

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		