis de Presupuesto de Ventas.....</i>	<i>31</i>
PRESUPUESTO DE INVERSIONES .....	33
<i>Antecedentes.....</i>	<i>33</i>
CENTRO DE DISTRIBUCION .....	35
SECTOR NAVIERO INTERNACIONAL .....	35

EJECUCION DEL PRESUPUESTO DE INVERSIONES.....	36
<i>Centro de Distribución</i> .....	36
<b>CAPITULO IV : PRONOSTICOS PARA 1998.....</b>	<b>38</b>
PRONÓSTICO DE VENTAS.....	39
<i>Análisis de la Proyección para el año 1998</i> .....	42
ANÁLISIS DE LA PROYECCIÓN DE FLUJO DE EFECTIVO PARA 1998.....	44
<i>Antecedentes</i> .....	44
<i>Análisis Año 1998</i> .....	45
ESTADOS FINANCIEROS PARA EL AÑO 1998.....	46
<i>Antecedentes</i> .....	46
<i>Análisis Año 1998</i> .....	47
<b>CAPITULO V : CONCLUSIONES.....</b>	<b>48</b>
PROBLEMAS ENCONTRADOS.....	49
<i>Altos Costos operacionales</i> .....	49
<i>Política de Cruce de Cuentas</i> .....	49
<i>Restricción de Inversiones</i> .....	49
<i>Pérdida de Mercado</i> .....	49
<b>ANEXO A : ESTADOS FINANCIEROS AÑO 1993.....</b>	<b>52</b>
BALANCE GENERAL.....	53
ESTADO DE RESULTADOS.....	54
INDICES FINANCIEROS.....	55
<b>ANEXO B : ESTADOS FINANCIEROS AÑO 1994.....</b>	<b>56</b>
BALANCE GENERAL.....	57
ESTADO DE RESULTADOS.....	58
INDICES FINANCIEROS.....	59
ESTADO DE CAMBIOS EN LA POSICIÓN FINANCIERA.....	60
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.....	61
<b>ANEXO C : ESTADOS FINANCIEROS AÑO 1995.....</b>	<b>62</b>
BALANCE GENERAL.....	63
ESTADO DE RESULTADOS.....	64
INDICES FINANCIEROS.....	65
ESTADO DE CAMBIOS EN LA POSICIÓN FINANCIERA.....	66
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.....	67
<b>ANEXO D : ESTADOS FINANCIEROS AÑO 1996.....</b>	<b>68</b>
BALANCE GENERAL.....	69
ESTADO DE RESULTADOS.....	70
INDICES FINANCIEROS.....	71
ESTADO DE CAMBIOS EN LA POSICIÓN FINANCIERA.....	72
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.....	73
<b>ANEXO E : ESTADOS FINANCIEROS AÑO 1997.....</b>	<b>74</b>
BALANCE GENERAL.....	75
ESTADO DE RESULTADOS.....	76
INDICES FINANCIEROS.....	77



ESTADO DE CAMBIOS EN LA POSICIÓN FINANCIERA .....	78
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO .....	79
<b>ANEXO F : ANÁLISIS DE TENDENCIAS .....</b>	<b>80</b>
TABLA DE RAZONES FINANCIERAS .....	81
GRÁFICOS DE RAZONES FINANCIERAS .....	82
BALANCE GENERAL.....	83
ESTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS.....	84
ANÁLISIS HORIZONTAL.....	85
<i>Balance General.....</i>	85
<i>Estado de Pérdida y Ganancia.....</i>	86
ANÁLISIS VERTICAL.....	87
<i>Balance General Expresado como porcentaje de Total de Activos.....</i>	87
<b>ANEXO G : FLUJOS DE EFECTIVOS 1993-1997 .....</b>	<b>88</b>
1994.....	89
1995.....	90
1996.....	91
1997.....	92
<b>ANEXO H : PRESUPUESTOS DE VENTAS 1993 - 1997 .....</b>	<b>93</b>
PRESUPUESTO VS. VENTAS REALES DE 1993 A 1997 .....	94
<i>Expresado en US\$.....</i>	94
<i>Expresado en Toneladas .....</i>	95
CUADRO COMPARATIVO PRESUPUESTO VS. VENTAS .....	96
<b>ANEXO I : PRONÓSTICOS 1998.....</b>	<b>97</b>
VENTAS.....	98
<i>Transporte Maritimo .....</i>	98
<i>Regimen de Botes .....</i>	99
<i>Servicios Varios.....</i>	100
<i>Sector Industrial.....</i>	101
<i>Consolidado de Ventas.....</i>	102
FLUJO DE EFECTIVO .....	103
BALANCE GENERAL .....	104
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.....	105
INDICES FINANCIEROS.....	106

# INTRODUCCIÓN

COMBUSTIBLES S.A., es una de las más importantes transportadoras de combustible de Sudamérica, por tradición, calidad, tecnología, eficiencia y economía.

Su centro de operaciones es en Guayaquil, punto estratégico marítimo de privilegiada ubicación que permite que las naves que transitan por nuestro océano se abastezcan de combustible mientras realizan las operaciones portuarias.

El abastecimiento de combustible de un buque, exige de la evaluación de muchos factores primordiales como la capacidad técnica y física que se resume en calidad, eficiencia y rapidez, siendo nuestra misión el proporcionar a nuestros clientes el más eficiente servicio.

COMBUSTIBLES S.A. ofrece el mejor servicio de bunkereo con productos de alta calidad que cumplen las normas ISO 8217 para el sector naviero internacional; el reconocimiento y la experiencia de nuestra empresa está registrada en la Intertanko's White List de la CBC MARINE de Londres donde se la califica con AA.

Gracias a las fuertes inversiones realizadas en los últimos años, contamos con las instalaciones de laboratorio de control de calidad propio con equipos altamente sofisticados y modernos para estos menesteres, además somos los únicos que poseemos blenders en nuestras unidades garantizando una homogeneidad del producto suministrado. Y prueba de ello es el aumento considerable de los buques abastecidos por COMBUSTIBLES S.A. durante los últimos años, lo que demuestra que nuestra compañía satisface plenamente las necesidades de muchos armadores en forma competente y confiable.

# CAPITULO I : GENERALIDADES

---



## **ANTECEDENTES**

COMBUSTIBLES S.A. nace con el propósito de satisfacer los requerimientos de combustible de los buques internacionales de la línea ECUADORIAN LINE, posteriormente abre sus servicios a otras líneas navieras que arriban a los puertos ecuatorianos.

Para cumplir con este servicio participa en las negociaciones en forma conjunta con la COMERCIALIZADORA DE COMBUSTIBLES TRANSMABO.

TRANSMABO S.A. es una compañía COMERCIALIZADORA de derivados de petróleo, y como tal esta en facultad de vender a través de una red de distribución combustibles bajo su propia marca. COMBUSTIBLES S.A. es una filial de TRANSMABO S.A. y su función en calidad de DISTRIBUIDORA es entregar el combustible al consumidor final, es decir a las personas o empresas que requieren de combustibles para sus operaciones.

## **TRAYECTORIA**

Inicialmente COMBUSTIBLES S.A. mantenía un mercado cautivo conformado por aproximadamente 20 buques internacionales que formaban parte de ECUADORIAN LINE, luego se logró que se incorporen aquellas embarcaciones que eran charteadas por la misma línea y por último abre su servicio a todo el mercado internacional logrando una interesante parte del mercado de otras abastecedoras nacionales.

En los actuales momentos su principal comprador es SOUTH PACIFIC con un 39 %, luego COOL PETROLEUM con el 23%, J.LAURITZEN con el 13% y un grupo de otros clientes que hacen un 25% de sus ventas. Lo que indica que la empresa ha crecido en el mercado internacional considerablemente.

COMBUSTIBLES S.A. es la segunda abastecedora de combustible en el país, con un promedio de venta de 14.000 TM lo que la lleva a obtener el 34% del mercado.

## **MERCADO**

Los segmentos del mercado han sido determinados en función de la demanda de combustible requeridas por las compañías que conforman la CORPORACION SOLMY, luego se consideraron otras empresas que se han comprometido a trabajar con el grupo.

Los segmentos así determinados son:

- Naviero Nacional
- Industrial
- Naviero Internacional

### **Segmento Nacional**

El segmento del mercado presenta el producto Bunker en función de la demanda por los operadores navieros que trabajan con la CORPORACION SOLMY o con otras compañías externas a nivel Nacional.

## **Segmento Industrial**

El segmento industrial agrupa las compañías agrícolas industriales, camaroneras y de fumigación, integrantes de la CORPORACION SOLMY, así como también otros clientes que trabajan conjuntamente con la compañía y por lo tanto se deben incluir las demandas de dichos clientes en nuestras proyecciones.

Los productos agrupados en este sector son:

- Diesel Oil
- Búnker
- Aceite Agrícola (Spray Oil)

## **Segmento Naviero Internacional**

Este segmento del mercado esta orientado en función de la demanda de los operadores navieros que trabajan con la CORPORACION SOLMY a nivel Internacional.

Los productos agrupados en este sector son:

- Búnker Marítimo IFO 380
- Búnker Marítimo IFO 380B
- Búnker Marítimo IFO 180
- Búnker Marítimo IFO 180B
- Diesel Internacional
- Búnker Internacional

## LINEA DE NEGOCIOS

COMBUSTIBLES S.A. proporciona algunos tipos de servicios a sus clientes

1. **Suministro de Búnker ( IFO y MDO )** para sectores navieros nacionales e internacionales, con el Buque-Tanque Esmeraldas que posee una capacidad total de 6.000 toneladas y ofrecemos entregas de combustible en los Puertos de Guayaquil, Pto. Bolívar, Manta, La Libertad y Esmeraldas.  
Gracias a la instalación de blenders estamos en capacidad de ofrecer todo tipo de IFOS con calidad comprobada.
2. **Suministro y transporte de Diesel y Spray Oil** para las industrias y fumigación de agrícolas, COMBUSTIBLES S.A. utiliza autotanques de 10.000Glns de capacidad, para suplir las necesidades de nuestros clientes del sector industrial y agrícola.
3. **Suministro al sector fluvial**, posee lanchones cisternas con capacidad instalada de 140.000 Glns. para atender al sector pesquero camaronero por vía fluvial.
4. **Laboratorio de control de calidad**, COMBUSTIBLES S.A. posee un completo laboratorio de control de calidad de combustibles, a través del cual controla el suministro garantizando de tal manera que el producto cumpla estrictamente con las normas requeridas por nuestros clientes de acuerdo a International Standard.

## **CAPITULO II : PLAN OPERATIVO**

---



## MISION DE LA EMPRESA

COMBUSTIBLES S.A. tiene como misión, ofrecer servicio de transportes y suministros de combustibles al sector industrial, pesquero, agrícola y naviero nacional e internacional, siendo su prioridad el abastecimiento de combustible a toda la Flota Naviera Internacional que forman parte de la CORPORACION SOLMY los mismos que llevan el banano ecuatoriano a otros puertos del mundo.

## OBJETIVOS CORPORATIVOS

El propósito específico de la empresa es el **abastecimiento puntual** de los combustibles a todas las naves de la Flota Naviera de tal forma que en ningún momento se interrumpa la correcta coordinación con los demás departamentos o empresas que forman parte del gran engranaje corporativo, para poder cumplir con total exactitud y objetividad con el negocio central, el cual es la exportación del banano.

Obtener mayor rentabilidad aprovechando su infraestructura y su capacidad de abastecimiento expandiendo el servicio a otros sectores que requieren de combustible para el desarrollo de sus operaciones.



## **ESTRATEGIA**

Como transportadora de combustibles COMBUSTIBLES S.A., presenta conjuntamente con la comercializadora de combustibles TRANSMABO, una estrategia de precios y servicios para atender y satisfacer el mercado naviero internacional.

La estrategia principal consiste en tratar de mantener un equilibrio de competitividad con los precios de los combustibles con los demás puertos petroleros del mundo de tal forma que los clientes se vean atraídos y a esto le sumamos el eficiente servicio en el momento del abastecimiento con la puntualidad de la entrega y la exactitud de los volúmenes despachados. Lo que ha merecido que la empresa COMBUSTIBLES S.A. conste en un importante medio de información internacional como es la lista BLANCA con AA, que demuestra que es reconocido internacionalmente por la calidad de servicio que presta a sus clientes.

## **PROYECCION DEL ENTORNO DEL NEGOCIO**

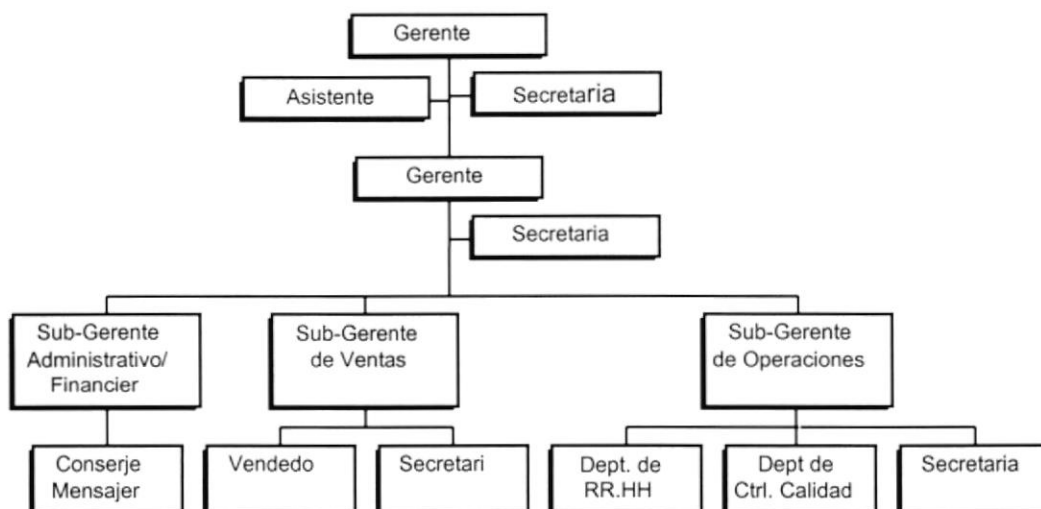
En nuestro país el entorno del negocio de BUNKEREO INTERNACIONAL (entiéndase abastecimiento de combustible a naves internacionales), no es bien entendido por las autoridades inmersas en los hidrocarburos, de ahí que constantemente los contratos de abastecimiento de combustible con PETROCOMERCIAL vienen sufriendo cambios en la política de precios, lo que crea riesgos en el negocio debido al mínimo margen de rentabilidad que se obtiene en la comercialización.

Esto nos lleva a que permanentemente debemos estar analizando los precios semanales para mantenernos en competencia con otros países.

## ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y DE RECURSOS HUMANOS

COMBUSTIBLES S.A. está conformada administrativamente de la siguiente forma:

El Gerente General de la empresa naviera que está a la cabeza del negocio, seguido por el Gerente quien maneja la parte operativa, tres subgerentes: Operativo, de Comercialización y Financiero. Adicionalmente cuenta con el apoyo de un Jefe de Bodegas y Despacho, Un jefe de Laboratorio y un Jefe de Terminales. En el ámbito corporativo depende de la directiva que maneja la CORPORACION SOLMY.



## **NUEVOS SERVICIOS**

Analizado el número de naves internacionales que arriban al Ecuador, COMBUSTIBLES S.A. encuentra una parte del mercado que bien puede abastecer de combustible y a partir de Octubre de 1995 inicia sus servicios a nuevos clientes por intermedio de Brokers.

Adicionalmente en el año 1997 también inicia los servicios de Alquiler de Muelle y Parrilla Varadero, lugares donde pueden llegar embarcaciones particulares a efectuar pequeñas reparaciones.

## ORIGEN DE LOS INGRESOS OPERACIONALES

### Antecedentes

1. TRANSMABO S.A. es una compañía COMERCIALIZADORA de derivados de petróleo, y como tal esta en facultad de vender a través de una red de distribución combustibles baja su propia marca.
2. COMBUSTIBLES S.A. es una filial de TRANSMABO S.A. y su función en calidad de DISTRIBUIDORA es entregar el combustible al consumidor final, es decir a las personas o empresas que requieren de combustibles para sus operaciones.

### Hasta el año 1997:

1. COMBUSTIBLES S.A. no registra directamente LA VENTA del combustible, más bien registra esta transacción como una transferencia a la COMERCIALIZADORA TRANSMABO S.A.. La transacción contable se describe a continuación:

**En COMBUSTIBLE S.A.**

CxC Clientes

CxP TRANSMABO S.A.

**En TRANSMABO**

CxC COMBUSTIBLES S.A.

Ventas de combustibles

2. COMBUSTIBLES S.A. obtenía un MARGEN DE RENTABILIDAD del 1% sobre el total de las ventas de combustible. Este margen es cobrado a la COMERCIALIZADORA TRANSMABO S.A. a través de una transferencia. La transacción contable se describe a continuación:

**En COMBUSTIBLE S.A**

CxC TRANSMABO S.A.

Ingresos x Comisión Distribución

(1% de las Ventas)

**En TRANSMABO**

Gastos de Ventas

CxP COMBUSTIBLES S.A.

**Desde el año 1998:**

1. COMBUSTIBLES S.A. no registra directamente LA VENTA del combustible, más bien registra el total de costos y gastos de operación como una transferencia a la COMERCIALIZADORA TRANSMABO S.A.. La transacción contable se describe a continuación:

**En COMBUSTIBLE S.A.**

CxC Clientes

CxP TRANSMABO S.A.

**En TRANSMABO**

CxC COMBUSTIBLES S.A.

Ventas de combustibles

2. COMBUSTIBLES S.A. obtiene un MARGEN DE RENTABILIDAD del 1% sobre el total de los costos operacionales de la distribución de combustible. Este margen es cobrado a la COMERCIALIZADORA TRANSMABO S.A. a través de una transferencia. La transacción contable se describe a continuación:

**En COMBUSTIBLE S.A.**

CxC TRANSMABO S.A.

Ingresos x Comisión Distribución

(1% de los costos operacionales)

**En TRANSMABO**

Costos de Ventas

CxP COMBUSTIBLES S.A.

3. COMBUSTIBLES S.A. transfiere los COSTOS DE OPERACIÓN a la COMERCIALIZADORA TRANSMABO S.A. La transacción contable se describe a continuación:

**En COMBUSTIBLE S.A.**

CxC TRANSMABO S.A.

Costos de Operación

- Sueldos
- Materiales e insumos
- Servicios públicos
- Etc.

**En TRANSMABO**

Costos de Ventas

CxP COMBUSTIBLES S.A.

# **CAPITULO III : ANALISIS FINANCIERO DE 1993 A 1997**

---



## ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIERO

Al analizar los Estados financieros de COMBUSTIBLES S.A. se debe tener presente el propósito para el que fue creada esta compañía, esto es satisfacer los requerimientos de combustible de los buques internacionales de las navieras que arriban a los puertos ecuatorianos, considerando de manera especial a las otras compañías que forman parte del grupo SOLMY al que pertenece también la compañía que se analiza.

Sobre la base del análisis de los Estados Financieros, Estado de Flujo de Efectivo e Indices Financieros de la compañía correspondientes a los años 1993 al 1997 se puede concluir en lo siguiente:

### 1993

En este año la empresa no tiene una buena posición de liquidez, siendo el valor de este índice igual a 0.97 (Anexo F-1) lo que significa que el valor total de la deuda con terceros a corto plazo no son cubiertos por los activos fijos corrientes.

Sus activos corrientes se encuentran concentrados en Cuentas por Cobrar, no teniendo ninguna inversión en la cuenta de Inventarios, razón por la cual el valor de la Prueba Acida es igual al de liquidez (Anexo F-1). Al revisar el elevado valor de las Cuentas por Cobrar se puede deducir que la empresa opera con ventas a crédito cuyo cliente principal es una compañía relacionada por lo que no procede al cobro inmediato de dichas ventas, manteniendo un porcentaje muy elevado de la inversión en Cuentas por Cobrar que no le permite disponer de recursos suficientes para ser invertidos en la operación del negocio. La cartera es muy alta probablemente por las políticas de crédito que manejó en este año.

Por otro lado se ha endeudado elevadamente a corto plazo con compañías relacionadas, financiando de esta manera sus operaciones. El pasivo corriente es muy alto; no se observa un significativo endeudamiento a largo plazo (Anexo A-1).

La utilidad neta obtenida en 1993 está en el orden del 0.65% (Anexo F-1), este porcentaje nos indica que no se está cumpliendo con la política de mantener un porcentaje de utilidad del 1% sobre las ventas.

Como resultado de las políticas y decisiones tomadas en este año el retorno sobre la inversión alcanza el 0.27% (Anexo F-1), valor que refleja un bajo rendimiento a pesar de la fuerte inversión realizada por la empresa.

