

Planeamiento y control presupuestario
Cátedra Dr. Mariano Ramos Mejía
Caso Las Gemelas

Las empresas A y B son las líderes del mismo mercado sumando sus ventas un 52% del total, ambas pertenecen a la misma industria y su cartera de productos es similar. La situación patrimonial de cada una es la que se indica a continuación.

| Estado de resultados | Empresa A | | Empresa B | |
|------------------------|------------|------------|-------------|-------------|
| | 2007 | 2008 | 2007 | 2008 |
| En miles de pesos | | | | |
| Ventas | \$ 7.000 | \$ 9.000 | \$ 44.000 | \$ 43.000 |
| Costo de ventas | \$ (2.310) | \$ (2.880) | \$ (18.480) | \$ (18.920) |
| Gastos operativos | \$ (1.300) | \$ (1.200) | \$ (7.800) | \$ (8.000) |
| Amortizaciones | \$ (1.400) | \$ (1.800) | \$ (1.800) | \$ (2.000) |
| Intereses colocaciones | \$ - | \$ - | \$ 1.000 | \$ 1.100 |
| Intereses deuda | \$ (267) | \$ (622) | \$ (200) | \$ (211) |
| Imp.a las ganancias | \$ (431) | \$ (624) | \$ (5.852) | \$ (5.239) |
| Resultado neto | \$ 1.292 | \$ 1.873 | \$ 10.868 | \$ 9.730 |

Resultado / ventas 18,5% 20,8% 24,7% 22,6%

| Situación Patrimonial | Empresa A | | Empresa B | |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2007 | 2008 | 2007 | 2008 |
| En miles de pesos | | | | |
| Caja | \$ 100 | \$ 150 | \$ 5.000 | \$ 6.000 |
| Plazo Fijo | \$ - | \$ - | \$ 10.000 | \$ 12.000 |
| Cuentas a cobrar | \$ 625 | \$ 1.479 | \$ 1.700 | \$ 1.767 |
| Bienes de cambio | \$ 100 | \$ 118 | \$ 3.000 | \$ 3.110 |
| Bienes de uso | \$ 14.000 | \$ 18.000 | \$ 21.748 | \$ 20.000 |
| Total Activos | \$ 14.825 | \$ 19.748 | \$ 41.448 | \$ 42.877 |
| Deudas Comerciales | \$ 950 | \$ 671 | \$ 4.000 | \$ 4.425 |
| Deuda Bancaria | \$ 4.448 | \$ 5.924 | \$ 2.072 | \$ 2.144 |
| Patrimonio Neto | \$ 9.428 | \$ 13.153 | \$ 35.376 | \$ 36.308 |
| Total Pasivo + P. Neto | \$ 14.825 | \$ 19.748 | \$ 41.448 | \$ 42.877 |

Otros datos:

| En miles de pesos | Empresa A | | Empresa B | |
|------------------------------------|-----------|----------|-----------|----------|
| | 2007 | 2008 | 2007 | 2008 |
| Volumen de ventas (en unidades) | 122.807 | 162.749 | 733.333 | 754.386 |
| Precio de venta (\$/unidad) | \$ 57,00 | \$ 55,30 | \$ 60,00 | \$ 57,00 |
| Contribución marginal (% s/ventas) | 60,6% | 63,0% | 55,1% | 53,0% |

Ud es contratado para analizar las diferentes estrategias que están siguiendo estas empresas, su posición en el mercado y sus resultados.

Se pide:

- 1) Completar el cuadro de indicadores que se detalla más abajo
- 2) Realizar un análisis comparativo con las principales diferencias y semejanzas que surgen de la información con que dispone
- 3) Asumiendo que en 2009 la evolución de ingresos y costos versus 2008 será igual a la experimentada en 2008 respecto de 2007, indique: ¿cuál sería el resultado final y la generación de fondos de cada empresa en 2009?

2008

| | | A | B |
|--------------------------|------|---|---|
| Caja + Caja Equivalente | \$ | | |
| Capital de trabajo | \$ | | |
| Activo fijo | \$ | | |
| Total activos | \$ | | |
| Deuda financiera | \$ | | |
| Patrimonio neto | \$ | | |
| Market Share | % | | |
| EBITDA | \$ | | |
| EBIT / Ventas | % | | |
| NOPAT | \$ | | |
| Free Cash Flow | \$ | | |
| Costo promedio deuda | % | | |
| ROIC | % | | |
| Deuda / Activos | % | | |
| EBITDA / Intereses | x | | |
| Días de cuentas a cobrar | días | | |
| Días de bienes de cambio | días | | |