

**PLAN DE NEGOCIOS PARA SKYLINE TECHNOLOGY, UNA
COMERCIALIZADORA DE EQUIPOS INFORMÁTICOS**

LUCY TATIANA AFANADOR AFANADOR

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
FACULTAD DE INGENIERÍA FINANCIERA
FINANZAS CORPORATIVAS
BUCARAMANGA**

2011

**PLAN DE NEGOCIOS PARA SKYLINE TECHNOLOGY, UNA
COMERCIALIZADORA DE EQUIPOS INFORMÁTICOS**

LUCY TATIANA AFANADOR AFANADOR

Proyecto de Grado para obtener el título en Ingeniería Financiera

Asesor Técnico:

EDINSON TORRADO PICÓN

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA

FACULTAD DE INGENIERÍA FINANCIERA

FINANZAS CORPORATIVAS

BUCARAMANGA

2011

Nota de Aceptación

Firma del presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Bucaramanga, martes 17 de Mayo del 2011

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado a Dios y a todas las personas que me apoyaron durante toda mi carrera, en especial a mis padres, mi esposo y mi hijo; que estuvieron allí para darme ánimo y brindarme su ayuda.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres por su apoyo incondicional que me ha permitido llegar hasta aquí

A mi esposo, quien me brindo todo su apoyo y paciencia

Al docente Edinson Torrado, mi asesor de tesis, quien con sus conocimientos, apoyo y amabilidad, sentó las bases que permitieron la realización del trabajo

A mis revisores del proyecto Isabel Cristina Barragán y Martha Inés Blanco, quienes me brindaron su paciencia y conocimientos para que realice las correcciones pertinentes y completara el trabajo

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	11
1. OBJETIVOS	13
1.1. OBJETIVO GENERAL	13
1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
2. RESUMEN EJECUTIVO	14
3. LA DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	16
3.1. EL PORTAFOLIO Y SERVICIOS	16
4. EL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA	19
4.1. LA MATRIZ DOFA	20
4.1.1. El Análisis Externo (OA)	21
4.1.2. El Análisis Interno (DF)	23
4.2. MISIÓN	25
4.3. VISIÓN	25
4.4. OBJETIVOS EMPRESARIALES	25
4.5. POLÍTICA DE CALIDAD	26
4.6. OBJETIVOS DE CALIDAD	27
4.7. EL ANÁLISIS VERTICAL	27
4.7.1. Composición del Balance General	28
4.7.2. Composición del Estado de Pérdidas y Ganancias	42
4.8. EL ANÁLISIS HORIZONTAL	52
4.8.1. El Balance General	52
4.8.2. Estado de Pérdidas y Ganancias	62
4.9. LOS INDICADORES FINANCIEROS TRADICIONALES	68
4.9.1. Los Indicadores de Liquidez	68
4.9.2. Los Indicadores de Endeudamiento	70
4.9.3. Los Indicadores de Rentabilidad	72

4.9.4. Los Indicadores de Actividad	75
4.9.5. El Predictor de Quiebra Altman	80
4.10. LOS INDICADORES FINANCIEROS NO TRADICIONALES	82
5. LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	84
6. LAS POLÍTICAS FINANCIERAS	86
6.1. LA NOMINA	86
6.2. LOS INVENTARIOS	87
6.3. LOS GASTOS DE OPERACIÓN	87
6.4. LA CAJA MÍNIMA	88
6.5. EL PAGO A PROVEEDORES	88
7. LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	89
7.1. PLANIFICACIÓN ORGANIZACIONAL	89
7.2. TRÁMITES DE SEGURIDAD LABORAL	93
8. EL MAPA DE PROCESOS	97
9. LA GESTIÓN COMERCIAL	100
10. EL ANÁLISIS DEL MERCADO	101
11. ESTADOS FINANCIEROS	105
12. CONCLUSIONES	108
BIBLIOGRAFÍA	110
ANEXOS	112

LISTA DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1.	El análisis externo de la matriz DOFA	21
Tabla 2.	El análisis interno de la matriz DOFA	23
Tabla 3.	Los indicadores financieros tradicionales	81
Tabla 4.	Los indicadores financieros no tradicionales	83
Tabla 5.	Lista de precios para el técnico	87

LISTA DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1.	El modelo de la administración estratégica	20
Figura 2.	El organigrama	89
Figura 3.	El Mapa de procesos	97

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. Los Indicadores Financieros	112
ANEXO B. El estado de Resultados	115
ANEXO C. El balance General	116

INTRODUCCIÓN

Las MIPYME son importantes para el desarrollo y crecimiento económico de un país; se consideran la principal fuente de empleo y oportunidades de desarrollo en la sociedad. El actual contexto para negociar, le exige al empresario que la toma de decisiones sea rápida y acertada al escenario en que se encuentre dicha empresa.