Los accionistas reciben un rendimiento sobre el patrimonio del 5.45% (Anexo F-1), este es un rendimiento bastante bajo que se explica por el alto endeudamiento a través de compañías relacionadas (94%) (Anexo F-7) incurrido para solventar la operación de Combustibles S.A.

La estrategia entonces fue financiar su operación con endeudamiento a corto plazo es decir la empresa ha trabajado en base al dinero facilitado por terceros y no por los accionistas.

La Utilidad Bruta obtenida en este ejercicio es pequeña, alrededor del 3.73% (Anexo F-1) en relación al total de las Ventas, sin embargo es suficiente para cubrir los gastos operacionales y administrativos.

Los valores de las Cuentas por Cobrar y de las Cuentas por Pagar son muy semejantes, demostrando que terceros prestan dinero a la empresa para su funcionamiento a cambio de ventas a crédito de combustible. Es indiscutible que los valores en estas cuentas crecen pero no se cruzan nunca, quizás por tratarse de compañías relacionadas (Anexo A-1). Este

procedimiento deja en evidencia también el incumplimiento de las políticas de cobro de las ventas, esto es 5 días para el sector Industrial y 30 días para el sector Marítimo.

Recordemos que la compañía Combustibles S.A. nace con el objetivo de apoyar la gestión de otras empresas pertenecientes a la Corporación SOLMY, por lo que es lógico suponer que el nivel de utilidades esperado no sea muy alto.

## **1994**

En este año los valores en las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar mantienen la misma tendencia observada en el año anterior, esto es un incremento considerable de la concentración de recursos en dichas cuentas (Anexo B-1).

En relación con el año anterior la empresa incrementa su endeudamiento bancario, mantiene en alza el volumen de las ventas, y decide comprar equipos. La estructura de endeudamiento entre los años 1993 y 1994 se mantiene, casi no hay variación. El patrimonio tiene un crecimiento mínimo (Anexo F-7).

Para este año las ventas muestran un crecimiento del 45% (Anexo F-6) con respecto al año anterior y el costo de venta total baja del 96% al 82% (Anexo F-4), lo que permite conseguir un margen bruto del 18% (Anexo F-4); sin embargo el elevado aumento en los Gastos de Administración, cerca de cuatro veces con respecto al año anterior, y el crecimiento de los Gastos Financieros, alrededor de dos veces en comparación con el año anterior, ocasionan una pobre Utilidad Neta, no permitiéndole conservar el mejoramiento alcanzado con la distribución de los costos totales entre el volumen de ventas (Anexo F-6).

El retorno sobre los Activos no varía sustancialmente ya que no hay cambio de políticas. El rendimiento sobre el Patrimonio sufre una pequeña alza de alrededor del 1% llegando a 6.47% (Anexo F-1).

La mayor parte de sus Fuentes de Efectivo provienen de endeudamiento a corto plazo con terceros, endeudamiento que se invierte en Ventas a Crédito. Esta tendencia la mantiene en estos dos años, sin embargo este tipo de manejo no está dando los resultados adecuados por lo que en el año 1994 empieza a financiarse a través de Instituciones Bancarias (Anexo B-1).

Se mantiene una inversión pequeña en Activos Fijos formado por los buques y remolques que son indispensables para la operación del negocio (Anexo B-1).

La razón de rotación de intereses disminuye a 9.64x (Anexo F-1) ya que incrementa su deuda con Instituciones bancarias causante también de un crecimiento en sus Gastos Financieros.

## **1995**

En el año 1995 las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar son liquidadas, reduciendo la concentración de valores en dichas cuentas. En relación con el año anterior disminuye considerablemente su endeudamiento a corto plazo, pagando sus obligaciones bancarias y con terceros. Decide vender algunas Propiedades y Equipos, y adicionalmente pagó su deuda a largo plazo en un porcentaje considerable (Anexo C-1).

La compañía tiene entonces sus fuentes de efectivo en las Cuentas por Cobrar, en los pasivos acumulados y en otros pasivos a largo plazo (Anexo C-4).

Los índices en este año muestran un cambio de rumbo en la empresa con respecto a los años anteriores, las tendencias también cambian (Anexo F-1).

En este año la empresa se financia en un 65% mediante el Patrimonio, obteniendo el resto del financiamiento mediante endeudamiento; es decir en comparación con los dos años anteriores, la estructura de endeudamiento cambia dejando de estar financiada en su mayoría por los acreedores empezando a ser financiada más agresivamente por los accionistas (Anexo F-7).

El Índice de Rotación de Intereses sube a 18.29x, valor similar al año 93, es decir mejora la capacidad de la empresa para cubrir los pagos anuales por intereses (Anexo F-1).

La rotación de Activos Fijos (10.47x) y Activos Totales (2.82x) tiene un alza mostrando una mejora en la efectividad con que la empresa utiliza sus recursos (Anexo F-1).

La inversión en activos totales disminuyó ya que paga su Cartera, sin embargo hay un incremento en las inversiones de capital (Anexo C-1).

Las ventas se incrementan en un 68.85% con respecto al año anterior (Anexo F-6), mientras que el costo de ventas sufre un incremento alcanzando el 87% y dejando un 12.3% de Utilidad Bruta (Anexo F-4).

Los Gastos de Ventas, Administrativos y Financieros son en tal medida que producen una utilidad Operacional negativa del 3.71 % en relación con las ventas netas (Anexo F-4).

El plazo promedio en que la compañía recupera sus ventas disminuye a 45.77 días, debido a que las Cuentas por Cobrar se liquidaron; sin embargo no alcanza aún el punto adecuado (Anexo F-1).

La empresa no tiene problemas de liquidez por lo que los derechos de los acreedores quedan cubiertos por los Activos Circulantes. En vista de que la empresa no mantiene inventarios la Razón de Prueba Acida es igual a la Razón Circulante.

1995 es definitivamente un año de ajustes, cambios y de estabilidad para la empresa a pesar de las circunstancias adversas que se viven en el país, consecuencia del enfrentamiento bélico surgido entre Ecuador y Perú a comienzos de 1995, situación que afectarían a nuestro país durante todo el año.

En cuanto a rentabilidad el margen bruto baja a 12.30%; sin embargo su nivel es mucho mayor al observado en 1993. El margen neto disminuye considerablemente debido al elevado monto de los gastos administrativos que alcanzan el 14% de las ventas (Anexo F-4).

El retorno sobre sus activos sube a 0.93% ya que disminuye su inversión y mantiene niveles de ventas suficientes. El rendimiento sobre el Patrimonio baja a 1.45% debido al incremento del Patrimonio y a la disminución de su estructura de endeudamiento (Anexo F-1).

## **1996**

En este año se invierte en Activos procediendo a la adquisición de Inventarios de repuestos para mantenimiento de los buque-tanques, se produce también un incremento de la cartera. El dinero para invertir proviene de la Cuentas por Pagar a compañías relacionadas o proveedores, proviene de Propiedades y Equipos improductivos que se vendieron y de las obligaciones bancarias a corto plazo y a largo plazo (Anexo D-4).

Al revisar el endeudamiento con respecto a la inversión se puede decir que la empresa ha elevado su nivel de endeudamiento. En relación con el año 1995 vemos que el índice tiende al alza de manera drástica alcanzando el 60% (Anexo F-1).

Al revisar los rubros que componen el Pasivo podemos darnos cuenta que el mayor endeudamiento es nuevamente a través de Cuentas por Pagar a terceros y otras compañías relacionadas. Adicionalmente reinicia el endeudamiento a corto plazo con Instituciones Bancarias pero tiene poco endeudamiento a largo plazo (Anexo F-7).

Retoma la política de Ventas de los años 93 y 94, es decir aumentan sus Ventas a crédito ocasionando un incremento en el rubro de Cuentas por Cobrar, pero esta vez en forma más controlada.

La razón de rotación de intereses baja a 3x, es decir baja la capacidad de la empresa para cubrir sus Gastos Financieros. La utilidad neta sube con respecto al año anterior llegando a nivel del 0.62% (Anexo F-1).

La posición de liquidez de la empresa se ve sustancialmente disminuida de un año a otro. En el año 1995 de cada 100 sucres de obligaciones a corto plazo tiene 244 sucres en el activo corriente que lo respaldan, sin embargo el índice tiende a la baja en el año 1996, donde se observa que de cada 100 sucres de obligaciones a corto plazo tiene 102 sucres en el activo corriente que lo respaldan (Anexo F-1).

En 1996 el índice de liquidez baja en casi un 50% con relación al año anterior debido al incrementos de las cuentas por pagar. Debe mejorar su capacidad de pago de sus obligaciones a corto plazo (Anexo D-1).

Su inversión en Inventario de Repuestos ocasiona una disminución considerable en el índice de la prueba ácida. En el año 1995 de cada 100 sucres que la empresa debe a los acreedores al corto plazo tiene 244 sucres en las Cuentas por Cobrar más efectivo que lo respaldan, mientras que en el año 1996 este índice baja de tal forma que evidencia que la compañía no puede cubrir sus deudas al corto plazo con los activos mencionados. Se observa entonces que de cada 100 sucres que la empresa debe al corto plazo tiene apenas 93 sucres respaldando dichos pagos (Anexo F-1).

El retorno sobre la inversión y el retorno sobre el patrimonio incrementaron a 1.26% y 3.18% respectivamente (Anexo F-1).

Si bien logra bajar los costos de ventas al 63.35% y dejar un 36.65% de Utilidad Bruta, sin embargo los Gastos de Ventas, Administración y Financieros son elevados considerablemente. Con respecto al año anterior se puede observar un aumento en la utilidad Operacional pero no es significativo, ya que la pérdida alcanza el 0.83% sobre las ventas. Es decir que en los años 1995 y 1996 el Margen Neto se presenta con tendencia a la baja debido al aumento radical de los Gastos Administrativos y Financieros (Anexo F-4).

En 1995 y 1996 la empresa alcanza utilidades gracias a la cuenta de Otros ingresos no Operacionales que finalmente permiten que la empresa termine sus ejercicios sin pérdida pero casi a tablas.

## **1997**

La empresa obtiene una utilidad neta del .96% en este ejercicio (Anexo F-1).



Su estructura de endeudamiento cambia nuevamente con tendencia al alza, alcanzando 73.34% lo que ocasiona una continuación en la tendencia a la baja en su posición de liquidez. En este año se observan niveles alarmantes en el índice liquidez ya que de cada 100 sucres de obligaciones a corto plazo la empresa apenas tiene 36 sucres en el activo corriente que lo respaldan. La empresa no está en capacidad de cubrir su endeudamiento a corto plazo. Utiliza una estrategia de adquirir financiamiento mediante Obligaciones a Largo Plazo. El índice de cobro baja a 10.52 días reflejando un mejoramiento en las políticas de cobro (Anexo F-1). Las ventas se incrementan en un 15.68% con respecto al año anterior (Anexo F-6).

La inversión en activos aumenta considerablemente, mostrando un cambio en su estructura ya que la mayor parte de ellos está conformada por Activos Fijos. Adquirir equipos es la tendencia observada en los últimos años (Anexo F-7).

Las fuentes de efectivos son las Cuentas por Cobrar, que han sido recuperadas, Pasivos acumulados y Pasivos a Largo Plazo. Se deshizo de Otros Activos. Aplicó el dinero en Cuentas por Pagar, en adquisición de Inventarios de repuestos, en inversiones a Largo Plazo y en la cancelación de sus obligaciones bancarias a corto plazo (Anexo E-4).

La rotación de intereses (3.25x) se mantiene lo que indica que la empresa conserva las mismas condiciones para cubrir sus gastos financieros (Anexo F-1).

El margen bruto está en un 29.12%, los Gastos de Ventas y Administrativos siguen altos. Alcanzando el 4.52% y 29.56% sobre las ventas, respectivamente (Anexo F-4).

Recordemos que en los años anteriores (con excepción del año 1994) se observa que la utilidad de los ejercicios se obtiene debido a la presencia de la cuenta de Otros Ingresos.

## ANÁLISIS DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

El análisis del Estado de Flujo de Efectivo fue elaborado en base a la información obtenida de las transacciones registradas en el sistema de Cajas/Bancos de la compañía y en base a los valores de las contrapartidas contables registradas en los comprobantes de Ingresos y Egresos. Los datos de los Estados Financieros, analizados anteriormente, fueron presentados en sucres, sin embargo para elaborar el Estado de Flujo de Efectivo la información disponible será sobre la base de tendencias y porcentajes y no a valores específicos. Tampoco fue posible obtener información del año 1993 por lo que nuestro análisis empezará con el año 1994.

Con la indicación de las limitaciones de la información con la que hemos podido contar procedemos a indicar su análisis:

### 1994

Al revisar el análisis del Estado de Fuentes y usos se observa que el origen principal de dichas fuentes de efectivo corresponden al endeudamiento con las compañías relacionadas, como se observa en el monto de las Cuentas por Pagar a compañías relacionadas, así como a través de endeudamiento con Bancos.

Los usos de efectivo fueron direccionados principalmente al otorgamiento de crédito (Cuentas por Cobrar) y para la adquisición de Propiedades y Equipos (Anexo B-5).

Revisando el Estado de Flujo de Efectivo vemos que los ingresos provienen en primer lugar de las Cuentas por Cobrar a Compañías Relacionadas. Además de los Gastos laborales y Costos indirectos necesarios para la operación de las actividades de la compañía, el efectivo es destinado para efectuar inversiones en la adquisición y adecuación de la infraestructura necesaria, de tal manera que observamos valores aplicados en Edificios, Equipo Flotante, Maquinaria y Muebles de oficina. Los valores dispuestos para el pago de intereses por la deuda

contraída son infimos. Una situación adicional que se observa es que no se pagan impuestos al fisco (Anexo G-1).

Como se puede notar existe una incoherencia en la información mostrada en los Estados Financieros con la información del Estado de Flujo de Efectivo. El análisis de los Estados Financieros indica que el efectivo proviene en su mayoría del endeudamiento con terceros, mientras que el análisis del Estado de Flujo de Efectivo indica que proviene de la recuperación de la Cartera. La explicación que encontramos sobre esta diferencia es que debió efectuarse un neteo de las cuentas que registran la deuda contraída con compañías relacionadas y el crédito otorgado a ellas, neteo que se refleja su resultado a favor de la compañía en las Cuentas por Cobrar indicadas en el Estado de Flujo de Efectivo.

En todos los meses de este año se observa la necesidad de fondos, con la única excepción del mes de abril en el que la compañía genera un exceso de fondos (Anexo G-1).

Esto coincide con la Razón circulante (0.97) correspondiente a este ejercicio cuyo resultado indica que la compañía tiene problemas de liquidez.

## **1995**

Según el análisis de los Estado de Fuentes y Usos los fondos provienen de las Cuentas por Cobrar, Impuestos por Pagar y Pasivos a Largo Plazo. Las aplicaciones de efectivo fueron destinadas para la cancelación de sus Cuentas por pagar así como de algunos Pasivos Acumulados (en esta cuenta se consideran los valores adeudados al fisco por concepto de retención de Impuestos, beneficios a empleados entre otros) (Anexo C-5).

De acuerdo al Estado de Flujo de Efectivo podemos confirmar que los ingresos provienen de las Cuentas por Cobrar a las compañías relacionadas y otros clientes, así como de transferencias de valores que pueden corresponder a aportaciones de dinero provenientes de las compañías relacionadas, de las ventas de activos registrados en la cuenta de Otros Ingresos y de un valor muy pequeño de Capitalización.

Los valores más elevados de los egresos realizados corresponden a Gastos laborales y Costos indirectos, gastos propios para mantener la operación del negocio. El 11.89% de los egresos fueron destinados al pago de su deuda con los proveedores en moneda local y a las compañías relacionadas. También cancela intereses por su endeudamiento. Adicionalmente se pagan retenciones en la fuente que no se pagaron en el año anterior. Los gastos por compra de activos no son significativos y por lo tanto no aparece en fuentes y usos (Anexo G-2).

En el análisis de las Fuentes y Usos de efectivo vemos que se ha invertido en Obras y Activos en Procesos, situación que en el Flujo de Efectivo se refleja en las cuentas de Inversiones de Capital (Edificios, Equipo Flotante, Maquinaria, Equipos y Muebles de oficina)

Este año termina con un mejoramiento en el Flujo de Efectivo, registrándose exceso de fondos en los últimos cuatro meses del año. Como se dijo al efectuar el análisis de los Estados Financieros en este año se observa un cambio de estrategia que da como resultado un mejor manejo del Flujo de efectivo. Esta posición se confirma al revisar su Razón Circulante que asciende al valor de 2.44, el mejor resultado observado en los últimos cinco años de operación de la empresa (Anexo G-1).

## **1996**

Según el análisis de los Estado de Fuentes y Usos los fondos provienen de las Cuentas por Pagar a compañías relacionadas o proveedores, y provienen de obligaciones bancarias a corto y largo plazo. Las aplicaciones de efectivo fueron destinadas para el otorgamiento de crédito a sus clientes, para la adquisición de Activos procediendo a la adquisición de inventarios de repuestos de la maquinaria, Otros Activos como obras de infraestructura, aumento de sus Reservas (Anexo D-5).

En el Estado de Flujo de Efectivo observamos los mismos orígenes de fondos señalados en el análisis de los Estados Financieros pero no en los mismos niveles. En el estado de Flujo de Efectivo se observa adicionalmente el pago de Pasivos acumulados. Así mismo la aplicación de dichos fondos coincide en ambos análisis pero difieren en las proporciones utilizadas (Anexo G-3).

Se nota una incoherencia en el análisis de los Estados Financieros y de Flujo de efectivo en el sentido de que el segundo indica un pago regular a los acreedores de la compañía, posición que no se muestra en el análisis del Estado de Fuentes y Usos.

En todo el año 1996 se observa un exceso de fondos, coincidiendo con el valor 1.01 de su Razón Circulante.

## **1997**

Al revisar el Estado de Fuentes y Usos se observa la recuperación de la Cartera, así como la venta de Otros Activos por renovación de maquinaria y su endeudamiento a largo plazo. Los fondos son utilizados para adquirir Propiedades y Equipos por renovación de la maquinaria, como se anotó en el párrafo anterior, así como la finalización de construcciones y adecuaciones.

Además efectúa pagos a sus obligaciones bancarias a corto plazo (Anexo E-5).

En el Estado de Flujo de Efectivo se observa que la mayor cantidad de sus ingresos proviene de las Cuentas por Cobrar de las compañías relacionadas y de otras Cuentas por Cobrar, coincidiendo el resultado de este análisis con el del Estado de Fuentes y Usos.

Los egresos de efectivo se realizan para pagar su deuda con terceros y compañías relacionadas, para adquisición de Edificios y Equipos Flotantes y para el pago de intereses generados por sus préstamos con entidades bancarias (Anexo G-4).

Este año desembolsa valores importantes para el pago de sus deudas, notándose como resultado un saldo negativo en su flujo de efectivo en todos los meses. Recordemos que este año refleja una utilidad muy pequeña en el ejercicio y que su Razón Circulante indica que la compañía no está en posibilidades de afrontar sus obligaciones (Anexo G-4).

## **PRESUPUESTO DE VENTAS**

La tendencia de las ventas en los últimos cinco años ha sido satisfactoria ya que ha mantenido un constante crecimiento atendiendo a los segmentos de su mercado.

En el sector marítimo atiende a un promedio de 25 a 30 buques mensualmente los cuales son abastecidos de combustible en el Ecuador con promedio mensual de 14.000 Ton.

En el sector industrial atiende a las compañías agrícolas, industriales y de fumigación que trabajan conjuntamente con la corporación así como también se han incorporado otros clientes que mantienen sus operaciones con la empresa.

### **Competencia**

Combustibles S.A se mantiene líder en el mercado desde sus inicios, su participación es bastante alta comparada con otras distribuidoras que operan en el país.

En el ámbito internacional se ha obtenido reconocimientos satisfactorios gracias a las estrategias de precios y servicios para atender este sector.



## **Análisis de Presupuesto de Ventas**

Las actividades de presupuesto se iniciaron a escala corporativa en el año 97, para nuestro caso Combustibles S.A., presenta su presupuesto basándose en los productos que comercializa. Los presupuestos de Ventas en Combustibles S.A. son realizados sobre la base del comportamiento de las ventas de años anteriores.

Para el presupuesto de ventas del año 1995 se cuenta con cierta información con la que se tiene una apreciación de que las actividades de presupuesto no han sido impulsadas en la empresa, para este año el presupuesto se realiza basándose en un porcentaje de incremento del 5% analizando las unidades vendidas en el año 1994.

El presupuesto es analizado para cada segmento de mercado identificando los clientes y operadores navieros que negocian con la empresa.

