

# Planeamiento y control presupuestario

---

# HLC

<b>Standard Balance Sheet</b>							
31 / Dic / 1996				31 / Dic / 1997			
	<u>u\$</u>		<u>u\$</u>		<u>u\$</u>		<u>u\$</u>
Caja+Caja Equiv	100	Deuda Finan. CP	200	Caja+Caja Equiv	220	Deuda Finan. CP	110
Cuentas a cobrar	150	Cuentas a pagar	100	Cuentas a cobrar	110	Cuentas a pagar	165
Inventarios	250	Deuda Finan. LP	300	Inventarios	330	Deuda Finan. LP	275
Activos fijos	600	P. Neto	500	Activos fijos	550	P. Neto	660
<b>Total activos</b>	<b>1.100</b>	<b>Total P+PN</b>	<b>1.100</b>	<b>Total activos</b>	<b>1.210</b>	<b>Total P+PN</b>	<b>1.210</b>
<b>Managerial Balance Sheets</b>							
	<u>u\$</u>		<u>u\$</u>		<u>u\$</u>		<u>u\$</u>
Caja+Caja Equiv	100	Deuda Finan. CP	200	Caja+Caja Equiv	220	Deuda Finan. CP	110
Capital de trabajo	300	Deuda Finan. LP	300	Capital de trabajo	275	Deuda Finan. LP	275
Activos fijos	600	P. Neto	500	Activos fijos	550	P. Neto	660
<b>Activos netos</b>	<b>1.000</b>	<b>Total fondos</b>	<b>1.000</b>	<b>Activos netos</b>	<b>1.045</b>	<b>Total fondos</b>	<b>1.045</b>
<b>Valuación de mercado</b>							
1996 Dec 31				1997 Dec 31			
Q acciones (millones)			550	Q acciones (millones)			660
u\$ por acción			2	u\$ por acción			3
Valor de mercado (u\$ MM)			1.100	Valor de mercado (u\$ MM)			1.650
				Dividendos por acción (u\$/acción)			0,053
Situación patrimonial a valor de mercado al 31/dic - u\$ MM							
	<b>1996</b>		<b>1997</b>				
Deuda	500		385				
P. Neto	1.100		1.650				
<b>Activos netos</b>	<b>1.600</b>		<b>2.035</b>				
<b>Indices</b>							
	<b>1996</b>		<b>1997</b>		<b>1996</b>		<b>1997</b>
Deuda/P. Neto (VM)	0,45		0,23	Financiación a LP (VM)	0,88		0,95
Deuda/Activos netos (VM)	31%		19%				
Market Value / Book Value	2,2		2,5				
Book value (\$/share)	0,91		1,00				

# HLC

<b>HLC - Estado de resultados - u\$s MM</b>			
Año 1997	<b>Std BS</b>		<b>MBS</b>
Ventas	1.000	Ventas	1.000
Costos	(680)	Costos variables	(380)
		<b>Contribucion marginal</b>	<b>620</b>
		Costos fijos	(300)
<b>Margen bruto</b>	<b>320</b>	<b>Margen bruto</b>	<b>320</b>
Gastos operativos	(80)	Gastos operativos	(80)
<b>EBITDA</b>	<b>240</b>	<b>EBITDA</b>	<b>240</b>
Amortizaciones	(70)	Amortizaciones	(70)
<b>EBIT</b>	<b>170</b>	<b>EBIT</b>	<b>170</b>
Intereses pagados	(40)	Imp. A las ganancias (35%)	(60)
<b>EBT</b>	<b>130</b>	<b>NOPAT</b>	<b>111</b>
Impuesto a las ganancias (35%)	(46)	Intereses netos de escudo fiscal	(26)
<b>Resultado neto / Final</b>	<b>85</b>	<b>Resultado neto / Final</b>	<b>85</b>

(\*)

(\*) Volumen = 380 unidades  
 Precio de venta unitario = \$ 2,632  
 Costo variable unitario = \$1.0

## HLC

<b>HLC - Flujo de caja 1997</b>	<b>u\$<sup>s</sup> MM</b>
Fondos al inicio	100
Fondos al cierre	220
<b>Superàvit / dèficit del perìodo</b>	120
EBITDA	240
Variaciòn en capital de trabajo	25
Impuesto a las ganancias	(46)
<i>Fondos generados por las operaciones</i>	<b>220</b>
Inversiones en activos fijos (capex)	(20)
<i>Fondos generados por las inversiones</i>	<b>(20)</b>
<b>Free Cash Flow</b>	<b>200</b>
Dividendos	(35)
Emisiòn de acciones	110
Intereses de deuda	(40)
Movimientos de deuda	(115)
<b>Fondos generados por la financiaciòn</b>	<b>(80)</b>
<b>Flujo de fondos neto</b>	<b>120</b>

# HLC

## Margen

## Rotación

<b>R.O.I.C.</b>	=	$\frac{\text{NOPAT}}{\text{Activos netos}}$	=	$\frac{\text{NOPAT}}{\text{Ventas}}$	*	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos netos}}$	
Return on Invested capital							
		111		111		1.000	
		1.045		1.000		1.045	
		10,6%		11,1%		0,96	
<b>R.O.E.</b>	=	$\frac{\text{Resultado final}}{\text{P. Neto (Equity)}}$	=	R.O.I.C.	*	$\frac{\text{Activos Netos}}{\text{Equity}}$	* Resultado final
Return on Equity							NOPAT
		85				1.045	85
		660				660	110,5
		12,8%		10,6%		1,583	0,76
Crecimiento auto sustentable	=	R.O.E.	=	$\frac{\text{Resultado final} - \text{Dividendos}}{\text{Resultado final}}$			
				12,8%		84,5 - 34,5	
						84,5	
		7,6%		12,8%		59%	

**Leverage**

# HLC

## Tasa de retención de resultados

Crecimiento auto sustentable	=	R.O.E.	*	$\frac{\text{Resultado final} - \text{Dividendos}}{\text{Resultado final}}$		
			=	12,8%	$84,5 - 34,5$	
					$84,5$	
			7,6% =	12,8%	59%	

**Máximo crecimiento anual de ventas sin modificar la relación de financiamiento, el margen ni la rotación del negocio**