El plan de negocios es una guía para que el inversionista realice gestión empresarial, obteniendo las herramientas de análisis necesarias para optimizar los recursos y las fortalezas que posea la empresa. Como herramienta es útil, porque permite que se actualice continuamente de una manera dinámica buscando acoplarse al entorno y circunstancias internas de cada empresa, facilitando su crecimiento o para conseguir capital de nuevos inversores.

Las diferentes circunstancias que afronta la empresa se pueden enmarcar dentro de los ciclos de vida de un negocio; estos pueden ser: primero la creación de una empresa; en esta etapa se organiza la estructura del negocio y se define el mercado objetivo; la segunda etapa es el crecimiento, en donde el plan se enfoca en realizar monitoreo, para visualizar que tanta penetración se ha logrado en el mercado donde desarrolla la actividad la compañía y si la rentabilidad que se ha obtenido es la esperada por el inversionista; por último está la etapa de madurez, donde se valora la empresa, en caso que se esté pensando venderla o vender acciones de la misma

SKYLINE Technology se encuentra en la etapa de crecimiento y con el plan de negocios se busca reorientar el concepto de negocio, lo cual implica la definición de los nichos de mercado, los requerimientos administrativos y financieros que permitan administrar la incertidumbre y el riesgo al que está expuesta la empresa. Se podrá planificar con anticipación, las operaciones y los recursos para el adecuado funcionamiento y proporcionar un panorama general de la empresa en el mercado actual.

1. OBJETIVOS

1.1. OBJETIVO GENERAL

Formular el plan de negocios a la empresa SKYLINE Technology, buscando su permanencia y crecimiento en la ciudad de Bucaramanga.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Efectuar el diagnóstico situacional de la empresa con el fin de identificar los factores internos como las fortalezas y debilidades, junto con los factores externos las oportunidades y amenazas.
- Formular la estrategia empresarial asignando al área administrativa, financiera y comercial sus responsabilidades, metas y objetivos a cumplir.
- Cuantificar la asignación de recursos necesarios para la obtención de las metas y objetivos planteados.
- Presentar la evaluación mediante una herramienta computacional, la cual permita medir y controlar el impacto de la estrategia planteada, haciendo uso de indicadores financieros.

2. RESUMEN EJECUTIVO

En Colombia el sector de la Tecnología, Informática y Comunicaciones viene fortaleciéndose; según datos del Ministerio de Tecnologías de Información y Comunicación, la inversión pública del sector en el año 2006 fue de \$150 mil millones de pesos y subió a \$700 mil millones en 2010. La inversión total pública y privada alcanzó los \$3,75 billones de pesos¹.

El sector de la informática se caracteriza por ser novedoso, se da la oportunidad de atraer a clientes de ingresos bajos y medios, con equipos sencillos y mejorados. Es un mercado con mucho potencial de demanda de equipos informáticos, porque en el país por cada 100 habitantes solo 12 poseen un computador; además solo el 44% de los usuarios tiene acceso a internet².

La empresa SKYLINE Technology ha venido presentando dificultades, las cuales empezaron a notarse a mediados del año 2009; ante la falta de planeación en el área comercial, administrativa y financiera, puesto que no se contaba con el personal técnico suficiente para atender tanto a los clientes individuales como institucionales, lo que hizo que estos migraran a otros proveedores del mismo servicio. De igual forma, no se contaba con la organización de los procesos administrativos y de ventas que conllevaran a un manejo adecuado de los procesos de cartera y crédito. No existe un capital para imprevistos o compras de inventarios, para atender oportunidades de ventas grandes de último momento. Todo lo anterior, unido a la presencia de competidores con mayor capacidad de operación, provocó una pérdida de mercado.