El presupuesto no puede ser analizado ya que no se cuenta con la información real del año 1995 para determinar si se cumplieron con los objetivos proyectados.

En el año 1997 el sector Naviero Internacional, El presupuesto comparado a los datos reales no es tan acertado, las razones por la que esta situación se da es debido a que este sector atiende a los buques que arriban al país y estos son de estructuras diferentes y sus requerimientos varían acorde a su capacidad de almacenamiento de combustible, y en algunas ocasiones este combustible tiene que ser llevado a alta mar para poder ser entregado, siendo esta una situación no esperada.



Sector Industrial, el presupuesto se acerca a las ventas reales, ya que las industrias son clientes fijos que operan con volúmenes constantes. Se puede apreciar que en el periodo 3 existe un pico, es decir una variación muy alta con relación al presupuesto, esto se pudo producir por factores externos al movimiento del negocio como podrían ser los racionamientos de energía eléctrica, lo cual ocasionaba que la demanda aumentara debido al uso de generadores eléctricos.

Remolque, el presupuesto se mantiene acertado con relación a las ventas reales, con un desfase en el periodo 10, esto se pudo producir por factores externos tales como el fenómeno del niño que pudieron ocasionar que la demanda de este servicio sea más elevada a los rangos normales.

A nivel General, al ser este el primer año que se realiza un presupuesto de ventas los datos se mantienen en la tendencia proyectada en el presupuesto con algunas variaciones que se presentaron debido a factores externos no esperados.

## **PRESUPUESTO DE INVERSIONES**

### **Antecedentes**

**COMBUSTIBLES S.A.** inicio sus operaciones hace aproximadamente 20 años, y su misión inicial era abastecer de combustible a las embarcaciones de la flota naviera de la Corporación SOLMY.

Tomando como base las reformas a la ley de hidrocarburos realizadas en marzo de 1994, en lo que respecta al almacenamiento, distribución y venta al público de los derivados del petróleo en el país, y considerando además que las empresas del sector industrial de la Corporación SOLMY se abastecían de combustible a través de proveedores externos, los directivos de la Corporación, a finales del año 1996, decidieron conveniente incluir en la operación de COMBUSTIBLES S.A. la distribución de combustibles a las empresas del sector industrial, no solo de la Corporación, sino también de aquellos clientes externos que utilizaran combustible para el desarrollo de sus operaciones.

El principal objetivo de distribuir combustibles a las empresas del sector industrial de la Corporación fue captar esa rentabilidad que se estaba otorgando a otros proveedores externos.

La distribución de combustibles al segmento de clientes externos fue sugerida luego de un análisis de mercado realizado por el departamento de ventas de COMBUSTIBLES S.A. y como una forma de aprovechar el prestigio alcanzado en la distribución al sector naviero internacional.

Sin embargo para cumplir con el objetivo señalado por la dirección se requería de inversión adicional, la misma que se detalla a continuación en el Presupuesto de Inversiones.

## **PRESUPUESTO DE INVERSIONES DE 1996 -1997**

El Presupuesto de Inversiones corresponde al período 1996-1997 y fue puesto en ejecución en el mes de Octubre de 1996.

El presupuesto fue elaborado basándose en un análisis de la demanda de combustible requerido tanto por las empresas de la Corporación así como por clientes externos. Este análisis fue realizado por el departamento de comercialización de COMBUSTIBLES S.A.

Tomando como base el pronóstico de la demanda de combustible y las regulaciones con respecto a la infraestructura para la distribución de combustibles, el departamento de operaciones determinó los equipos que debían instalarse en los centros de distribución.

Para poder ejecutar el proyecto de Comercialización, TRANSMABO ha visto la necesidad de realizar inversiones para construir el DEPOSITO MARITIMO INDUSTRIAL Y DE BUNKEREO.

Los rubros para ejecutar sus operaciones son los siguientes

## CENTRO DE DISTRIBUCION

Terreno	300.000.000
Instalación de cuatro tanques de 25000 GLS c/u(terminados)	280,000,000
Construcción de 2 tanques de 50000 GLS c/u (en proceso)	550,000,000
Circuito de carga y descarga de combustible al muelle (tuberías, válvulas y accesorios)	150,000,000
Instalaciones eléctricas para el centro de distribución	30,000,000
Instalaciones eléctricas para toma de poder en tierra	15,000,000
Sistema de seguridad contra incendio	60,000,000
Construcción de 2 muelle	400,000,000
2 AutoTanques para transporte de 10000 GLS de combustible c/u	340,000,000
<b>Inversión Centro de Distribución</b>	<b>2,125,000,000</b>

## SECTOR NAVIERO INTERNACIONAL

Compra de un Blender	130,000,000
2 Medidores de flujo de combustible 145-C Brooks de 650 gls/min	36,000,000
2 Lanchones Cisternas de 100 Ton c/u	1,150,000,000
<b>Inversión para segmento de bunkereo</b>	<b>1,316,000,000</b>
<b>Monto Total de la Inversión</b>	<b>3,441,000,000</b>

## EJECUCION DEL PRESUPUESTO DE INVERSIONES

### Centro de Distribución

El presupuesto de Inversiones para el Centro de Distribución fue ejecutado en un cien por cien para todos los puntos. A continuación se detallan las novedades encontradas:

#### **1. Tanques de 50,000 Gls.**

Solo se construyó uno de los dos planificados, esto se dio así, ya que los combustibles es un insumo de alta rotación y por lo tanto no se requería un mayor espacio de almacenamiento. Adicionalmente por la forma en que opera el negocio, una parte de las ventas son distribuidas a los clientes directamente desde los terminales de Petrocomercial.

#### **2. Autotanques para transporte terrestre de 10,000 Gls.**

Se adquirieron los dos autotanques. Sin embargo uno de ellos fue canjeado por una deuda que un cliente externo mantenía con COMBUSTIBLES S.A.

### **3. Construcción de Muelle**

Aprovechando la existencia de este activo que no estaba siendo utilizado, se decidió invertir en su adecuación para proceder a su uso tanto en el proceso de distribución de combustibles a las empresas del sector camaronero, así como para su alquiler a las embarcaciones que lo requirieran.

El Presupuesto de Inversiones para el Sector Naviero Internacional fue ejecutado en un cien por cien.

Como nota adicional debemos señalar que este presupuesto fue financiado por TRANSMABO (la comercializadora), a través de fondos propios y con parte de los anticipos que recibió de parte de las líneas navieras internacionales por estadía de sus buques en el país.

## **CAPITULO IV : PRONOSTICOS PARA 1998**

---

## **PRONÓSTICO DE VENTAS**

Combustibles S.A prepara su pronóstico de ventas junto con la Comercializadora Transmabo por ser empresas relacionadas, la comercializadora prepara sus proyecciones de ventas mientras que Combustibles S.A proyecta la distribución del combustible.

Para el sector marítimo las proyecciones de ventas de la comercializadora se han dividido por Operador de Línea Naviera identificando el tipo de combustible que utilizan las diferentes categorías de la flota de buques. COMBUSTIBLES S.A. realiza su pronóstico de ventas basándose en las unidades proyectadas las mismas que deben ser distribuidas, utilizando su infraestructura realiza estrategias operativas para poder cumplir con las ventas proyectadas.

Para el sector industrial el pronóstico se ha elaborado identificando la demanda de combustible para las compañías relacionadas del sector industrial, sector agrícola y de clientes terceros analizando el consumo por tipo de combustible que consume cada sector.



## **1. Comportamiento de las ventas de los dos últimos años.**

Basándose en las estadísticas de ventas de los dos últimos años se han elaborado las proyecciones para el año 1998 identificando los pronósticos para cada sector del mercado que maneja la empresa.

## **2. Comportamiento de la competencia**

Dado que el negocio de combustible en nuestro país es un monopolio conformado por un grupo pequeño de empresas quienes están en continua comunicación analizando su comportamiento y aceptación del mercado se da un caso que favorece a Combustibles S.A, una de las empresas SENAVEC quien cuenta con 7 clientes fijos, por problemas legales y de infraestructura no puede seguir brindando el servicio por lo que cede 3 de sus clientes a Combustibles S.A.

Con esta participación de nuevos clientes para el año 1998 proyecta su incremento en ventas del 14%.

### **3. Tarifas del Transporte**

Las tarifas para la transportación de combustible son establecidas en acuerdos con las empresas afines al negocio de distribución de combustible del país.

COMBUSTIBLES S.A. crea su tarifario considerando el precio estándar y los sectores que atiende, industrial y marítimo.

Para el sector marítimo se debe mantener un precio estándar para atraer el mercado internacional y captar la aceptación de los buques que arriban al país.

En el sector industrial las tarifas varían considerando puntos de entrega, cantidad solicitada, formas de pago del cliente.

Las tarifas para el año 1998 se han proyectado en base a las estadísticas de ventas del año 1997 promediando los valores cobrados por el transporte.

## **Análisis de la Proyección para el año 1998**

La rentabilidad para este tipo de negocio sobre una y otra compañía básicamente se da por sus costos operacionales, para el caso de COMBUSTIBLES S.A aunque cuenta con una amplia infraestructura el cumplimiento del pronóstico de ventas se ha visto afectado por factores tales como:

1. Los costos de mantenimiento de los buques son elevados ya que se cuenta con embarcaciones obsoletas que ocasionan gastos de reparación.
2. Las embarcaciones requieren de amplia tripulación a bordo demandando gastos administrativos.
3. El pronóstico de ventas para el sector marítimo internacional no se está cumpliendo debido a la venta del B/T Quito que afectó al cumplimiento de la entrega de combustible sobre todo a terceros clientes ya que la prioridad son los buques de la Corporación. Se tomó la decisión de vender el buque debido a los altos costos de reparación.

4. Restricciones de compra de combustible
  
5. El sector industrial mantiene la tendencia del pronóstico debido a que una de las empresas de la competencia cerró sus operaciones y cedió sus clientes a COMBUSTIBLES S.A

## **ANÁLISIS DE LA PROYECCIÓN DE FLUJO DE EFECTIVO PARA 1998**

### **Antecedentes**

La empresa COMBUSTIBLES S.A no ha realizado una proyección de su flujo de efectivo para el año 1998.

Tomando como base la proyección del pronóstico de ventas proporcionado por el Departamento de Comercialización y la proporción de los diferentes rubros de costos sobre las ventas hemos elaborado una proyección de flujo considerando las siguientes asunciones:

1. Que el total de los ingresos por servicio de transporte de combustible será percibido dentro del período al que corresponden
2. Que los montos de los diferentes rubros de los egresos operativos mantienen la proporción con relación a las ventas reflejadas en el Estado Resultado del año 1997

## **Análisis Año 1998**

Si las consideraciones del pronóstico se cumplen podríamos decir que la empresa podría mantener un mínimo excedente de fondos en cada periodo.

Comparando los ingresos proyectados con los ingresos reales concluimos que no se está cumpliendo principalmente por un desfase en el pronóstico de ventas cuyos factores fueron explicados en el análisis del pronóstico de ventas.

## **ESTADOS FINANCIEROS PARA EL AÑO 1998**

### **Antecedentes**

La empresa COMBUSTIBLES S.A no ha realizado una proyección de sus estados financieros para el año 1998 esto no ha permitido obtener una información precisa sobre los objetivos que se ha planteado la empresa.

Tomando como base la proyección del pronóstico de ventas proporcionado por el Departamento de Comercialización hemos ilustrado el método de proyección de estados financieros sobre la base de la razón de proporción de las cuentas de Balance con respecto a las ventas proyectadas para el próximo año.

Cabe señalar que el incremento en ventas proyectado para el año 1998 alcanza el 14%. Se asume que la empresa percibirá sus ingresos principalmente por la venta de los servicios de distribución de combustible.

## **Análisis Año 1998**

Si se sigue la tendencia del año 1997, la empresa no generará utilidad operacional ya que sus costos de operación son muy elevados, sin embargo existiría una pequeña utilidad neta debido a los otros ingresos no operacionales.

Analizando la proyección del Balance General se puede observar que persiste la tendencia hacia la baja de los índices de liquidez, esto se debe principalmente al gran endeudamiento que mantiene la empresa, alrededor del 73%. A pesar de este endeudamiento que principalmente se encontraría en las Cuentas por Pagar, la razón de rotación de intereses alcanza un nivel aceptable de 3.25.

Los índices de Administración de activos se mantendrían en los mismos niveles del año 1997, esto es con una rotación de Activos Fijos de 3.71, una rotación de Activos Totales de 2.37 y un nivel de días pendientes de cobro de 10.52.

En cuanto a los índices de rentabilidad es claro que tanto el Margen Bruto (29.12%), el Margen Neto (0.96%) y el Retorno sobre los Activos (2.27%) permanecerían invariables, sin embargo se prevé una pequeña alza en el Rendimiento sobre el Patrimonio alcanzando el 8.86%.

Podemos concluir que un incremento en las ventas del 14% no representaría un mayor cambio en el rumbo de la empresa con respecto al año anterior si se mantienen los mismos niveles de costos operacionales, en otras palabras un incremento de esta magnitud no representaría un mayor beneficio a la compañía y más bien pondría mayor riesgo a la crítica situación que actualmente vive la empresa.



## **CAPITULO V : CONCLUSIONES**

---

## **PROBLEMAS ENCONTRADOS**

### **Altos Costos operacionales**

El sector marítimo se ve afectado debido a los altos costos operacionales que producen el mantenimiento de los buque-tanques, por ser naves obsoletas demandan de constante mantenimiento, mayor cantidad de combustible, adquisición de repuestos y tripulación adicional que en condiciones normales no sería necesaria.

### **Política de Cruce de Cuentas**

Las transacciones entre las empresas relacionadas quedan registradas contablemente en cada periodo contable pero no se hace efectiva la transacción de fondeo de dinero. Es decisión de la Gerencia Financiera cruzar las cuentas entre compañías relacionadas.

### **Restricción de Inversiones**

Los accionistas de la Corporación están reacios a invertir en la empresa.

### **Pérdida de Mercado**

Los buque-tanques no satisfacen la demanda de distribución de combustible en el sector marítimo por lo que no se pueden satisfacer los pedidos de todos los clientes externos de la corporación.

## FUTURO DE LA EMPRESA

La transportación de combustible es un negocio que produce rentabilidad cuando la infraestructura con la que se cuenta es adecuada y no es obsoleta.

La empresa va a subsistir con el concepto de compañía relacionada, recibiendo el 1% de los costos operacionales como ganancia para mantenerse como un ente jurídico.

Sus operaciones en combustible marítimo se ven afectadas por la competencia en el exterior donde el precio de combustible es más económico, por lo que la distribución se va a concentrar en atender a los buques de la corporación.

Como alternativa para los elevados costos operacionales que ocasiona el mantenimiento de la infraestructura se propone la contratación de B/T charteados para suplir la demanda de entrega del combustible.

Las operaciones en el sector industrial se van a mantener estables y la demanda del mercado será atendida con los activos que se cuenta actualmente.

Se propone vender uno de los dos buque-tanques con los que se cuenta actualmente.

## CONCLUSIONES

El negocio de transportación de combustibles es rentable por los ingresos que genera, el problema particular de COMBUSTIBLES S.A. son los altos costos de operación por el mantenimiento de los buque tanques obsoletos, además de los elevados gastos administrativos.

Si se piensa en COMBUSTIBLES S.A. como parte de la logística corporativa de servicio para las compañías relacionadas y las líneas navieras de la corporación, debería seguir funcionando, siempre y cuando el costo de mantenerla operativa se justifique por la necesidad estratégica del abastecimiento de combustible.

Adicionalmente, si cambian las regulaciones del gobierno y se permiten importaciones, esto podría aumentar el margen de las comercializadoras, permitiéndole mayores posibilidades de permanecer en el mercado.

La estrategia de mantener cuentas separadas para el negocio de la comercialización y transportación de combustibles permite medir claramente pérdidas y ganancias. El dinero de la venta del buque tanque podría ser invertido para adquirir otro nuevo buque, que requiera menos tripulación, menos costos de operación, y que pueda cumplir con normas de seguridad que se pondrían en el país a partir del año 2000.

Para finalizar, sería recomendable analizar y cuantificar los riesgos de operar la transportación de combustibles con terceros y compararlos con los costos que genera COMBUSTIBLES S.A. Esta comparación podría dar una mejor idea de la rentabilidad o no del negocio.

## **ANEXO A : Estados Financieros Año 1993**

---

## Balance General

<b>Balance General</b>					
<b>Al 31 de Diciembre de 1993</b>					
<b>( Expresado en sucres )</b>					
<b>Activos</b>			<b>Pasivos</b>		
<b>Activos Corrientes</b>			<b>Pasivos Corrientes</b>		
Caja / Banco	(10,560,667.21)	(0.43)%	Obligaciones Bancarias		
Inversiones Temporales			Cuentas por Pagar	5,568,862,503.40	224.76%
Cuentas por Cobrar	5,465,342,067.79	220.58%	Pasivos Acumulados	28,758,479.40	1.16%
Inventarios			Impuestos por Pagar	6,102,336.11	0.25%
Gastos pagados por anticipados			<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>5,603,723,318.91</b>	<b>226.17%</b>
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>5,454,781,400.58</b>	<b>220.15%</b>	<b>Deudas a Largo Plazo</b>		
<b>Activos Fijos</b>			Otros Pasivos a Largo Plazo	47,933,062.00	1.93%
Propiedades y Equipos	448,034,219.05	18.08%	<b>Total Pasivos</b>	<b>5,651,656,380.91</b>	<b>228.10%</b>
Revalorización de Activos	241,609,058.57	9.75%			
Depreciación Acumulada	(195,034,117.48)	(7.87)%			
Obras y Activos en Procesos			<b>Patrimonio</b>		
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>494,609,160.14</b>	<b>19.96%</b>	Capital Social	90,000,000.00	3.63%
<b>Otros Activos</b>			Reexpresión Monetaria		
Gastos Diferidos			Reservas	201,135,113.40	8.12%
Otros Activos			Utilidades Retenidas (*)	6,599,066.41	0.27%
<b>Total Otros Activos</b>			<b>Total Patrimonio</b>	<b>297,734,179.81</b>	<b>12.02%</b>
<b>Total Activos</b>	<b>5,949,390,560.72</b>	<b>240.12%</b>	<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>5,949,390,560.72</b>	<b>240.12%</b>

(\*) Se arrastra utilidades del año anterior de -9,624872.13

## Estado de Resultados

<b>Estado de Pérdidas y Ganancias</b>		
<b>Al 31 de Diciembre de 1993</b>		
<b>( Expresado en sucres )</b>		
<b>Ventas</b>	2,477,708,191.69	100.00%
( - ) Costo de Ventas	(2,385,225,115.90)	96.27%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>92,483,075.79</b>	<b>3.73%</b>
( - ) Gastos de Ventas		
( - ) Gastos de Administración	(124,564,035.25)	5.03%
( - ) Gastos de Financieros	(1,378,702.00)	0.06%
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>(33,459,661.46)</b>	<b>(1.35)%</b>
( + ) Otros Ingresos	58,908,977.00	2.38%
( - ) Otros Egresos		
<b>Utilidad antes de Participación e Impuestos</b>	<b>25,449,315.54</b>	<b>1.03%</b>
( - ) 15% participación empleados	(3,817,397.33)	0.15%
( - ) Impuesto a la renta	(5,407,979.67)	0.22%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>16,223,938.54</b>	<b>0.65%</b>
( - ) Dividendos Declarados		
<b>A utilidades retenidas</b>	<b>16,223,938.54</b>	<b>0.65%</b>

## Indices Financieros

### RAZONES DE LIQUIDEZ

Razón circulante	0.97
Razón de prueba ácida	0.97

### ADMINISTRACIÓN DE DEUDAS

Razón de endeudamiento	95.00%
Total pasivos / patrimonio	18.98
Pasivos a largo plazo / patrimonio	0.16
Razón de rotación de intereses	19.46

### RAZONES DE RENTABILIDAD

Rendimiento sobre activos (ROA)	0.27%
Rendimiento sobre patrimonio (ROE)	5.45%
Margen Bruto	3.73%
Marge Neto	0.65%
Generación básica de utilidades	0.45%

### ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS

Días de venta pendiente de cobro	794.09
Rotación de activos fijos	5.01
Rotación de activos totales	0.42



## **ANEXO B : Estados Financieros Año 1994**

---

## Balance General

<b>Balance General</b>					
<b>Al 31 de Diciembre de 1994</b>					
<b>( Expresado en Suces )</b>					
<b>Activos</b>			<b>Pasivos</b>		
<b>Activos Corrientes</b>			<b>Pasivos Corrientes</b>		
Caja / Banco	3,050,619.92	0.08%	Obligaciones Bancarias	15,086,890.8	0.42%
Inversiones Temporales			Cuentas por Pagar	6,132,557,638.2	170.69%
Cuentas por Cobrar	6,092,451,337.14	169.57%	Pasivos Acumulados	45,141,022.9	1.26%
Inventarios			Impuestos por Pagar	9,819,123.6	0.27%
Gastos pagados por anticipados			<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>6,202,604,675.7</b>	<b>172.64%</b>
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>6,095,501,957.06</b>	<b>169.65%</b>	<b>Deudas a Largo Plazo</b>		
<b>Activos Fijos</b>			Otros Pasivos a Largo Plazo	45,779,571.0	1.27%
Propiedades y Equipos	520,458,808.34	14.49%	<b>Total Pasivos</b>	<b>6,248,384,246.7</b>	<b>173.91%</b>
Revalorización de Activos	392,006,595.23	10.91%			
Depreciación Acumulada	(391,388,428.28)	(10.89)%	<b>Patrimonio</b>		
Obras y Activos en Procesos			Capital Social	90,000,000.0	2.50%
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>521,076,975.29</b>	<b>14.50%</b>	Reexpresión Monetaria		
<b>Otros Activos</b>			Reservas	288,236,160.5	8.02%
Gastos Diferidos			Utilidades Retenidas (*)	(10,041,474.89)	(0.28)%
Otros Activos			<b>Total Patrimonio</b>	<b>368,194,685.6</b>	<b>10.25%</b>
<b>Total Otros Activos</b>			<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>6,616,578,932.3</b>	<b>184.16%</b>
<b>Total Activos</b>	<b>6,616,578,932.35</b>	<b>184.16%</b>			

(\*) Se arrastra utilidades año anterior (33,856,641.56)



## Estado de Resultados

<b>Estado de Pérdidas y Ganancias</b>		
<b>Al 31 de Diciembre de 1994</b>		
<b>( Expresado en Suces )</b>		
<b>Ventas</b>	3,592,885,206.37	100.00%
( - ) Costo de Ventas	(2,942,099,695.82)	81.89%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>650,785,510.55</b>	<b>18.11%</b>
( - ) Gastos de Ventas		
( - ) Gastos de Administración	(639,992,822.88)	17.81%
( - ) Gastos de Financieros	(4,325,226.00)	0.12%
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>6,467,461.67</b>	<b>0.18%</b>
( + ) Otros Ingresos	30,930,032.00	0.86%
( - ) Otros Egresos	(40,370.00)	0.00%
<b>Utilidad antes de Participación e Impuestos</b>	<b>37,357,123.67</b>	<b>1.04%</b>
( - ) 15% participación empleados	(5,603,568.00)	0.16%
( - ) Impuesto a la renta	(7,938,389.00)	0.22%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>23,815,166.67</b>	<b>0.66%</b>
( - ) Dividendos Declarados		
<b>A utilidades retenidas</b>	<b>23,815,166.67</b>	<b>0.66%</b>

## Indices Financieros

### RAZONES DE LIQUIDEZ

Razón circulante	0.98
Razón de prueba ácida	0.98

### ADMINISTRACIÓN DE DEUDAS

Razón de endeudamiento	94.44%
Total pasivos / patrimonio	16.97
Pasivos a largo plazo / patrimonio	0.12
Razón de rotación de intereses	9.64

### RAZONES DE RENTABILIDAD

Rendimiento sobre activos (ROA)	0.36%
Rendimiento sobre patrimonio (ROE)	6.47%
Margen Bruto	18.11%
Margen Neto	0.66%
Generación básica de utilidades	0.63%

### ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS

Días de venta pendiente de cobro	610.45
Rotación de activos fijos	6.90
Rotación de activos totales	0.54

## Estado de Cambios en la Posición Financiera

<b>Balance General</b>							
<b>Al 31 de Diciembre de 1994 / 1993</b>							
<b>( Expresado en Sucres )</b>							
<b>Activos</b>	<b>1,994</b>	<b>1,993</b>	<b>Origen / (Aplicación)</b>	<b>Pasivos</b>	<b>1,994</b>	<b>1,993</b>	<b>Origen / (Aplicación)</b>
<b>Activos Corrientes</b>				<b>Pasivos Corrientes</b>			
Caja / Banco	3,050,619.92	(10,560,667.21)	(13,611,287.13)	Obligaciones Bancarias	15,086,890.88		15,086,890.88
Inversiones Temporales				Cuentas por Pagar	6,132,557,638.27	5,568,862,503.40	563,695,134.87
Cuentas por Cobrar	6,092,451,337.14	5,465,342,067.79	(627,109,269.35)	Pasivos Acumulados	45,141,022.92	28,758,479.40	16,382,543.52
Inventarios				Impuestos por Pagar	9,819,123.67	6,102,336.11	3,716,787.56
Gastos pagados por anticipados				<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>6,202,604,675.74</b>	<b>5,603,723,318.91</b>	
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>6,095,501,957.06</b>	<b>5,454,781,400.58</b>		<b>Deudas a Largo Plazo</b>			
<b>Activos Fijos</b>				Otros Pasivos a Largo Plazo	45,779,571.00	47,933,062.00	(2,153,491.00)
Propiedades y Equipos	520,458,808.34	448,034,219.05	(72,424,589.29)	<b>Total Pasivos</b>	<b>6,248,384,246.74</b>	<b>5,651,656,380.91</b>	
Revalorización de Activos	392,006,595.23	241,609,058.57	(150,397,536.66)	<b>Patrimonio</b>			
Depreciación Acumulada	(391,388,428.28)	(195,034,117.48)	196,354,310.80	Capital Social	90,000,000.00	90,000,000.00	
Obras y Activos en Procesos				Reexpresión Monetaria			
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>521,076,975.29</b>	<b>494,609,160.14</b>		Reservas	288,236,160.50	201,135,113.40	87,101,047.10
<b>Otros Activos</b>				Utilidades Retenidas (*)	(10,041,474.89)	6,599,066.41	(16,640,541.30)
Gastos Diferidos				<b>Total Patrimonio</b>	<b>368,194,685.61</b>	<b>297,734,179.81</b>	
Otros Activos				<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>6,616,578,932.35</b>	<b>5,949,390,560.72</b>	<b>667,188,371.63</b>
<b>Total Otros Activos</b>							
<b>Total Activos</b>	<b>6,616,578,932.35</b>	<b>5,949,390,560.72</b>	<b>(667,188,371.63)</b>				
(*) Se arrastra utilidades del año anterior de (37,618.49)							
<b>Ingreso Neto 1994</b>	23,815,166.67						

## Estado de Flujo de Efectivo

## Estado de Flujo de Efectivo

Al 31 de Diciembre de 1994

( Expresado en Suces )

<b>Actividades Operativas</b>	
Ingreso Neto	23,815,166.67
<b>Otras Adiciones (Origenes de Efectivo)</b>	
Depreciacion	196,354,310.80
Cuentas por Pagar	563,695,134.87
Pasivos Acumulados	16,382,543.52
Impuestos por Pagar	3,716,787.56
<b>Sustracciones (Aplicaciones de Efectivo)</b>	
Cuentas por Cobrar	(627,109,269.35)
Inventarios	
<b>Flujo Neto de Efectivo proveniente de las Operaciones</b>	<b>176,854,674.07</b>
<b>Actividades de Inversión a Largo Plazo</b>	
Propiedades y Equipos	(72,424,589.29)
Revalorización de Activos	(150,397,536.66)
<b>Flujo Neto de Efectivo proveniente de Inversión</b>	<b>(222,822,125.95)</b>
<b>Actividades de Financiamiento</b>	
Obligaciones Bancarias	15,086,890.88
Otros Pasivos a Largo Plazo	(2,153,491.00)
Reservas	87,101,047.10
Utilidades Retenidas (*)	(40,455,707.97)
<b>Flujo Neto de Efectivo proveniente de Financiamiento</b>	<b>59,578,739.01</b>
<b>Incremento / (Disminución) en Caja</b>	<b>13,611,287.13</b>
<b>Efectivo al Inicio del Año</b>	<b>(10,560,667.21)</b>
<b>Efectivo al Final del Año</b>	<b>3,050,619.92</b>

## **ANEXO C : Estados Financieros Año 1995**

---





## Estado de Resultados

<b>Estado de Pérdidas y Ganancias</b>		
<b>Al 31 de Diciembre de 1995</b>		
<b>( Expresado en Suces )</b>		
<b>Ventas</b>	6,066,662,072.00	100.00%
( - ) Costo de Ventas	(5,320,748,187.00)	87.70%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>745,913,885.00</b>	12.30%
( - ) Gastos de Ventas	(111,570,760.00)	1.84%
( - ) Gastos de Administración	(857,635,897.00)	14.14%
( - ) Gastos de Financieros	(1,807,482.00)	0.03%
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>(225,100,254.00)</b>	-3.71%
( + ) Otros Ingresos	289,177,696.50	4.77%
( - ) Otros Egresos	(32,828,276.78)	0.54%
<b>Utilidad antes de Participación e Impuestos</b>	<b>31,249,165.72</b>	0.52%
( - ) 15% participación empleados	(4,687,375.00)	0.08%
( - ) Impuesto a la renta	(6,586,400.00)	0.11%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>19,975,390.72</b>	0.33%
( - ) Dividendos Declarados		
<b>A utilidades retenidas</b>	<b>19,975,390.72</b>	0.33%

## Indices Financieros

### RAZONES DE LIQUIDEZ

Razón circulante	2.44
Razón de prueba ácida	2.44

### ADMINISTRACIÓN DE DEUDAS

Razón de endeudamiento	35.73%
Total pasivos / patrimonio	0.56
Pasivos a largo plazo / patrimonio	0.09
Razón de rotación de intereses	18.29

### RAZONES DE RENTABILIDAD

Rendimiento sobre activos (ROA)	0.93%
Rendimiento sobre patrimonio (ROE)	1.45%
Margen Bruto	12.30%
Margen Neto	0.33%
Generación básica de utilidades	1.54%

### ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS

Días de venta pendiente de cobro	45.77
Rotación de activos fijos	10.47
Rotación de activos totales	2.82

## Estado de Cambios en la Posición Financiera

<b>Balance General</b>							
<b>Al 31 de Diciembre de 1995 / 1994</b>							
<b>( Expresado en Suces )</b>							
<b>Activos</b>	<b>1,995</b>	<b>1,994</b>	<b>Origen / (Aplicación)</b>	<b>Pasivos</b>	<b>1,995</b>	<b>1,994</b>	<b>Origen / (Aplicación)</b>
<b>Activos Corrientes</b>				<b>Pasivos Corrientes</b>			
Caja / Banco	778,152,964.72	3,050,619.92	(775,102,344.80)	Obligaciones Bancarias	2,805.00	15,086,890.88	(15,084,085.88)
Inversiones Temporales				Cuentas por Pagar	547,818,850.00	6,132,557,638.27	(5,584,738,788.27)
Cuentas por Cobrar	771,323,231.00	6,092,451,337.14	5,321,128,106.14	Pasivos Acumulados	80,906,143.00	45,141,022.92	35,765,120.08
Inventarios				Impuestos por Pagar	14,155,217.00	9,819,123.67	4,336,093.33
Gastos pagados por anticipados	19,337,874.00		(19,337,874.00)	<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>642,883,015.00</b>	<b>6,202,604,675.74</b>	
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>1,568,814,069.72</b>	<b>6,095,501,957.06</b>		<b>Deudas a Largo Plazo</b>			
<b>Activos Fijos</b>				Otros Pasivos a Largo Plazo	124,647,931.00	45,779,571.00	78,868,360.00
Propiedades y Equipos	1,231,995,460.00	520,458,808.34	(711,536,651.66)	<b>Total Pasivos</b>	<b>767,530,946.00</b>	<b>6,248,384,246.74</b>	
Revalorización de Activos		392,006,595.23	392,006,595.23	<b>Patrimonio</b>			
Depreciación Acumulada	(684,830,979.00)	(391,388,428.28)	293,442,550.72	Capital Social	90,000,000.00	90,000,000.00	
Obras y Activos en Procesos	32,261,921.00		(32,261,921.00)	Reexpresión Monetaria	926,540,749.00		926,540,749.00
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>579,426,402.00</b>	<b>521,076,975.29</b>		Reservas	380,747,931.00	288,236,160.50	92,511,770.50
<b>Otros Activos</b>				Utilidades Retenidas (*)	(16,579,154.28)	(10,041,474.89)	(6,537,679.39)
Gastos Diferidos				<b>Total Patrimonio</b>	<b>1,380,709,525.72</b>	<b>368,194,685.61</b>	
Otros Activos				<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>2,148,240,471.72</b>	<b>6,616,578,932.35</b>	<b>(4,468,338,460.63)</b>
<b>Total Otros Activos</b>							
<b>Total Activos</b>	<b>2,148,240,471.72</b>	<b>6,616,578,932.35</b>	<b>4,468,338,460.63</b>				

(\*) Se arrastra utilidades del año anterior de (12,433.52)

Ingreso Neto 1995 19,975,390.72

## Estado de Flujo de Efectivo

**Estado de Flujo de Efectivo****Al 31 de Diciembre de 1995****( Expresado en Suces )****Actividades Operativas**

Ingreso Neto 19,975,390.72

**Otras Adiciones (Origenes de Efectivo)**

Cuentas por Cobrar 5,321,128,106.14

Impuestos por Pagar 4,336,093.33

**Sustracciones (Aplicaciones de Efectivo)**

Depreciacion 293,442,550.72

Cuentas por Pagar (5,584,738,788.27)

Pasivos Acumulados 35,765,120.08

Inventarios

Gastos pagados por anticipados (19,337,874.00)

**Flujo Neto de Efectivo proveniente de las Operaciones 70,570,598.72****Actividades de Inversión a Largo Plazo**

Propiedades y Equipos (711,536,651.66)

Revalorización de Activos 392,006,595.23

Obras y Activos en Procesos (32,261,921.00)

**Flujo Neto de Efectivo proveniente de Inversión (351,791,977.43)****Actividades de Financiamiento**

Obligaciones Bancarias (15,084,085.88)

Otros Pasivos a Largo Plazo 78,868,360.00

Reservas 92,511,770.50

Reexpresión Monetaria 926,540,749.00

Capital Social

Utilidades Retenidas (\*) (26,513,070.11)

**Flujo Neto de Efectivo proveniente de Financiamiento 1,056,323,723.51****Incremento / (Disminución) en Caja 775,102,344.80****Efectivo al Inicio del Año 3,050,619.92****Efectivo al Final del Año 778,152,964.72**

## **ANEXO D : Estados Financieros Año 1996**

---

## Balance General

<b>Balance General</b>				
<b>Al 31 de Diciembre de 1996</b>				
<b>( Expresado en Suces )</b>				
<b>Activos</b>			<b>Pasivos</b>	
<b>Activos Corrientes</b>			<b>Pasivos Corrientes</b>	
Caja / Banco	126,954,186.00	1.64%	Obligaciones Bancarias	127,872,362.00 1.65%
Inversiones Temporales			Cuentas por Pagar	1,814,064,249.00 23.48%
Cuentas por Cobrar	1,842,680,663.00	23.85%	Pasivos Acumulados	38,328,400.00 0.50%
Inventarios	177,469,123.00	2.30%	Impuestos por Pagar	154,489,720.00 2.00%
Gastos pagados por anticipados	6,151,239.00	0.08%	<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>2,134,754,731.00 27.63%</b>
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>2,153,255,211.00</b>	<b>27.87%</b>	<b>Deudas a Largo Plazo</b>	
<b>Activos Fijos</b>			Otros Pasivos a Largo Plazo	177,649,731.00 2.30%
Propiedades y Equipos	1,165,188,237.00	15.08%	<b>Total Pasivos</b>	<b>2,312,404,462.00 29.93%</b>
Revalorización de Activos			<b>Patrimonio</b>	
Depreciación Acumulada	(540,838,494.00)	-7.00%	Capital Social	90,000,000.00 1.16%
Obras y Activos en Procesos	318,054,029.00	4.12%	Reexpresión Monetaria	827,014,028.00 10.70%
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>942,403,772.00</b>	<b>12.20%</b>	Reservas	504,083,889.00 6.52%
<b>Otros Activos</b>			Utilidades Retenidas	91,584,117.00 1.19%
Gastos Diferidos			<b>Total Patrimonio</b>	<b>1,512,682,034.00 19.58%</b>
Otros Activos	729,427,513.00	9.44%	<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>3,825,086,496.00 49.50%</b>
<b>Total Otros Activos</b>	<b>729,427,513.00</b>	<b>9.44%</b>		
<b>Total Activos</b>	<b>3,825,086,496.00</b>	<b>49.50%</b>		

(\*) Se arrastra utilidades años anteriores 43,438,094.00

## Estado de Resultados

<b>Estado de Pérdidas y Ganancias</b>		
<b>Al 31 de Diciembre de 1996</b>		
<b>( Expresado en Suces )</b>		
<b>Ventas</b>	7,727,075,347.00	100.00%
( - ) Costo de Ventas	(4,894,830,462.00)	63.35%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>2,832,244,885.00</b>	<b>36.65%</b>
( - ) Gastos de Ventas	(205,694,317.00)	2.66%
( - ) Gastos de Administración	(2,653,277,630.00)	34.34%
( - ) Gastos de Financieros	(37,225,718.00)	0.48%
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>(63,952,780.00)</b>	<b>-0.83%</b>
( + ) Otros Ingresos	269,504,432.00	3.49%
( - ) Otros Egresos	(130,028,479.02)	1.68%
<b>Utilidad antes de Participación e Impuestos</b>	<b>75,523,172.98</b>	<b>0.98%</b>
( - ) 15% participación empleados	(11,328,476.00)	0.15%
( - ) Impuesto a la renta	(16,048,674.00)	0.21%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>48,146,022.98</b>	<b>0.62%</b>
( - ) Dividendos Declarados		
<b>A utilidades retenidas</b>	<b>48,146,022.98</b>	<b>0.62%</b>

## Indices Financieros

### RAZONES DE LIQUIDEZ

Razón circulante	1.01
Razón de prueba ácida	0.93

### ADMINISTRACIÓN DE DEUDAS

Razón de endeudamiento	60.45%
Total pasivos / patrimonio	1.53
Pasivos a largo plazo / patrimonio	0.12
Razón de rotación de intereses	3.03

### RAZONES DE RENTABILIDAD

Rendimiento sobre activos (ROA)	1.26%
Rendimiento sobre patrimonio (ROE)	3.18%
Margen Bruto	36.65%
Margen Neto	0.62%
Generación básica de utilidades	2.95%

### ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS

Días de venta pendiente de cobro	85.85
Rotación de activos fijos	8.20
Rotación de activos totales	2.02



## Estado de Cambios en la Posición Financiera

<b>Balance General</b>							
<b>Al 31 de Diciembre de 1996 / 1995</b>							
<b>( Expresado en Suces )</b>							
<b>Activos</b>	<b>1,996</b>	<b>1,995</b>	<b>Origen / (Aplicación)</b>	<b>Pasivos</b>	<b>1,996</b>	<b>1,995</b>	<b>Origen / (Aplicación)</b>
<b>Activos Corrientes</b>				<b>Pasivos Corrientes</b>			
Caja / Banco	126,954,186.00	778,152,964.72	651,198,778.72	Obligaciones Bancarias	127,872,362.00	2,805.00	127,869,557.00
Inversiones Temporales				Cuentas por Pagar	1,814,064,249.00	547,818,850.00	1,266,245,399.00
Cuentas por Cobrar	1,842,680,663.00	771,323,231.00	(1,071,357,432.00)	Pasivos Acumulados	38,328,400.00	80,906,143.00	(42,577,743.00)
Inventarios	177,469,123.00		(177,469,123.00)	Impuestos por Pagar	154,489,720.00	14,155,217.00	140,334,503.00
Gastos pagados por anticipados	6,151,239.00	19,337,874.00	13,186,635.00	<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>2,134,754,731.00</b>	<b>642,883,015.00</b>	
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>2,153,255,211.00</b>	<b>1,568,814,069.72</b>		<b>Deudas a Largo Plazo</b>			
<b>Activos Fijos</b>				Otros Pasivos a Largo Plazo	177,649,731.00	124,647,931.00	53,001,800.00
Propiedades y Equipos	1,165,188,237.00	1,231,995,460.00	66,807,223.00	<b>Total Pasivos</b>	<b>2,312,404,462.00</b>	<b>767,530,946.00</b>	
Revalorización de Activos				<b>Patrimonio</b>			
Depreciación Acumulada	(540,838,494.00)	(684,830,979.00)	(143,992,485.00)	Capital Social	90,000,000.00	90,000,000.00	
Obras y Activos en Procesos	318,054,029.00	32,261,921.00	(285,792,108.00)	Reexpresión Monetaria	827,014,028.00	926,540,749.00	(99,526,721.00)
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>942,403,772.00</b>	<b>579,426,402.00</b>		Reservas	504,083,889.00	380,747,931.00	123,335,958.00
<b>Otros Activos</b>				Utilidades Retenidas (*)	91,584,117.00	(16,579,154.28)	108,163,271.28
Gastos Diferidos				<b>Total Patrimonio</b>	<b>1,512,682,034.00</b>	<b>1,380,709,525.72</b>	
Otros Activos	729,427,513.00		(729,427,513.00)	<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>3,825,086,496.00</b>	<b>2,148,240,471.72</b>	<b>1,676,846,024.28</b>
<b>Total Otros Activos</b>	<b>729,427,513.00</b>						
<b>Total Activos</b>	<b>3,825,086,496.00</b>	<b>2,148,240,471.72</b>	<b>(1,676,846,024.28)</b>				
(*) Se arrastra utilidades del año anterior de (178.141.00)							
<b>Ingreso Neto 1996</b>		48,146,022.98					