¹ DELGADO MORENO, Alejandro. El sector de las TIC en Colombia 2010: un sector de oportunidades. Consultado el 6 de Agosto del 2010.

<http://alejandrodeldgadamoreno.com/2010/01/el-sector-de-las-tic-en-colombia-2010.html>

² Ibíd.

Para darles solución a estos problemas a tiempo, se hace necesaria la formulación del plan de negocios que apunte a la obtención de los objetivos empresariales; plantear las estrategias de gestión y la asignación de los recursos (Humanos, tecnológicos y financieros). Para esto se inicia con el diagnóstico de la situación actual de la empresa. Es importante organizar las prioridades y objetivos estratégicos para potenciar las empresas de acuerdo al sector donde desarrolla su actividad comercial, y aspirar a ser competitivo en servicio, producto y precio. Se fijarán los objetivos a largo plazo, para tener claro el rumbo de la compañía, concentrando sus actividades y fortalezas en alcanzarlas.

Se debe establecer estrategias de marketing para mejorar las ventas y corregir las debilidades. Como producto final del plan de negocios esta la herramienta con la cual podrán simular escenarios, tomar la información de la empresa y el sector en determinado periodo, frecuencia y obtener resultados para comparar la empresa frente a la competencia

3. LA DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

SKYLINE Technology se constituyó el 08 de noviembre del 2001, con registro único tributario persona natural, como régimen simplificado en la ciudad de Bucaramanga. La razón social es la comercialización, asesoría y soporte técnico en hardware, software, periféricos, redes, línea de entretenimiento y de maquinaria para la agricultura, minería, construcción y la industria. Las operaciones de venta, servicio técnico y asesorías se hacían en sus inicios a domicilio. A partir del 01 de marzo del 2006 empezó a funcionar bajo el régimen común y se adquirió el software GBS con el cual se sistematizó la contabilidad y facturación.

Ofrece un portafolio variado y completo manejando marcas como: HEWLETT PACKARD, SONY, TOSHIBA, ACER, LEXMARK, EPSON, SAMSUNG electrónicos, LG electrónicos, MSI, AMD, INTEL, ATI, ASUS, 3com, DLINK, CREATIVE, LOGITECH, MICROSOFT entre otros.

A partir del 11 de enero del 2010 se incorpora una nueva línea de negocios consistente en la distribución de reactores para la creación de biodiesel a base de semilla de soya, girasol, jatropha curca, moringa y grasa animal, entre otros.

3.1. EL PORTAFOLIO Y SERVICIOS

La empresa maneja variedad de productos, los cuales se dividen en varias secciones y son las siguientes:

- Hardware (Equipos de escritorio y portátiles)
 - Discos duros (IDE, SERIAL ATA)
 - Memorias (DDR, DDR2, DDR3) (MEMORY FLASH USB)
 - Board (plataformas: INTEL, AMD)
 - Unidades ópticas (CD RW, DVD RW, BD RW)

Conectividad (WIFI, BLEUTHOOT, SWITCH, ENTRE OTROS)

Accesorios (Teclado, mouse, parlantes, webcam, manos libres, entre otros)

- Software

Windows XP / Professional / Windows 7 all series

Office 2007 / 2010 Basic / Small Bussines

Antivirus

Contables (GBS)

- Mantenimiento

Actualizaciones de equipos en Hardware

Limpieza (física, programación)

- Redes y eléctrica

Instalación redes de datos y eléctrico

Canalización cableado estructurado, datos y eléctrico

Puntos red fijos de datos y eléctricos

Montajes de red en general

- Entretenimiento – Multimedia

Television (LCD - PLASMA – LED – 3D) SONY, SAMSUNG, LG, PANASONIC

Imagen digital (cámaras fotográfica full HD (aficionado, profesional)

Video digital (cámara de video digital full HD (aficionado, profesional)

Video proyección

- Seguridad

Circuito cerrado de televisión de alta definición

Accesorios en general (lectores biométricos, contadores de billetes, equipos espía y control de personal)

- Suministros
 - Cartuchos de tinta (negro y color) para impresora DESKJET
 - Cartuchos de tinta (negro y color) para impresora LASERJET
 - Fusores, kit de mantenimiento
- Reactores
 - Tanques mezcladores de líquidos (aceites y biocombustibles)