## Estado de Flujo de Efectivo

## Estado de Flujo de Efectivo

Al 31 de Diciembre de 1996

( Expresado en Suces )

**Actividades Operativas**

Ingreso Neto 48,146,022.98

**Otras Adiciones (Origenes de Efectivo)**

Cuentas por Pagar 1,266,245,399.00

Gastos pagados por anticipados 13,186,635.00

Impuestos por Pagar 140,334,503.00

**Sustracciones (Aplicaciones de Efectivo)**

Depreciacion (143,992,485.00)

Pasivos Acumulados (42,577,743.00)

Cuentas por Cobrar (1,071,357,432.00)

Inventarios (177,469,123.00)

**Flujo Neto de Efectivo proveniente de las Operaciones 32,515,776.98****Actividades de Inversión a Largo Plazo**

Propiedades y Equipos 66,807,223.00

Otros Activos (729,427,513.00)

Obras y Activos en Procesos (285,792,108.00)

**Flujo Neto de Efectivo proveniente de Inversión (948,412,398.00)****Actividades de Financiamiento**

Obligaciones Bancarias 127,869,557.00

Otros Pasivos a Largo Plazo 53,001,800.00

Reservas 123,335,958.00

Reexpresión Monetaria (99,526,721.00)

Capital Social

Utilidades Retenidas (\*) 60,017,248.30

**Flujo Neto de Efectivo proveniente de Financiamiento 264,697,842.30****Incremento / (Disminución) en Caja (651,198,778.72)****Efectivo al Inicio del Año 778,152,964.72****Efectivo al Final del Año 126,954,186.00**

## **ANEXO E : Estados Financieros Año 1997**

---



## Estado de Resultados

<b>Estado de Pérdidas y Ganancias</b>		
<b>Al 31 de Diciembre de 1997</b>		
<b>( Expresado en Suces )</b>		
<b>Ventas</b>	8,938,791,219.00	100.00%
( - ) Costo de Ventas	(6,335,890,096.00)	70.88%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>2,602,901,123.00</b>	29.12%
( - ) Gastos de Ventas	(403,701,898.00)	4.52%
( - ) Gastos de Administración	(2,642,751,504.00)	29.56%
( - ) Gastos de Financieros	(49,776,370.00)	0.56%
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>(493,328,649.00)</b>	-5.52%
( + ) Otros Ingresos	725,687,306.00	8.12%
( - ) Otros Egresos	(120,272,800.00)	1.35%
<b>Utilidad antes de Participación e Impuestos</b>	<b>112,085,857.00</b>	1.25%
( - ) 15% participación empleados	(16,812,878.00)	0.19%
( - ) Impuesto a la renta	(9,527,298.00)	0.11%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>85,745,681.00</b>	0.96%
( - ) Dividendos Declarados		
<b>A utilidades retenidas</b>	<b>85,745,681.00</b>	0.96%

## Indices Financieros

### RAZONES DE LIQUIDEZ

Razón circulante	0.36
Razón de prueba ácida	0.14

### ADMINISTRACIÓN DE DEUDAS

Razón de endeudamiento	73.34%
Total pasivos / patrimonio	2.75
Pasivos a largo plazo / patrimonio	0.72
Razón de rotación de intereses	3.25

### RAZONES DE RENTABILIDAD

Rendimiento sobre activos (ROA)	2.27%
Rendimiento sobre patrimonio (ROE)	8.53%
Margen Bruto	29.12%
Margen Neto	0.96%
Generación básica de utilidades	4.29%

### ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS

Días de venta pendiente de cobro	10.52
Rotación de activos fijos	3.71
Rotación de activos totales	2.37

## Estado de Cambios en la Posición Financiera

<b>Balance General</b>							
<b>Al 31 de Diciembre de 1997 / 1996</b>							
<b>( Expresado en Suces )</b>							
<b>Activos</b>	<b>1,997</b>	<b>1,996</b>	<b>Origen / (Aplicación)</b>	<b>Pasivos</b>	<b>1,997</b>	<b>1,996</b>	<b>Origen / (Aplicación)</b>
<b>Activos Corrientes</b>				<b>Pasivos Corrientes</b>			
Caja / Banco	17,606,024.00	126,954,186.00	109,348,162.00	Obligaciones Bancarias	71,112,981.00	127,872,362.00	(56,759,381.00)
Inversiones Temporales				Cuentas por Pagar	1,611,664,707.00	1,814,064,249.00	(202,399,542.00)
Cuentas por Cobrar	261,137,818.00	1,842,680,663.00	1,581,542,845.00	Pasivos Acumulados	326,472,933.00	38,328,400.00	288,144,533.00
Inventarios	463,711,899.00	177,469,123.00	(286,242,776.00)	Impuestos por Pagar	32,900,058.00	154,489,720.00	(121,589,662.00)
Gastos pagados por anticipados		6,151,239.00	6,151,239.00	<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>2,042,150,679.00</b>	<b>2,134,754,731.00</b>	
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>742,455,741.00</b>	<b>2,153,255,211.00</b>		<b>Deudas a Largo Plazo</b>			
<b>Activos Fijos</b>				Otros Pasivos a Largo Plazo	723,412,380.00	177,649,731.00	545,762,649.00
Propiedades y Equipos	2,807,350,844.00	1,165,188,237.00	(1,642,162,607.00)	<b>Total Pasivos</b>	<b>2,765,563,059.00</b>	<b>2,312,404,462.00</b>	
Revalorización de Activos				<b>Patrimonio</b>			
Depreciación Acumulada	(780,884,238.00)	(540,838,494.00)	240,045,744.00	Capital Social	90,000,000.00	90,000,000.00	
Obras y Activos en Procesos	380,996,132.00	318,054,029.00	(62,942,103.00)	Reexpresión Monetaria	85,063,844.00	827,014,028.00	(741,950,184.00)
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>2,407,462,738.00</b>	<b>942,403,772.00</b>		Reservas	744,256,656.00	504,083,889.00	240,172,767.00
<b>Otros Activos</b>				Utilidades Retenidas (*)	85,745,681.00	91,584,117.00	(5,838,436.00)
Inversiones a Largo Plazo	558,235,913.00		(558,235,913.00)	<b>Total Patrimonio</b>	<b>1,005,066,181.00</b>	<b>1,512,682,034.00</b>	
Otros Activos	62,474,848.00	729,427,513.00	666,952,665.00	<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>3,770,629,240.00</b>	<b>3,825,086,496.00</b>	<b>(54,457,256.00)</b>
<b>Total Otros Activos</b>	<b>620,710,761.00</b>	<b>729,427,513.00</b>					
<b>Total Activos</b>	<b>3,770,629,240.00</b>	<b>3,825,086,496.00</b>	<b>54,457,256.00</b>				
(*) Se arrastra utilidades del año anterior de (0.31)							
<b>Ingreso Neto 1996</b>	<b>85,745,681.00</b>						

## Estado de Flujo de Efectivo

## Estado de Flujo de Efectivo

Al 31 de Diciembre de 1997

( Expresado en Suces)

<b>Actividades Operativas</b>	
Ingreso Neto	85,745,681.00
<b>Otras Adiciones (Origenes de Efectivo)</b>	
Depreciacion	240,045,744.00
Pasivos Acumulados	288,144,533.00
Impuestos por Pagar	(121,589,662.00)
Cuentas por Cobrar	1,581,542,845.00
Gastos pagados por anticipados	6,151,239.00
<b>Sustracciones (Aplicaciones de Efectivo)</b>	
Cuentas por Pagar	(202,399,542.00)
Inventarios	(286,242,776.00)
<b>Flujo Neto de Efectivo proveniente de las Operaciones</b>	<b>1,591,398,062.00</b>
<b>Actividades de Inversión a Largo Plazo</b>	
Propiedades y Equipos	(1,642,162,607.00)
Otros Activos	666,952,665.00
Obras y Activos en Procesos	(62,942,103.00)
Inversiones a Largo Plazo	(558,235,913.00)
<b>Flujo Neto de Efectivo proveniente de Inversión</b>	<b>(1,596,387,958.00)</b>
<b>Actividades de Financiamiento</b>	
Obligaciones Bancarias	(56,759,381.00)
Otros Pasivos a Largo Plazo	545,762,649.00
Reservas	240,172,767.00
Reexpresion Monetaria	(741,950,184.00)
Capital Social	
Utilidades Retenidas (*)	(91,584,117.00)
<b>Flujo Neto de Efectivo proveniente de Financiamiento</b>	<b>(104,358,266.00)</b>
<b>Incremento / (Disminución) en Caja</b>	<b>(109,348,162.00)</b>
<b>Efectivo al Inicio del Año</b>	<b>126,954,186.00</b>
<b>Efectivo al Final del Año</b>	<b>17,606,024.00</b>



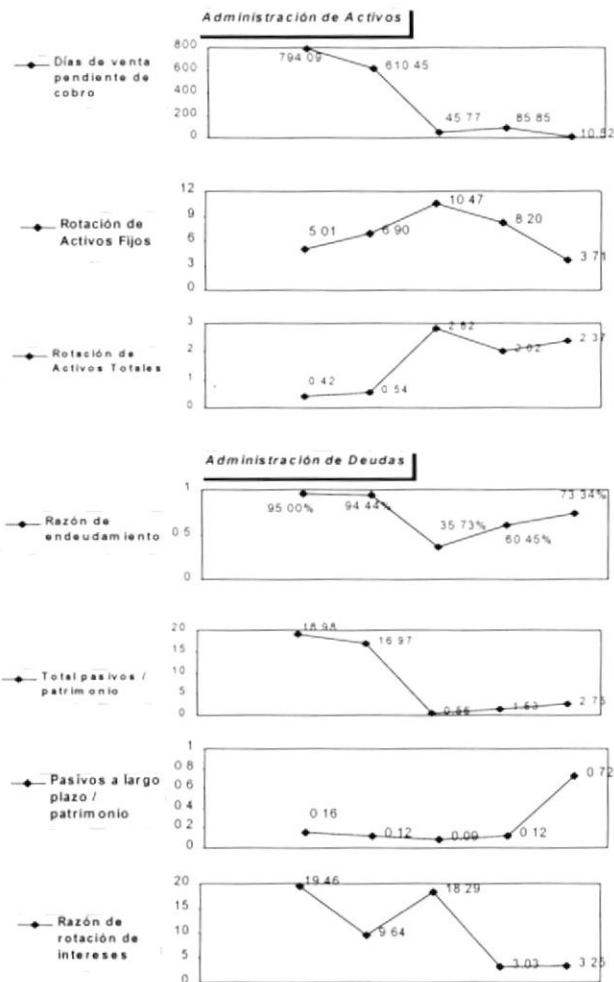
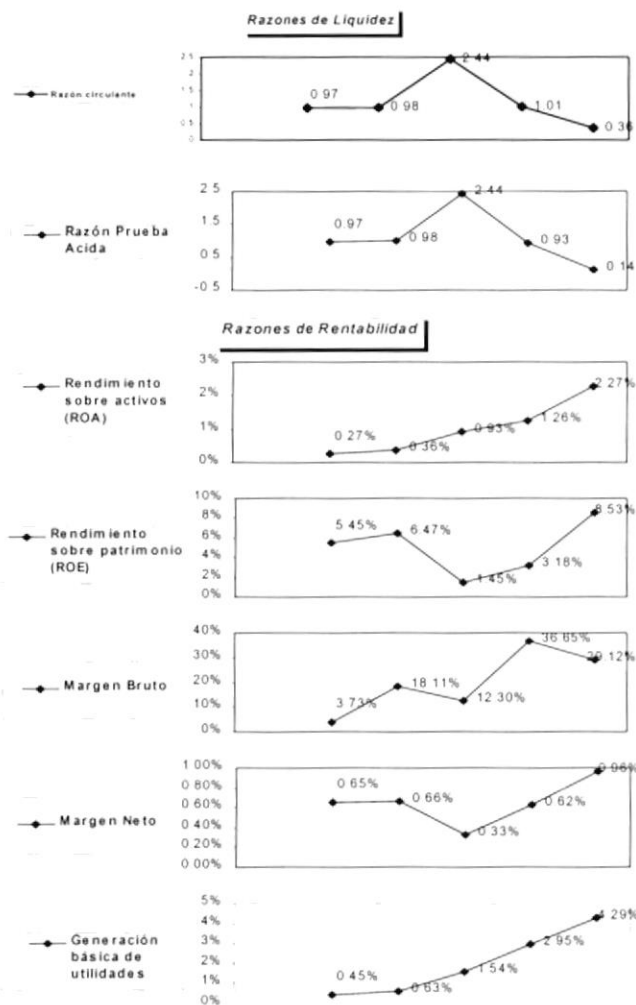
## **ANEXO F : Análisis de Tendencias**

---

## Tabla de Razones Financieras

<b>Razones Financieras</b>					
<b>RAZONES DE LIQUIDEZ</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>
Razón circulante	0.97	0.98	2.44	1.01	0.36
Razón Prueba Acida	0.97	0.98	2.44	0.93	0.14
<b>UTILIZACION DE ACTIVOS FIJOS</b>					
Días de venta pendiente de cobro	794.09	610.45	45.77	85.85	10.52
Rotación de Activos Fijos	5.01	6.90	10.47	8.20	3.71
Rotación de Activos Totales	0.42	0.54	2.82	2.02	2.37
<b>ADMINISTRACIÓN DE DEUDAS</b>					
Razón de endeudamiento	95.00%	94.44%	35.73%	60.45%	73.34%
Total pasivos / patrimonio	18.98	16.97	0.56	1.53	2.75
Pasivos a largo plazo / patrimonio	0.16	0.12	0.09	0.12	0.72
Razón de rotación de intereses	19.46	9.64	18.29	3.03	3.25
<b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>					
Rendimiento sobre activos (ROA)	0.27%	0.36%	0.93%	1.26%	2.27%
Rendimiento sobre patrimonio (ROE)	5.45%	6.47%	1.45%	3.18%	8.53%
Margen Bruto	3.73%	18.11%	12.30%	36.65%	29.12%
Margen Neto	0.65%	0.66%	0.33%	0.62%	0.96%
Generación básica de utilidades	0.45%	0.63%	1.54%	2.95%	4.29%

## Gráficos de Razones Financieras



## Balance General

<b>Balance General</b>											
<b>( Expresado en sucres )</b>											
<b>Proporción de las Cuentas de Balance con respecto a las Ventas</b>											
<b>Activos</b>	<b>1,993</b>	<b>1,994</b>	<b>1,995</b>	<b>1,996</b>	<b>1,997</b>	<b>Pasivos</b>	<b>1,993</b>	<b>1,994</b>	<b>1,995</b>	<b>1,996</b>	<b>1,997</b>
<b>Activos Corrientes</b>						<b>Pasivos Corrientes</b>					
Caja / Banco	-0.43%	0.08%	12.83%	1.64%	0.20%	Obligaciones Bancarias	0.42%	0.00%	1.65%	0.80%	
Inversiones Temporales						Cuentas por Pagar	224.76%	170.69%	9.03%	23.48%	18.03%
Cuentas por Cobrar	220.58%	169.57%	12.71%	23.85%	2.92%	Pasivos Acumulados	1.16%	1.26%	1.33%	0.50%	3.65%
Inventarios				2.30%	5.19%	Impuestos por Pagar	0.25%	0.27%	0.23%	2.00%	0.37%
Gastos pagados por anticipados			0.32%	0.08%		<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>226.17%</b>	<b>172.64%</b>	<b>10.60%</b>	<b>27.63%</b>	<b>22.85%</b>
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>220.15%</b>	<b>169.65%</b>	<b>25.86%</b>	<b>27.87%</b>	<b>8.31%</b>	<b>Deudas a Largo Plazo</b>					
<b>Activos Fijos</b>						Otros Pasivos a Largo Plazo	1.93%	1.27%	2.05%	2.30%	8.09%
Propiedades y Equipos	18.08%	14.49%	20.31%	15.08%	<b>31.41%</b>	<b>Total Pasivos</b>	<b>228.10%</b>	<b>173.91%</b>	<b>12.65%</b>	<b>29.93%</b>	<b>30.94%</b>
Revalorización de Activos	9.75%	10.91%									
Depreciación Acumulada	-7.87%	-10.89%	-11.29%	-7.00%	<b>-8.74%</b>						
Obras y Activos en Procesos			0.53%	4.12%	<b>4.26%</b>						
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>19.96%</b>	<b>14.50%</b>	<b>9.55%</b>	<b>12.20%</b>	<b>26.93%</b>						
<b>Otros Activos</b>											
Gastos Diferidos											
Otros Activos				9.44%	<b>0.70%</b>						
<b>Total Otros Activos</b>				<b>9.44%</b>	<b>6.94%</b>						
<b>Inversiones a Largo Plazo</b>					<b>6.25%</b>						
<b>Total Activos</b>	<b>240.12%</b>	<b>184.16%</b>	<b>35.41%</b>	<b>49.50%</b>	<b>42.18%</b>						
						<b>Patrimonio</b>	<b>1,993</b>	<b>1,994</b>	<b>1,995</b>	<b>1,996</b>	<b>1,997</b>
						Capital Social	3.63%	2.50%	1.48%	1.16%	1.01%
						Reexpresión Monetaria			15.27%	10.70%	0.95%
						Reservas	8.12%	8.02%	6.28%	6.52%	8.33%
						Utilidades Retenidas (*)	0.27%	-0.28%	-0.27%	1.19%	0.96%
						<b>Total Patrimonio</b>	<b>12.02%</b>	<b>10.25%</b>	<b>22.76%</b>	<b>19.58%</b>	<b>11.24%</b>
						<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>240.12%</b>	<b>184.16%</b>	<b>35.41%</b>	<b>49.50%</b>	<b>42.18%</b>

## Estados de Perdidas y Ganancias

<b>Estado de Pérdidas y Ganancias</b>					
( Expresado en Sucres )					
Proporción de las Cuentas de P&G con respecto a las Ventas					
	1,993	1,994	1,995	1,996	1,997
<b>Ventas</b>	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
( - ) Costo de Ventas	96.27%	81.89%	87.70%	63.35%	70.88%
<b>Utilidad Bruta</b>	3.73%	18.11%	12.30%	36.65%	29.12%
( - ) Gastos de Ventas			1.84%	2.66%	4.52%
( - ) Gastos de Administración	5.03%	17.81%	14.14%	34.34%	29.56%
( - ) Gastos de Financieros	0.06%	0.12%	0.03%	0.48%	0.56%
<b>Utilidad Operacional</b>	-1.35%	0.18%	-3.71%	-0.83%	-5.52%
( + ) Otros Ingresos	2.38%	0.86%	4.77%	3.49%	8.12%
( - ) Otros Egresos		0.00%	0.54%	1.68%	1.35%
<b>Utilidad antes de Participación e Impuestos</b>	1.03%	1.04%	0.52%	0.98%	1.25%
( - ) 15% participación empleados	0.15%	0.16%	0.08%	0.15%	0.19%
( - ) Impuesto a la renta	0.22%	0.22%	0.11%	0.21%	0.11%
<b>Utilidad Neta</b>	0.65%	0.66%	0.33%	0.62%	0.96%
( - ) Dividendos Declarados					
<b>A utilidades retenidas</b>	0.65%	0.66%	0.33%	0.62%	0.96%

## Análisis Horizontal Balance General

<b>Balance General</b>									
<b>( Expresado en sucres )</b>									
<b>Proporción de las Cuentas de Balance con respecto a las Ventas</b>									
<b>Activos</b>	<b>1,994</b>	<b>1,995</b>	<b>1,996</b>	<b>1,997</b>	<b>Pasivos</b>	<b>1,994</b>	<b>1,995</b>	<b>1,996</b>	<b>1,997</b>
<b>Activos Corrientes</b>					<b>Pasivos Corrientes</b>				
Caja / Banco	128.89%	25408.03%	-83.69%	-86.13%	Obligaciones Bancarias	100.00%	-99.98%	4558629.48%	-44.39%
Inversiones Temporales					Cuentas por Pagar	10.12%	-91.07%	231.14%	-11.16%
Cuentas por Cobrar	11.47%	-87.34%	138.90%	-85.83%	Pasivos Acumulados	56.97%	79.23%	-52.63%	751.78%
Inventarios			100.00%	161.29%	Impuestos por Pagar	60.91%	44.16%	991.40%	-78.70%
Gastos pagados por anticipados		100.00%	-68.19%		<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>10.69%</b>	<b>-89.64%</b>	<b>232.06%</b>	<b>-4.34%</b>
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>11.75%</b>	<b>-74.26%</b>	<b>37.25%</b>	<b>-65.52%</b>	<b>Deudas a Largo Plazo</b>				
<b>Activos Fijos</b>					Otros Pasivos a Largo Plazo	-4.49%	172.28%	42.52%	307.21%
Propiedades y Equipos	16.16%	136.71%	-5.42%	140.94%	<b>Total Pasivos</b>	<b>10.56%</b>	<b>-87.72%</b>	<b>201.28%</b>	<b>19.60%</b>
Revalorización de Activos	62.25%								
Depreciación Acumulada	-100.68%	-74.97%	21.03%	-44.38%	<b>Patrimonio</b>	<b>1,994</b>	<b>1,995</b>	<b>1,996</b>	<b>1,997</b>
Obras y Activos en Procesos		100.00%	885.85%	19.79%	Capital Social				
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>5.35%</b>	<b>11.20%</b>	<b>62.64%</b>	<b>155.46%</b>	Reexpresión Monetaria		100.00%	-10.74%	-89.71%
<b>Otros Activos</b>					Reservas	43.30%	32.10%	32.39%	47.65%
Gastos Diferidos					Utilidades Retenidas (*)	-252.17%	-65.11%	652.41%	-6.37%
Otros Activos			100.00%	-91.44%	<b>Total Patrimonio</b>	<b>23.67%</b>	<b>274.99%</b>	<b>9.56%</b>	<b>-33.56%</b>
<b>Total Otros Activos</b>			<b>100.00%</b>	<b>-14.90%</b>	<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>11.21%</b>	<b>-67.53%</b>	<b>78.06%</b>	<b>-1.42%</b>
<b>Inversiones a Largo Plazo</b>				100.00%					
<b>Total Activos</b>	<b>11.21%</b>	<b>-67.53%</b>	<b>78.06%</b>	<b>-1.42%</b>					

## Estado de Pérdida y Ganancia

<b>Estado de Pérdidas y Ganancias</b>				
( Expresado en Suces )				
Proporción de las Cuentas de P&G con respecto a las Ventas				
	<b>1,994</b>	<b>1,995</b>	<b>1,996</b>	<b>1,997</b>
<b>Ventas</b>	45.01%	68.85%	27.37%	15.68%
( - ) Costo de Ventas	23.35%	80.85%	-8.00%	29.44%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>603.68%</b>	<b>14.62%</b>	<b>279.70%</b>	<b>-8.10%</b>
( - ) Gastos de Ventas		100.00%	84.36%	96.26%
( - ) Gastos de Administración	413.79%	34.01%	209.37%	-0.40%
( - ) Gastos de Financieros	213.72%	-58.21%	1959.53%	33.72%
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>-119.33%</b>	<b>-3580.50%</b>	<b>-71.59%</b>	<b>671.40%</b>
( + ) Otros Ingresos	-47.50%	834.94%	-6.80%	169.27%
( - ) Otros Egresos	100.00%	81218.50%	296.09%	-7.50%
<b>Utilidad antes de Participación e Impuestos</b>	<b>46.79%</b>	<b>-16.35%</b>	<b>141.68%</b>	<b>48.41%</b>
( - ) 15% participación empleados	46.79%	-16.35%	141.68%	48.41%
( - ) Impuesto a la renta	46.79%	-17.03%	143.66%	-40.63%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>46.79%</b>	<b>-16.12%</b>	<b>141.03%</b>	<b>78.10%</b>
( - ) Dividendos Declarados				
<b>A utilidades retenidas</b>	<b>46.79%</b>	<b>-16.12%</b>	<b>141.03%</b>	<b>78.10%</b>

## Análisis Vertical

### Balance General Expresado como porcentaje de Total de Activos

<b>Balance General</b>											
<b>( Expresado en sucres )</b>											
<b>Proporción de las Cuentas de Balance con respecto a las Ventas</b>											
<b>Activos</b>	<b>1,993</b>	<b>1,994</b>	<b>1,995</b>	<b>1,996</b>	<b>1,997</b>	<b>Pasivos</b>	<b>1,993</b>	<b>1,994</b>	<b>1,995</b>	<b>1,996</b>	<b>1,997</b>
<b>Activos Corrientes</b>						<b>Pasivos Corrientes</b>					
Caja / Banco	-0.18%	0.05%	36.22%	3.32%	0.47%	Obligaciones Bancarias	0.00%	0.23%	0.00%	3.34%	1.89%
Inversiones Temporales	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	Cuentas por Pagar	93.60%	92.68%	25.50%	47.43%	42.74%
Cuentas por Cobrar	91.86%	92.08%	35.90%	48.17%	6.93%	Pasivos Acumulados	0.48%	0.68%	3.77%	1.00%	8.66%
Inventarios	0.00%	0.00%	0.00%	4.64%	12.30%	Impuestos por Pagar	0.10%	0.15%	0.66%	4.04%	0.87%
Gastos pagados por anticipados	0.00%	0.00%	0.90%	0.16%	0.00%	<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>94.19%</b>	<b>93.74%</b>	<b>29.93%</b>	<b>55.81%</b>	<b>54.16%</b>
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>91.69%</b>	<b>92.12%</b>	<b>73.03%</b>	<b>56.29%</b>	<b>19.69%</b>	<b>Deudas a Largo Plazo</b>					
<b>Activos Fijos</b>	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	Otros Pasivos a Largo Plazo	0.81%	0.69%	5.80%	4.64%	19.19%
Propiedades y Equipos	7.53%	7.87%	57.35%	30.46%	74.45%	<b>Total Pasivos</b>	<b>95.00%</b>	<b>94.44%</b>	<b>35.73%</b>	<b>60.45%</b>	<b>73.34%</b>
Revalorización de Activos	4.06%	5.92%	0.00%	0.00%	0.00%						
Depreciación Acumulada	-3.28%	-5.92%	-31.88%	-14.14%	-20.71%						
Obras y Activos en Procesos	0.00%	0.00%	1.50%	8.31%	10.10%						
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>8.31%</b>	<b>7.88%</b>	<b>26.97%</b>	<b>24.64%</b>	<b>63.85%</b>						
<b>Otros Activos</b>	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%						
Gastos Diferidos	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%							
Otros Activos	0.00%	0.00%	0.00%	19.07%	1.66%						
<b>Total Otros Activos</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.00%</b>	<b>19.07%</b>	<b>16.46%</b>						
<b>Inversiones a Largo Plazo</b>					<b>14.80%</b>						
<b>Total Activos</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>						
						<b>Patrimonio</b>	<b>1,993</b>	<b>1,994</b>	<b>1,995</b>	<b>1,996</b>	<b>1,997</b>
						Capital Social	1.51%	1.36%	4.19%	2.35%	2.39%
						Reexpresión Monetaria	0.00%	0.00%	43.13%	21.62%	2.26%
						Reservas	3.38%	4.36%	17.72%	13.18%	19.74%
						Utilidades Retenidas (*)	0.11%	-0.15%	-0.77%	2.39%	2.27%
						<b>Total Patrimonio</b>	<b>5.00%</b>	<b>5.56%</b>	<b>64.27%</b>	<b>39.55%</b>	<b>26.66%</b>
						<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>



## **ANEXO G : Flujos de Ef e ctivos 1993-1997**

---

1994

FLUJO DE EFECTIVO 1994 Expresado en Suces														
Distribución	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	%
<b>SALDO INICIAL</b>														
Bancos en suces														
Caja en suces														
<b>Total Saldo Inicial</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>INGRESOS</b>														
Compras en suces	30 617 750	28 901 026	7 471 635	14 272 478	56 548 985	59 966 356	87 212 007	69 690 325	21 777 356	45 236 742	4 147 562	11 781 297	417 623 007	14,07%
Caja por cobrar														0,00%
Caja por cobrar productores														0,00%
Caja por cobrar C/tes Relac/tes	93 936 888	28 805 918	468 720 353	231 966 224	158 237 228	155 937 386	190 526 475	156 613 875	189 696 980	172 682 208	308 337 094	380 965 496	2 506 448 125	84,42%
IVA	99 000		65 300	87 836		57 040	25 000	50 000	37 500			103 545	562 721	0,02%
Venta de Activos			800 000										800 001	0,03%
Venta Anticipada					1									0,00%
Caja por Pagar C/tes Relac/tes														0,00%
Intereses ganados		668 448			62 600	81 968	60 538	268 050	967 689	61 056	108 311	1 284 192	3 302 251	0,11%
Transferencias													40 297 968	1,36%
<b>Total Ingresos</b>	<b>124.653.638</b>	<b>58.395.391</b>	<b>477.996.688</b>	<b>246.346.538</b>	<b>214.868.814</b>	<b>216.643.749</b>	<b>227.844.035</b>	<b>226.622.296</b>	<b>212.179.535</b>	<b>218.278.894</b>	<b>312.262.857</b>	<b>434.124.538</b>	<b>2.980.922.099</b>	<b>100,00%</b>
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>														
Moneda Local	30 830 664	20 479 055				25 215 362							76 534 081	2,56%
Otros Proveedores	43 505 034	36 864 225	62 604 591	124 263 261	73 427 787	65 192 544	83 289 823	79 725 658	88 666 227	69 366 524	127 533 965	278 122 960	1 110 560 589	37,58%
Gasto Laboral	13 188 400	11 991 400	25 199 775	7 581 087	45 438 819	1 834 795	24 910 044	33 045 132	6 701 532	11 963 725	26 912 579	461 610	210 878 968	7,14%
Materiales e Insumos	31 978 807	256 027 412	82 731 596	43 247 654	102 819 437	80 844 143	123 808 801	79 278 131	98 366 385	125 500 840	144 340 136	110 968 238	1 252 048 493	43,38%
Publicidad y Promociones	149 567	3 377 885			754 560	597 335	1 300 370	1 524 865	145 705	439 212	126 535	87 150	8 462 194	0,29%
Otros Gastos Operacionales	4 752 866	7 012 368	5 919 256	7 723 844	5 560 470	6 074 822	13 071 675	14 154 288	6 789 010	10 834 446	7 581 617	4 886 207	96 341 089	3,28%
Repuestos en la Flota														0,00%
Pago de Utilidades														0,00%
Gastos Anticipados														0,00%
Caja por Pagar														0,00%
Caja por Pagar Productores														0,00%
Caja por Cobrar C/tes Relac/tes	149 567	0	10 254 545	0	320 000	16 500 000	972 128	3 000 000	4 203 224	476 086	800 000	0	10 286 801	0,35%
Transferencias	0	34 056	10 254 545	0	320 000	16 500 000	972 128	3 000 000	4 203 224	476 086	800 000	0	5 182 357	0,18%
<b>Total Egresos Operativos</b>	<b>124.964.835</b>	<b>337.441.246</b>	<b>191.088.568</b>	<b>164.915.918</b>	<b>228.328.993</b>	<b>198.298.861</b>	<b>228.448.561</b>	<b>219.826.894</b>	<b>204.854.083</b>	<b>218.821.827</b>	<b>307.296.822</b>	<b>391.526.166</b>	<b>2.826.168.542</b>	<b>95,03%</b>
Edificios	409 740	53 157				20 499 209	1 117 876		19 584				33 425 566	1,13%
Equipo Ficticio		2 407 966		1 295 800	8 670 970	24 002 000	3 600 400	2 716 000				9 536 780	42 693 136	1,44%
Maquinaría y equipos	913 000	18 742 819											21 671 519	0,73%
Muebles e equipos de Oficina					847 344				1 100 000				12 372 082	0,42%
Vehículos													6 788 000	0,23%
Instalaciones y adiciones	1 463 000				2 630 000			2 695 000					9 772 000	0,34%
Equipos de Computación														0,00%
<b>Total Inversión de Capital</b>	<b>0</b>	<b>11 996 278</b>	<b>21 293 842</b>	<b>1 299 888</b>	<b>12 146 314</b>	<b>44 591 269</b>	<b>47 168 278</b>	<b>7 264 198</b>	<b>8 112 268</b>	<b>19 584</b>	<b>3 246 980</b>	<b>9 536 780</b>	<b>122 892 681</b>	<b>4,14%</b>
Moneda Nacional	327 078			344 129	103 000	28 878	51 000	101 532	14 500	50 033	82 285	4 100 015	5 311 609	0,18%
<b>Total Ingresos</b>	<b>327 978</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>344 129</b>	<b>103 999</b>	<b>28 878</b>	<b>91 999</b>	<b>101 532</b>	<b>14 500</b>	<b>50 033</b>	<b>82 285</b>	<b>4 100 015</b>	<b>5 311 609</b>	<b>0,18%</b>
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>(16.966.897)</b>	<b>(16.798.142)</b>	<b>(30.868.385)</b>	<b>(36.996.207)</b>	<b>(22.764.484)</b>	<b>(3.917.665)</b>	<b>(30.861.966)</b>	<b>(34.835.897)</b>	<b>(25.545.373)</b>	<b>(28.346.789)</b>	<b>(26.764.139)</b>	<b>(24.821.289)</b>	<b>(24.821.289)</b>	
<b>SALDO FINAL</b>	<b>(13.798.142)</b>	<b>(30.868.385)</b>	<b>(36.996.207)</b>	<b>(22.764.484)</b>	<b>(3.917.665)</b>	<b>(30.861.966)</b>	<b>(34.835.897)</b>	<b>(25.545.373)</b>	<b>(26.764.139)</b>	<b>(25.545.373)</b>	<b>(24.821.289)</b>	<b>(24.821.289)</b>	<b>(24.821.289)</b>	
<b>SALDO MENOS EN CAJA</b>	<b>-9.798.142</b>	<b>-30.868.385</b>	<b>-36.996.207</b>	<b>-22.764.484</b>	<b>-3.917.665</b>	<b>-30.861.966</b>	<b>-34.835.897</b>	<b>-25.545.373</b>	<b>-26.764.139</b>	<b>-25.545.373</b>	<b>-24.821.289</b>	<b>-24.821.289</b>	<b>-24.821.289</b>	
<b>EXCESO DE FONDOS</b>													<b>3.898.028</b>	

1995

Descripción	FLUJO DE EFECTIVO 1995 Expresado en Sucres												Total				
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECEMBRE					
<b>SALDO INICIAL</b>																	
Bancos en sucres																	
<b>INGRESOS</b>																	
Ventas en sucres	2.311.000	12.000.000	300.896.921	21.210.270		810.920			622.800								13.933.360
Chapas en sucres			1.900.000			200.000											387.334.101
Chapas por cobrar																	1.700.000
Cas por cobrar productores	177.294.832	408.828.512	433.371.588	270.414.901	374.800.242	430.898.866	589.287.087	523.852.868	766.020.651	806.114.618	415.047.474	1.090.450.590					6.283.960.229
Cas por cobrar Cas. Relatadas																	83.900
IVA																	0
Venta Anticipada																	0
Capitalización	211.900	134.264		150.359		111.373											2.997.407
Intereses ganados	80.000		673.291	263.466	163.853	241.787	31.260	264.884	172.000	1.021.896	92.772	18.248					672.699
Otros ingresos			30.000.000			1.464.549				558.478.842	185.884.674	77.618.732					853.446.797
Transferencias																	0
<b>Total Ingresos</b>	<b>179.897.235</b>	<b>4.188.227.716</b>	<b>706.441.869</b>	<b>304.280.836</b>	<b>374.734.895</b>	<b>434.891.685</b>	<b>589.287.087</b>	<b>523.852.868</b>	<b>766.020.651</b>	<b>1.308.237.954</b>	<b>601.348.934</b>	<b>1.171.475.409</b>	<b>7.317.453.669</b>	<b>100,96%</b>			
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>																	
Moneda Local	14.857.641	249.674.462	300.673.339	30.532.563	1.464.540	33.562.962	31.000.000										801.765.507
Otros Proveedores	90.106.707	69.068.423	21.204.949	25.429.430	222.831.867	90.648.008	96.790.671	105.495.964	129.289.914	196.399.958	214.285.080	111.337.117	1.339.884.078	18,87%			0
Gastos Laborales	100.000	3.465.700	1.267.200	450.120		6.181.491	6.526.366	8.571.756	11.409.190	12.474.013	6.495.375	7.438.521	84.355.724	0,96%			0
Materiales e Insumos	8.820.035	128.576.384	28.794.242	152.941.380	52.239.468	156.684.861	172.942.795	180.022.334	132.001.547	252.158.979	140.981.737	175.942.807	1.587.982.479	23,70%			0
Publicidad y Promociones														0,00%			0
Otros Gastos Operativos	1.455.684	8.322.456	13.496.389	2.802.525	4.211.480	7.667.862	2.648.851	2.540.544	5.196.964	3.588.908	4.243.312	8.728.379	66.170.047	0,22%			1.455.684
IVA	2.734.264	4.618.913	4.880.245	8.027.244	7.046.034	5.928.444	6.488.556	6.376.734	7.391.311	8.519.779	15.396.207	85.354.896	1,27%				66.170.047
Retenciones en la Fuente	2.432.368	4.634.531	16.332.635	20.984.683	8.375.467	6.271.699	7.967.575	7.479.984	5.518.586	10.669.458	7.214.545	18.434.664	113.286.415	1,68%			85.354.896
Pago de Utilidades														0,00%			0
Cancelación de dividendos														0,00%			0
Gastos Anticipados	18.320.642	16.636.468	238.983.932	61.341.916	68.456.495	39.418.331	49.021.734	88.132.778	134.299.382	159.223.805	32.870.649	68.585.916	973.091.948	14,43%			2.808.182
Cas por pagar	5.335.999		30.000.000			5.872.589	2.860.104							0,13%			8.732.693
Cas por pagar Cas. Relatadas														0,00%			0
Otros Egresos	484.193		160.747.598	17.329.121	107.232.261	27.581.539	80.000.000	4.844.043	15.849.602	192.458.006	41.460.402	34.905.525	682.934.190	10,13%			5.335.999
Cas por pagar Cas. Relatadas														0,00%			0
Transferencias														0,00%			0
<b>Total Egresos Operativos</b>	<b>179.488.456</b>	<b>479.781.633</b>	<b>696.643.269</b>	<b>332.196.484</b>	<b>471.853.612</b>	<b>309.696.274</b>	<b>465.372.714</b>	<b>463.464.129</b>	<b>468.037.528</b>	<b>1.382.684.180</b>	<b>641.135.953</b>	<b>1.151.335.748</b>	<b>6.528.966.440</b>	<b>94,30%</b>			
<b>INVERSIONES DE CAPITAL</b>																	
Edificios																	23.763.907
Equipo Físico																	55.264.602
Máquinas e Insumos																	8.171.576
Muebles e insumos de Oficina																	4.033.430
Equipos de Computación																	19.068.126
Vehículos																	1.699.381
<b>Total Inversiones de Capital</b>	<b>0</b>	<b>7.869.721</b>	<b>3.996.432</b>	<b>21.847.381</b>	<b>37.742.282</b>	<b>7.692.418</b>	<b>14.898.997</b>	<b>2.472.439</b>	<b>0</b>	<b>9.997.180</b>	<b>3.884.832</b>	<b>3.196.600</b>	<b>113.536.119</b>	<b>1,68%</b>			
<b>SERVICIO DE LA DEUDA</b>																	
Moneda Nacional	11.000	51.824	14.000	277.651	17.070	7.000											728.969
<b>Total Servicio de la Deuda</b>	<b>11.000</b>	<b>51.824</b>	<b>14.000</b>	<b>277.651</b>	<b>17.070</b>	<b>7.000</b>	<b>0</b>	<b>166.130</b>	<b>0</b>	<b>32.000</b>	<b>14.000</b>	<b>138.884</b>	<b>728.969</b>	<b>0,01%</b>			
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>3.438.899</b>	<b>64.302.493</b>	<b>(188.604.344)</b>	<b>(188.604.344)</b>	<b>(238.166.606)</b>	<b>(372.664.193)</b>	<b>(346.898.382)</b>	<b>(238.166.606)</b>	<b>(120.353.582)</b>	<b>(238.166.606)</b>	<b>(185.801.538)</b>	<b>(195.156.208)</b>	<b>(153.371.737)</b>				
<b>SALDO FINAL</b>	<b>3.438.899</b>	<b>(64.382.493)</b>	<b>(188.604.344)</b>	<b>(188.604.344)</b>	<b>(238.166.606)</b>	<b>(346.898.382)</b>	<b>(238.166.606)</b>	<b>(120.353.582)</b>	<b>(185.801.538)</b>	<b>(195.156.208)</b>	<b>(125.371.737)</b>	<b>(153.371.737)</b>	<b>(153.371.737)</b>				
<b>SALDO MÍNIMO EN CASH</b>																	
<b>NECESIDADES DE FONDOS</b>																	
<b>EXCESO DE FONDOS</b>																	

1996

**FLUJO DE EFECTIVO**  
**1996**  
**Expresado en Suces**

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	%
<b>SALDO INICIAL</b>														
Caja en suces	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
Bancos en suces	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
<b>Total Saldo Inicial</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.00%</b>
<b>INGRESOS</b>														
Carera en suces	140 457 653	186 928 423	324 761 537	382 411 591	153 083 764	111 263 629	60 242 849	146 525 591	140 794 292	58 048 058	57 898 693	88 011 896	1 848 428 178	27.56%
Otras citas por cobrar	16 865 931	126 758 090	123 459 602	168 699 306	250 326 823	179 456 482	178 705 527	150 786 485	217 505 795	115 274 078	225 145 052	215 392 227	1 968 375 396	29.35%
Cartera en dólares	872 000	738 510	2 116 636	7 891 620	3 507 452	16 151 459	1 655 920	4 583 064	19 133 747	11 448 868	41 283 668	37 583 032	146 807 178	2.19%
Citas por cobrar productores	1 666 990	3 921 380	10 888 017	9 510 159	5 575 113	4 841 398	49 407 194	5 940 956	5 559 892	10 329 437	8 121 587	10 483 778	126 045 701	1.85%
Citas por cobrar Cias. Relacionadas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
IVA	1 787 182	1 140 099	4 404 277	2 289 379	6 300 060	4 306 682	3 201 733	3 569 266	6 650 178	4 084 960	4 320 052	5 186 630	47 219 716	0.70%
Intereses ganados	128 509	9 843 874	10 919 063	11 080 694	18 440 739	11 609 534	11 075 423	11 413 864	10 265 790	24 766 653	10 708 652	12 132 240	142 575 015	2.13%
Otros ingresos	10 948 120	2 719 349	11 932 157	5 069 017	15 030 465	7 125 866	5 430 430	5 503 484	7 696 252	7 825 689	17 504 774	7 448 068	104 833 871	1.56%
<b>Total Ingresos</b>	<b>39 407 145</b>	<b>87 104 765</b>	<b>624 715 069</b>	<b>880 252 345</b>	<b>1 018 371 544</b>	<b>598 638 895</b>	<b>431 079 939</b>	<b>437 293 062</b>	<b>528 442 831</b>	<b>443 848 818</b>	<b>538 187 141</b>	<b>429 837 877</b>	<b>6 055 278 481</b>	<b>100.00%</b>
<b>EORESOS OPERATIVOS</b>														
Moneda Local	140 457 653	186 928 423	324 761 537	382 411 591	153 083 764	111 263 629	60 242 849	146 525 591	140 794 292	58 048 058	57 898 693	88 011 896	1 848 428 178	27.56%
Otros Proveedores	16 865 931	126 758 090	123 459 602	168 699 306	250 326 823	179 456 482	178 705 527	150 786 485	217 505 795	115 274 078	225 145 052	215 392 227	1 968 375 396	29.35%
Gasto Laboral	872 000	738 510	2 116 636	7 891 620	3 507 452	16 151 459	1 655 920	4 583 064	19 133 747	11 448 868	41 283 668	37 583 032	146 807 178	2.19%
Materiales e Insumos	1 666 990	3 921 380	10 888 017	9 510 159	5 575 113	4 841 398	49 407 194	5 940 956	5 559 892	10 329 437	8 121 587	10 483 778	126 045 701	1.85%
Costos indirectos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
Publicidad y Promociones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
IVA	1 787 182	1 140 099	4 404 277	2 289 379	6 300 060	4 306 682	3 201 733	3 569 266	6 650 178	4 084 960	4 320 052	5 186 630	47 219 716	0.70%
Retenciones en la fuente	128 509	9 843 874	10 919 063	11 080 694	18 440 739	11 609 534	11 075 423	11 413 864	10 265 790	24 766 653	10 708 652	12 132 240	142 575 015	2.13%
Pago de Utilidades	10 948 120	2 719 349	11 932 157	5 069 017	15 030 465	7 125 866	5 430 430	5 503 484	7 696 252	7 825 689	17 504 774	7 448 068	104 833 871	1.56%
Gastos Anticipados	14 875 962	27 739 085	86 543 874	70 415 508	24 205 203	84 961 697	91 834 008	36 044 807	78 764 976	88 956 798	81 571 911	68 881 904	753 466 431	11.24%
Citas por Pagar	45 000	0	2 861 897	29 192	66 312 041	4 778 824	4 778 824	8 935	4 722 087	0	73 811	0	78 784 587	1.17%
Citas por Pagar productores	11 991 478	11 814 648	14 818 138	11 781 796	125 225 174	47 822 485	58 782 550	16 002 324	26 961 961	48 392 549	30 506 437	45 428 756	449 528 336	6.70%
Otros Egresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
Citas por pagar Cias. Relacionadas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
Transferencias	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
<b>Total Egresos Operativos</b>	<b>199 819 725</b>	<b>371 703 488</b>	<b>591 705 188</b>	<b>667 286 262</b>	<b>883 841 827</b>	<b>470 218 646</b>	<b>480 632 541</b>	<b>400 452 590</b>	<b>744 871 204</b>	<b>375 851 203</b>	<b>492 224 637</b>	<b>480 548 531</b>	<b>5 968 955 633</b>	<b>89.00%</b>
<b>INVERSIONES DE CAPITAL</b>														
Edificios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
Equipo Fiolante	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
Maquinaría y equipos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
Muebles y equipos de Oficina	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
Vehículos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
Equipos de Computación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
<b>Total Inversiones de Capital</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.00%</b>
<b>SERVICIO DE LA DEUDA</b>														
Moneda Nacional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
<b>Total Servicio de la Deuda</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.00%</b>
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.00%</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.00%</b>

<b>SALDO INICIAL</b>	778 152 945	817 838 385	333 338 605	363 040 200	266 550 895	590 386 923	707 001 872	576 871 083	521 394 420	218 028 742	257 752 514	202 532 361	202 532 361	257 752 514
<b>SALDO FINAL</b>	817 838 385	333 338 605	363 040 200	266 550 895	590 386 923	707 001 872	576 871 083	521 394 420	218 028 742	257 752 514	202 532 361	202 532 361	202 532 361	126 954 188

<b>SALDO MINIMO EN CAJA</b>	817 838 385	333 338 605	363 040 200	266 550 895	590 386 923	707 001 872	576 871 083	521 394 420	218 028 742	257 752 514	202 532 361	202 532 361	202 532 361	126 954 188
<b>EXCESO DE FONDOS</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0



# **ANEXO H : Presupuestos de Ventas**

**1993 - 1997**

---

## Presupuesto vs. Ventas Reales de 1993 a 1997 Expresado en US\$

**Combustibles S.A.**  
**Distribución de Combustibles**  
**Presupuesto de Entrega de Combustibles Mensual**  
**Sector Marítimo**  
**1993 - 1997**

**(Expresado en US\$)**

Meses	93	94	95	96	97
PVU US\$	7.5	7.5	7.5	8.75	8.75
Ene	93,287.25	101,217.38	119,545.65	85,674.36	195,263.78
Feb	78,017.63	109,942.88	120,393.00	117,399.71	106,742.21
Mar	78,232.61	91,763.44	101,982.04	128,251.07	159,721.01
Abr	75,094.43	98,416.24	109,722.38	108,483.24	126,184.80
May	105,288.75	86,482.46	117,875.36	79,910.12	115,576.91
Jun	127,039.50	99,634.50	103,123.91	73,545.02	114,477.17
Jul	99,411.64	99,684.90	131,111.66	82,460.57	121,943.85
Ago	94,533.86	64,436.40	110,771.33	123,341.27	134,044.34
Sep	93,029.74	99,835.31	157,705.54	110,239.89	116,859.49
Oct	93,029.74	117,940.73	142,172.10	107,038.97	98,822.22
Nov	105,580.91	105,117.08	94,855.95	135,440.29	125,324.85
Dic	105,580.91	99,540.00	48,588.75	104,156.85	138,222.26
Totales	<b>1,148,126.96</b>	<b>1,174,011.30</b>	<b>1,357,847.66</b>	<b>1,255,941.36</b>	<b>1,553,182.89</b>

**Combustibles S.A.**  
**Distribución de Combustibles**  
**Entregas de Combustibles Mensual**  
**1993 - 1997**

**(Expresado en US\$)**

Meses	93	94	95	96	97
PVU US\$	7.5	7.5	7.5	8.75	9.5
Ene	96,397.50	113,853.00	69,938.25	185,965.50	166,274.70
Feb	104,707.50	114,660.00	95,836.50	101,659.25	98,818.05
Mar	87,393.75	97,125.75	104,694.75	152,115.25	156,974.20
Abr	93,729.75	104,497.50	88,557.75	120,176.00	114,209.00
May	82,364.25	112,262.25	65,232.75	110,073.25	135,745.50
Jun	94,890.00	98,213.25	60,036.75	109,025.88	112,609.20
Jul	94,938.00	124,868.25	67,314.75	116,137.00	95,969.00
Ago	61,368.00	105,496.50	100,686.75	127,661.28	158,095.20
Sep	95,081.25	150,195.75	89,991.75	111,294.75	162,166.90
Oct	112,324.50	135,402.00	87,378.75	94,116.40	154,632.45
Nov	100,111.50	90,339.00	110,563.50	119,357.00	163,128.30
Dic	94,800.00	46,275.00	85,026.00	131,640.25	123,954.01
Totales	<b>1,118,106.00</b>	<b>1,293,188.25</b>	<b>1,025,258.25</b>	<b>1,479,221.80</b>	<b>1,642,576.51</b>

## Expresado en Toneladas

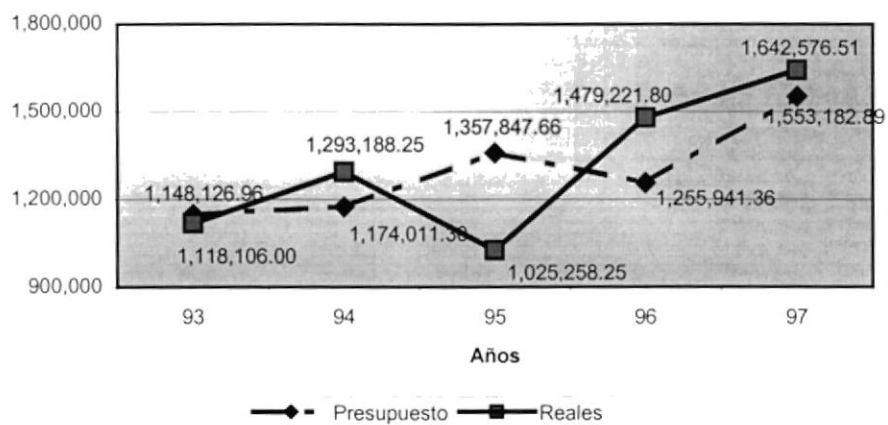
<b>Combustibles S.A.</b>					
<b>Distribución de Combustibles</b>					
<b>Presupuesto de Entrega de Combustibles Mensual</b>					
<b>1993 - 1997</b>					
<b>(Expresado en Toneladas)</b>					
<b>Meses</b>	<b>93</b>	<b>94</b>	<b>95</b>	<b>96</b>	<b>97</b>
Ene	12,438.30	13,495.65	15,939.42	9,791.36	22,315.86
Feb	10,402.35	14,659.05	16,052.40	13,417.11	12,199.11
Mar	10,431.02	12,235.13	13,597.61	14,657.27	18,253.83
Abr	10,012.59	13,122.17	14,629.65	12,398.09	14,421.12
May	14,038.50	11,531.00	15,716.72	9,132.59	13,208.79
Jun	16,938.60	13,284.60	13,749.86	8,405.15	13,083.11
Jul	13,254.89	13,291.32	17,481.56	9,424.07	13,936.44
Ago	12,604.52	8,591.52	14,769.51	14,096.15	15,319.35
Sep	12,403.97	13,311.38	21,027.41	12,598.85	13,355.37
Oct	12,403.97	15,725.43	18,956.28	12,233.03	11,293.97
Nov	14,077.46	14,015.61	12,647.46	15,478.89	14,322.84
Dic	14,077.46	13,272.00	6,478.50	11,903.64	15,796.83
<b>Totales</b>	<b>153,083.60</b>	<b>156,534.84</b>	<b>181,046.36</b>	<b>143,536.16</b>	<b>177,506.62</b>

<b>Combustibles S.A.</b>					
<b>Distribución de Combustibles</b>					
<b>Entregas de Combustibles Mensual</b>					
<b>1993 - 1997</b>					
<b>(Expresado en Toneladas)</b>					
<b>Meses</b>	<b>93</b>	<b>94</b>	<b>95</b>	<b>96</b>	<b>97</b>
Ene	12,853.00	15,180.40	9,325.10	21,253.20	17,502.60
Feb	13,961.00	15,288.00	12,778.20	11,618.20	10,401.90
Mar	11,652.50	12,950.10	13,959.30	17,384.60	16,523.60
Abr	12,497.30	13,933.00	11,807.70	13,734.40	12,022.00
May	10,981.90	14,968.30	8,697.70	12,579.80	14,289.00
Jun	12,652.00	13,095.10	8,004.90	12,460.10	11,853.60
Jul	12,658.40	16,649.10	8,975.30	13,272.80	10,102.00
Ago	8,182.40	14,066.20	13,424.90	14,589.86	16,641.60
Sep	12,677.50	20,026.10	11,998.90	12,719.40	17,070.20
Oct	14,976.60	18,053.60	11,650.50	10,756.16	16,277.10
Nov	13,348.20	12,045.20	14,741.80	13,640.80	17,171.40
Dic	12,640.00	6,170.00	11,336.80	15,044.60	13,047.79
<b>Totales</b>	<b>149,080.80</b>	<b>172,425.10</b>	<b>136,701.10</b>	<b>169,053.92</b>	<b>172,902.79</b>

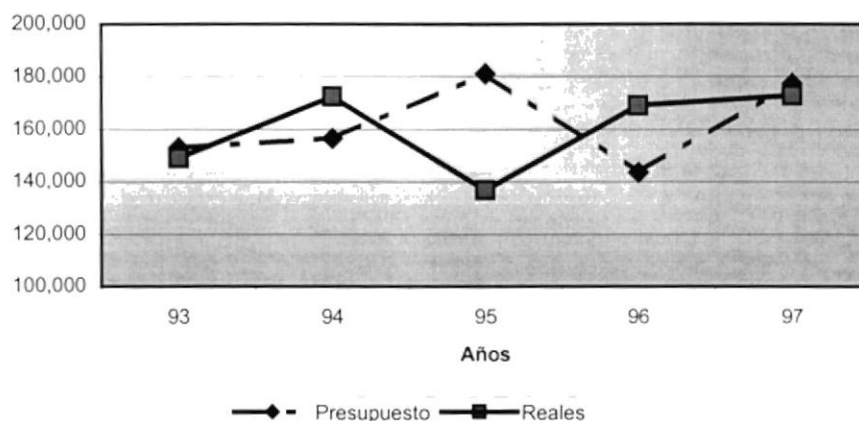


### Cuadro Comparativo Presupuesto vs. Ventas

**Análisis de Entregas de Combustibles**  
(Expresado en US\$)



**Análisis de Entregas de Combustibles**  
(Expresado en Tonela)



## **ANEXO I : Pronósticos 1998**

---

# Ventas

## Transporte Maritimo

### COMBUSTIBLES S.A.

PRESUPUESTO 1998 (DATOS HISTORICOS 97)

PROYECCION DE INGRESOS

UNIDAD ADMINISTRATIVA: TRANSPORTE

LOCALIDAD: GUAYAQUIL

CENTRO: TRANSPORTE MARITIMO DE COMBUSTIBLES

SUB-CENTROS	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODOS													TOTAL	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
<b>B/T ESMERALDAS</b>																
VOLUMEN	TON	8 478,00	8 478,00	8 478,00	8 481,00	8 478,00	8 478,00	8 478,00	8 478,00	8 478,00	8 478,00	8 478,00	8 478,00	8 478,00	8 475,00	110 214,00
TARIFA	US \$ X UND	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	9,50	
TOTAL INGRESOS		74 182,50	74 182,50	74 182,50	74 208,75	74 182,50	74 182,50	74 182,50	74 182,50	74 182,50	74 182,50	74 182,50	74 182,50	74 182,50	80 512,50	970 728,75
<b>B/T MAYAYCU</b>																
VOLUMEN	TON						4 713,00	4 713,00	4 713,00	4 713,00	4 713,00	4 713,00	4 713,00	4 713,00	4 712,00	37 703,00
TARIFA	US \$ X UND						8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	9,50	
TOTAL INGRESOS							41 238,75	41 238,75	41 238,75	41 238,75	41 238,75	41 238,75	41 238,75	41 238,75	44 764,00	333 435,25
<b>B/T CHARTEADO</b>																
VOLUMEN	TON	4 519,00	660,00	2 911,00	821,00	1 987,00				400,00			178,00	235,00		11 711,00
TARIFA	US \$ X UND	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75				8,75			8,75	8,75		
TOTAL INGRESOS		39541,25	5775	25471,25	7183,75	17 386,25	0	0	3 500,00		0	1557,5	2056,25		0	102 471,25
<b>B/T QUITO</b>																
VOLUMEN	TON	811,00	2 040,00	2 663,00	1 095,00	1 530,00	1 020,00			859,00		151,00		1 102,00	1 195,00	12 466,00
TARIFA	US \$ X UND	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75			8,75		8,75		8,75	8,75	
TOTAL INGRESOS		7 096,25	17 850,00	23 301,25	9 581,25	13 387,50	8 925,00			7 516,25		1 321,25		9 642,50	10 456,25	109 077,50
<b>L/C SNOOPY</b>																
VOLUMEN	TON	32,00								88,00		15,00				135,00
TARIFA	US \$ X UND	8,75								8,75		8,75				
TOTAL INGRESOS		280,00								770,00		131,25				1 181,25
<b>L/C FRANK</b>																
VOLUMEN	TON	60,00		40,00		150,00	63,00	65,00	150,00		120,00				26,00	674,00
TARIFA	US \$ X UND	8,75		8,75		8,75	8,75	8,75	8,75		8,75				9,50	
TOTAL INGRESOS		525,00		350,00		1 312,50	551,25	568,75	1 312,50		1 050,00				247,00	5 917,00
<b>TOTAL VOLUMEN</b>		13 900,00	11 178,00	14 092,00	10 397,00	12 145,00	14 274,00	13 256,00	14 688,00	13 477,00	13 191,00	14 471,00	14 621,00	13 213,00	172 903,00	
<b>GRAN TOTAL INGRESOS US\$</b>		121 625,00	97 807,50	123 305,00	90 973,75	106 268,75	124 897,50	115 990,00	128 520,00	117 923,75	115 421,25	126 621,25	127 933,75	125 523,50	1 522 811,00	
<b>TIPO DE CAMBIO</b>		4 488	4 589	4 692	4 798	4 906	5 017	5 130	5 246	5 364	5 485	5 609	5 736	5 865	5 170	
<b>GRAN TOTAL INGRESOS SUCRES</b>		545 792 188	448 813 106	578 579 404	436 503 057	521 393 574	626 617 844	595 056 867	674 213 664	632 582 283	633 126 405	710 231 876	733 782 929	736 201 036	7 872 894 233	

## Regimen de Botes

**COMBUSTIBLES S.A.**  
**PRESUPUESTO 1998**  
 PROYECCION DE INGRESOS  
 CENTRO: REGIMEN DE BOTES

SUB-CENTROS	UNIDAD E MEDID	PERIODOS													TOTAL	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
<b>B/. DON PECHE</b>																
VOLUMEN	VIAJE	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	1.170
TARIFA	S./ X UND.	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155	
TOTAL INGRESOS		13.950	13.950	13.950	13.950	13.950	13.950	13.950	13.950	13.950	13.950	13.950	13.950	13.950	13.950	181.350
<b>B/. DOÑA ZOILA</b>																
VOLUMEN	VIAJE	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	988
TARIFA	S./ X UND.	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	
TOTAL INGRESOS		15.200	15.200	15.200	15.200	15.200	15.200	15.200	15.200	15.200	15.200	15.200	15.200	15.200	15.200	197.600
<b>GRAN TOTAL INGRESOS SUCRES</b>		29.150	29.150	29.150	29.150	29.150	29.150	29.150	29.150	29.150	29.150	29.150	29.150	29.150	29.150	378.950

## Servicios Varios

**COMBUSTIBLES S.A.**  
**PRESUPUESTO 1998**  
 PROYECCION DE INGRESOS  
 CENTRO: SERVICIOS VARIOS

SUB-CENTROS	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODOS													TOTAL
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
<b>ALQUILER DE MUELLE</b>															
VOLUMEN															
TARIFA	US \$ X UND			5 000,00				5 000,00							
TOTAL INGRESOS		-	-	5 000,00	-	-	-	5 000,00	-	-	-	-	-	-	10 000,00
<b>ALQUILER DE PARRILLA</b>															
VOLUMEN															
TARIFA	US \$ X UND	1 300,00	1 300,00	1 300,00	1 300,00				1 350,00	1 350,00	1 350,00	1 350,00			10 600,00
TOTAL INGRESOS		1 300,00	1 300,00	1 300,00	1 300,00	-	-	-	1 350,00	1 350,00	1 350,00	1 350,00	-	-	10 600,00
<b>SERVICIO DE LABORATORIO</b>															
VOLUMEN															
TARIFA	US \$ X UND														
TOTAL INGRESOS		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>VENTA DE AGUA</b>															
VOLUMEN															
TARIFA	US \$ X UND														
TOTAL INGRESOS		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>ASISTENCIA TECNICA</b>															
VOLUMEN															
TARIFA	US \$ X UND														
TOTAL INGRESOS		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>GRAN TOTAL INGRESOS</b>		1 300,00	1 300,00	6 300,00	1 300,00	-	-	5 000,00	1 350,00	1 350,00	1 350,00	1 350,00	-	-	20 600,00
<b>TIPO DE CAMBIO</b>		4 488	4 589	4 692	4 798	4 906	5 017	5 130	5 246	5 364	5 485	5 609	5 736	5 865	4 978
<b>RAN TOTAL INGRESOS SUCRES</b>		5 833 750	5 965 361	29 561 253	6 237 557	-	-	25 651 214	7 082 076	7 241 850	7 405 228	7 572 292	-	-	102 550 580



## Sector Industrial

COMBUSTIBLES S.A.  
 PRESUPUESTO CONSOLIDADO 1998  
 PROYECCION DE COSTOS : TERCEROS  
 CENTRO : TRANSPORTE DE COMBUSTIBLE

SUB-CENTROS	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODOS						
		1	2	3	4	5	6	7
<b>BUNKER INDUSTRIAL IFO</b>								
VOLUMEN	GLS.	293.000	364.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
TARIFA	S/ X UND.	45	45	45	45	45	45	45
TOTAL INGRESOS		13.185.000	16.380.000	16.200.000	16.200.000	16.200.000	16.200.000	16.200.000
<b>DIESEL INDUSTRIAL M.D.O.</b>								
VOLUMEN	GLS.	776.120	1.154.501	1.150.000	1.180.000	1.180.000	1.180.000	1.180.000
TARIFA	S/ X UND.	110	110	110	110	110	110	110
TOTAL INGRESOS		85.373.200	126.995.110	126.500.000	129.800.000	129.800.000	129.800.000	129.800.000
<b>DIESEL AGRICOLA</b>								
VOLUMEN	GLS.	169.000	157.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000
TARIFA	S/ X UND.	42	42	42	42	42	42	42
TOTAL INGRESOS		7.098.000	6.594.000	6.720.000	6.720.000	6.720.000	6.720.000	6.720.000
<b>ACEITE AGRICOLA</b>								
VOLUMEN	GLS.	134.500	230.190	155.000	155.000	155.000	155.000	155.000
TARIFA	S/ X UND.	40	40	40	40	40	40	40
TOTAL INGRESOS		5.380.000	9.207.600	6.200.000	6.200.000	6.200.000	6.200.000	6.200.000
<b>GRAN TOTAL VOLUMEN GLS.</b>		1.372.620	1.905.691	1.825.000	1.855.000	1.855.000	1.855.000	1.855.000
GRAN TOTAL INGRESOS		111.036.200	159.176.710	155.620.000	158.920.000	158.920.000	158.920.000	158.920.000

SUB-CENTROS	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODOS						TOTAL
		8	9	10	11	12	13	
<b>BUNKER INDUSTRIAL IFO</b>								
VOLUMEN	GLS.	410.000	410.000	460.000	460.000	460.000	460.000	2.457.000
TARIFA	S/ X UND.	45	45	45	45	45	45	
TOTAL INGRESOS		18.450.000	18.450.000	20.700.000	20.700.000	20.700.000	20.700.000	110.565.000
<b>DIESEL INDUSTRIAL M.D.O.</b>								
VOLUMEN	GLS.	1.280.000	1.380.000	1.480.000	1.580.000	1.680.000	1.780.000	7.800.621
TARIFA	S/ X UND.	110	110	110	110	110	110	
TOTAL INGRESOS		140.800.000	151.800.000	162.800.000	173.800.000	184.800.000	195.800.000	858.068.310
<b>DIESEL AGRICOLA</b>								
VOLUMEN	GLS.	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	1.126.000
TARIFA	S/ X UND.	42	42	42	42	42	42	
TOTAL INGRESOS		6.720.000	6.720.000	6.720.000	6.720.000	6.720.000	6.720.000	47.292.000
<b>ACEITE AGRICOLA</b>								
VOLUMEN	GLS.	155.000	155.000	155.000	155.000	155.000	155.000	1.139.690
TARIFA	S/ X UND.	40	40	40	40	40	40	
TOTAL INGRESOS		6.200.000	6.200.000	6.200.000	6.200.000	6.200.000	6.200.000	45.587.600
<b>GRAN TOTAL VOLUMEN GLS.</b>		2.005.000	2.105.000	2.255.000	2.355.000	2.455.000	2.555.000	26.253.311
GRAN TOTAL INGRESOS		172.170.000	183.170.000	196.420.000	207.420.000	218.420.000	229.420.000	2.268.532.910

## Consolidado de Ventas

**COMBUSTIBLES S.A.**  
**PRESUPUESTO 1998**  
**CONSOLIDADO POR SECTORES Y SERVICIOS**

SERVICIOS	PERIODOS						
	1	2	3	4	5	6	7
<b>SECTOR MARITIMO</b>							
Toneladas	13 900,00	11 178,00	14 092,00	10 397,00	12 145,00	14 274,00	13 256,00
Tarifa	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75
Venta US\$	121 625,00	97 807,50	123 305,00	90 973,75	106 268,75	124 897,50	115 990,00
Tipo de Cambio	4 487,50	4 588,74	4 692,26	4 798,12	4 906,37	5 017,06	5 130,24
Venta S/.	<b>545.792.187,50</b>	<b>448.813.105,61</b>	<b>578.579.403,67</b>	<b>436.503.056,61</b>	<b>521.393.574,29</b>	<b>626.617.844,09</b>	<b>595.056.866,87</b>
<b>SECTOR INDUSTRIAL</b>							
Galones	1 372 620	1 905 691	1 825 000	1 855 000	1 855 000	1 855 000	1 855 000
Venta S/.	<b>111.036.200</b>	<b>159.176.710</b>	<b>155.620.000</b>	<b>158.920.000</b>	<b>158.920.000</b>	<b>158.920.000</b>	<b>158.920.000</b>
<b>REGIMEN DE BOTES</b>							
Viajes	166	166	166	166	166	166	166
VENTA S/.	<b>29.150,00</b>	<b>29.150,00</b>	<b>29.150,00</b>	<b>29.150,00</b>	<b>29.150,00</b>	<b>29.150,00</b>	<b>29.150,00</b>
<b>SERVICIOS VARIOS</b>							
Alquiler de Muelle			5 000,00				5 000,00
Alquiler de Parrill	1 300,00	1 300,00	1 300,00	1 300,00			
Venta US\$	1 300,00	1 300,00	6 300,00	1 300,00	0,00	0,00	5 000,00
Tipo de Cambio	4 487,50	4 588,74	4 692,26	4 798,12	4 906,37	5 017,06	5 130,24
Venta S/.	<b>5.833.750,00</b>	<b>5.965.360,91</b>	<b>29.561.252,53</b>	<b>6.237.557,25</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>25.651.214,19</b>
<b>VENTAS 1998</b>	<b>662.691.287,50</b>	<b>613.984.326,52</b>	<b>763.789.806,20</b>	<b>601.689.763,86</b>	<b>680.342.724,29</b>	<b>785.566.994,09</b>	<b>779.657.231,06</b>

SERVICIOS	PERIODOS						Total
	8	9	10	11	12	13	
<b>SECTOR MARITIMO</b>							
Toneladas	14 688,00	13 477,00	13 191,00	14 471,00	14 621,00	13 213,00	172 903,00
Tarifa	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75	8,75
Venta US\$	128 520,00	117 923,75	115 421,25	126 621,25	127 933,75	115 613,75	1 522 811,00
Tipo de Cambio	5 245,98	5 364,33	5 485,35	5 609,10	5 735,65	5 865,05	5 170
Venta S/.	<b>674.213.663,95</b>	<b>632.582.283,49</b>	<b>633.126.405,47</b>	<b>710.231.876,26</b>	<b>733.782.929,05</b>	<b>736.201.036,11</b>	<b>7.872.894.233</b>
<b>SECTOR INDUSTRIAL</b>							
Galones	2 005 000	2 105 000	2 255 000	2 355 000	2 455 000	2 555 000	26 253 311
Venta S/.	<b>172.170.000</b>	<b>183.170.000</b>	<b>196.420.000</b>	<b>207.420.000</b>	<b>218.420.000</b>	<b>229.420.000</b>	<b>2.268.532.910</b>
<b>REGIMEN DE BOTES</b>							
Viajes	166	166	166	166	166	166	2 158
VENTA S/.	<b>29.150,00</b>	<b>29.150,00</b>	<b>29.150,00</b>	<b>29.150,00</b>	<b>29.150,00</b>	<b>29.150,00</b>	<b>378.950</b>
<b>SERVICIOS VARIOS</b>							
Alquiler de Muelle							10 000,00
Alquiler de Parrill	1 350,00	1 350,00	1 350,00	1 350,00			10 600,00
Venta US\$	1 350,00	1 350,00	1 350,00	1 350,00	0,00	0,00	20 600,00
Tipo de Cambio	5 245,98	5 364,33	5 485,35	5 609,10	5 735,65	5 865,05	5 170
Venta S/.	<b>7.082.076,30</b>	<b>7.241.849,78</b>	<b>7.405.227,78</b>	<b>7.572.291,64</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>102.550.580,39</b>
<b>VENTAS 1998</b>	<b>853.494.890,25</b>	<b>823.023.283,27</b>	<b>836.980.783,26</b>	<b>925.253.317,90</b>	<b>952.232.079,05</b>	<b>965.650.186,11</b>	<b>10.244.356.673,36</b>

# Flujo de Efectivo

Descripción	FLUJO DE EFECTIVO											Total		
	Período 1	Período 2	Período 3	Período 4	Período 5	Período 6	Período 7	Período 8	Período 9	Período 10	Período 11		Período 12	Período 13
<b>SALDO INICIAL</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Caja en suéres	692.035.166	677.321.074	621.066.669	706.200.651	812.753.071	942.550.542	937.635.265	1.076.530.842	1.007.490.937	1.173.523.374	1.329.614.760	1.442.281.711	1.544.069.206	11.706.333.092
Bancos en suéres	311.437	190.635	24.920	2.142.291	2.142.291	303.652	354.165.945	96.251	96.251	72.909				357.328.100
<b>Total Ingresos</b>	<b>692.346.603</b>	<b>677.511.709</b>	<b>621.111.589</b>	<b>708.342.942</b>	<b>814.895.362</b>	<b>942.854.194</b>	<b>937.989.910</b>	<b>1.430.716.787</b>	<b>1.097.887.419</b>	<b>1.173.596.283</b>	<b>1.329.814.769</b>	<b>1.442.281.711</b>	<b>1.544.069.206</b>	<b>12.063.661.192</b>
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>														<b>100,00%</b>
Gasto Laboral	147.961.576	176.477.194	151.267.872	181.061.850	196.416.928	187.625.646	168.693.284	175.310.700	143.993.141	493.706.240	637.296.200	477.167.918	3.329.236.549	43,38%
Materiales e Insumos	46.642.065	28.110.750	62.100.080	222.440.489	562.864.332	124.321.480	202.867.813	144.521.117	109.809.006	152.776.067	391.961.411	165.031.612	2.233.756.242	29,10%
Costos indirectos	62.915.643	116.662.431	145.780.178	171.573.568	342.749.487	207.167.932	166.088.347	200.664.441	136.412.107	137.742.812	60.402.871	262.143.545	2.019.590.382	26,31%
Otros Egresos				18.818.074	496.829	32.885	141.245	141.245	50.000	102.240	219.678	674.962	20.536.013	0,27%
Impuestos	6.649.405	108.921		5.000	3.378.679	4.429.608	1.926.712	284.160		3.770.000			20.532.465	0,27%
Transferencias													0	0,00%
<b>Total Egresos Operativos</b>	<b>257.719.304</b>	<b>321.540.375</b>	<b>358.128.130</b>	<b>593.894.001</b>	<b>1.114.547.676</b>	<b>519.447.943</b>	<b>537.739.444</b>	<b>529.657.503</b>	<b>390.234.254</b>	<b>784.327.359</b>	<b>1.269.870.160</b>	<b>905.018.038</b>	<b>7.603.124.186</b>	<b>99,00%</b>
<b>SERVICIO DE LA DEUDA</b>														
Moneda Nacional	3.258.655	6.447.229	6.447.229	12.515.253	18.223.979	7.675.129	13.273.325	7.049.767	6.551	3.376.726	115.454	2.797	71.936.354	0,64%
<b>Total Servicio de la Deuda</b>	<b>3.258.655</b>	<b>6.447.229</b>	<b>6.447.229</b>	<b>12.515.253</b>	<b>18.223.979</b>	<b>7.675.129</b>	<b>13.273.325</b>	<b>7.049.767</b>	<b>6.551</b>	<b>3.376.726</b>	<b>115.454</b>	<b>2.797</b>	<b>71.944.915</b>	<b>0,84%</b>
<b>FLUJO NETO DEL PERÍODO</b>	<b>434.627.320</b>	<b>355.971.334</b>	<b>262.983.459</b>	<b>114.448.941</b>	<b>700.347.686</b>	<b>423.406.248</b>	<b>399.950.466</b>	<b>901.059.284</b>	<b>707.653.165</b>	<b>389.268.925</b>	<b>60.944.609</b>	<b>537.113.673</b>	<b>770.944.290</b>	<b>0</b>
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>17.806.000</b>	<b>452.233.320</b>	<b>804.945.999</b>	<b>1.266.482.229</b>	<b>1.359.273.626</b>	<b>1.041.397.333</b>	<b>1.456.624.803</b>	<b>1.843.750.981</b>	<b>2.737.760.478</b>	<b>3.445.115.891</b>	<b>3.831.006.090</b>	<b>4.408.186.090</b>	<b>4.408.186.090</b>	<b>0</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>432.233.320</b>	<b>804.945.999</b>	<b>1.266.482.229</b>	<b>1.359.273.626</b>	<b>1.041.397.333</b>	<b>1.456.624.803</b>	<b>1.843.750.981</b>	<b>2.737.760.478</b>	<b>3.445.115.891</b>	<b>3.831.006.090</b>	<b>3.870.937.215</b>	<b>4.408.186.090</b>	<b>4.408.186.090</b>	<b>0</b>
<b>SALDO MÍNIMO EN CAJA</b>														
<b>NECESIDADES DE FONDOS</b>	<b>452.233.320</b>	<b>804.945.999</b>	<b>1.266.482.229</b>	<b>1.359.273.626</b>	<b>1.041.397.333</b>	<b>1.456.624.803</b>	<b>1.843.750.981</b>	<b>2.737.760.478</b>	<b>3.445.115.891</b>	<b>3.831.006.090</b>	<b>3.870.937.215</b>	<b>4.408.186.090</b>	<b>4.408.186.090</b>	
<b>EXCESO DE FONDOS</b>														



## Balance General

<b>Balance General</b>					
<b>Pronostico al 31 de Diciembre de 1998</b>					
<b>( Expresado en miles de Suces )</b>					
<b>Activos</b>			<b>Pasivos y Patrimonios</b>		
<b>Activos Corrientes</b>			<b>Pasivos Corrientes</b>		
Caja / Banco	20,070.87	0.20%	Obligaciones Bancarias	71,112.98	0.70%
Inversiones Temporales			Cuentas por Pagar	1,991,490.51	19.54%
Cuentas por Cobrar	297,697.11	2.92%	Pasivos Acumulados	46,255.64	0.45%
Inventarios	528,631.56	5.19%	Impuestos por Pagar	363,429.57	3.57%
Gastos pagados por anticipados			<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>2,472,288.70</b>	<b>24.26%</b>
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>846,399.54</b>	<b>8.31%</b>	<b>Deudas a Largo Plazo</b>		
<b>Activos Fijos</b>			Otros Pasivos a Largo Plazo	723,412.38	7.10%
Propiedades y Equipos	3,200,379.96	31.41%	<b>Total Pasivos</b>	<b>3,195,701.08</b>	<b>31.36%</b>
Revalorización de Activos			<b>Patrimonio</b>		
Depreciación Acumulada	(890,208.03)	-8.74%	Capital Social	90,000.00	0.88%
Obras y Activos en Procesos	434,335.59	4.26%	Reexpresión Monetaria	85,063.84	0.83%
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>2,744,507.52</b>	<b>26.93%</b>	Reservas	744,256.66	7.30%
<b>Inversiones y Prestamos a L.P.</b>			Utilidades Retenidas	183,495.76	1.80%
Inversiones a Largo Plazo	636,388.94	6.25%	<b>Total Patrimonio</b>	<b>1,102,816.26</b>	<b>10.82%</b>
Otros Activos	71,221.33	0.70%			
<b>Otros Activos Fijos</b>	<b>707,610.27</b>	<b>6.94%</b>			
<b>Total Activos</b>	<b>4,298,517.33</b>	<b>42.18%</b>	<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>4,298,517.33</b>	<b>42.18%</b>

## Estado de Pérdidas y Ganancias

**Estado de Pérdidas y Ganancias**  
**Pronostico al 31 de Diciembre de 1998**  
 ( Expresado en miles de Suces )

<b>Ventas</b>	10,190,221.99	100.00%
( - ) Costo de Ventas	(7,222,914.71)	70.88%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>2,967,307.28</b>	<b>29.12%</b>
( - ) Gastos de Ventas	(460,220.16)	4.52%
( - ) Gastos de Administración	(3,012,736.71)	29.56%
( - ) Gastos de Financieros	(56,745.06)	0.56%
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>(562,394.66)</b>	<b>-5.52%</b>
( + ) Otros Ingresos	827,283.53	8.12%
( - ) Otros Egresos	(137,110.99)	1.35%
<b>Utilidad antes de Participación e Impuestos</b>	<b>127,777.88</b>	<b>1.25%</b>
( - ) 15% participación empleados	(19,166.68)	0.19%
( - ) Impuesto a la renta	(10,861.12)	0.11%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>97,750.08</b>	<b>0.96%</b>
( - ) Dividendos Declarados		
<b>A utilidades retenidas</b>	<b>97,750.08</b>	<b>0.96%</b>

## Indices Financieros

<b>RAZONES DE LIQUIDEZ</b>		
Razón circulante		0.34
Razón de prueba ácida		0.13

<b>ADMINISTRACIÓN DE DEUDAS</b>		
Razón de endeudamiento		74.34%
Total pasivos / patrimonio		2.90
Pasivos a largo plazo / patrimonio		0.66
Razón de rotación de intereses		3.25

<b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>		
Rendimiento sobre activos (ROA)		2.27%
Rendimiento sobre patrimonio (ROE)		8.86%
Margen Bruto		29.12%
Marge Neto		0.96%
Generación básica de utilidades		4.29%

<b>ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS</b>		
Días de venta pendiente de cobro		10.52
Rotación de activos fijos		3.71
Rotación de activos totales		2.37

# BIBLIOGRAFIA

Análisis Financiero

Gittman

Estados Financieros

COMBUSTIBLES S.A