4. EL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

El enfoque del diagnóstico debe ser integral para que abarque la totalidad de las situaciones positivas (beneficios de las fortalezas y oportunidades) y negativas (importancia de las debilidades y amenazas) para considerar las variables externas e internas que están cambiando e influyen en la organización y el funcionamiento de la empresa³

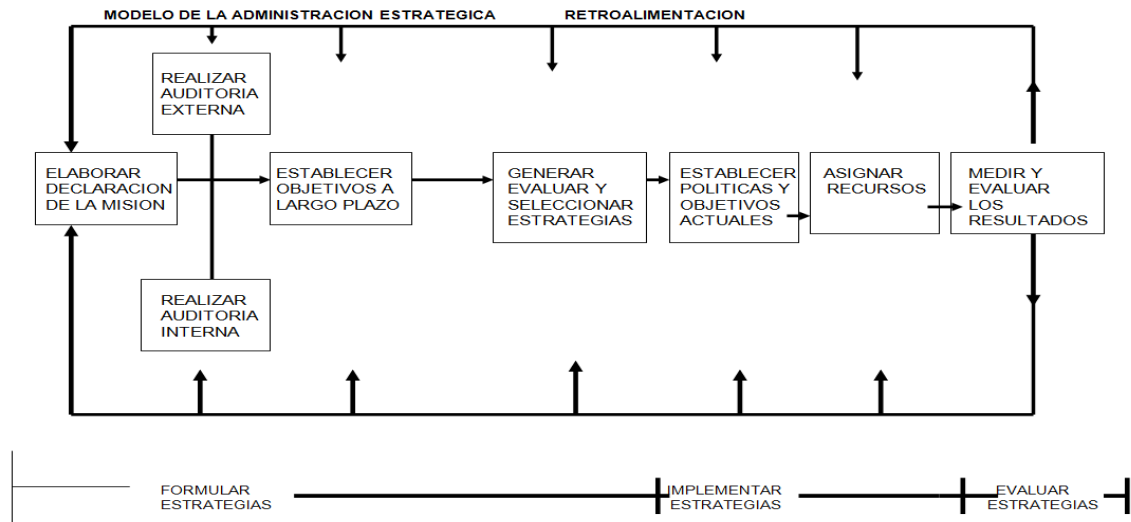
Para obtener un diagnóstico efectivo, acorde a las necesidades y objetivos propuestos, se identifica y analiza la información cualitativa del entorno empresarial, la capacidad de respuesta a los desafíos del mercado. A su vez se toman los datos cuantitativos como son los estados financieros a partir del año 2006 hasta el año 2010, que permiten tener una apreciación general de los resultados de SKYLINE Technology⁴.

El proceso de la administración estratégica faculta a los gerentes y empleados con el poder de decidir; definir estrategias, establecer políticas y realizar la asignación de recursos. Se inicia con la redacción de la misión donde se explica de forma clara y concreta el objeto social de la empresa, la visión en la cual se define la imagen que se quiere proyectar en el futuro, los objetivos empresariales, la política de calidad y los objetivos de calidad; realiza la auditoría interna y externa para identificar las variables influyentes y formular las estrategias generadas por el análisis de la matriz DOFA, aprovechar las oportunidades y fortalezas para disminuir las debilidades y amenazas. Se establecen los objetivos a largo plazo

³ FLOR ROMERO, Martín "Organización y Procesos Empresariales" 5ta. Edic. Lltocolor 2 006 Pág. 89

⁴ BIASCA, Rodolfo "¿Somos Competitivos?" Edit. Granica 2 001 pag. 415

Figura 1. Modelo de la administración estratégica



Fuente: DAVID, Fred R. Conceptos de administración estratégica. Novena edición. Prentice Hall, México 2003.

4.1. LA MATRIZ DOFA

Es una herramienta de gestión importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategia de fortalezas y debilidades, estrategia de debilidades y oportunidades, estrategia de fortalezas y amenazas y por último estrategia de debilidades y amenazas. Se estudia la situación competitiva, el entorno empresarial, y las variables internas para conocer la situación actual de la empresa y a partir de allí proponer los objetivos estratégicos encaminados a aprovechar las fortalezas y oportunidades; además de superar las debilidades y amenazas.⁵

Estrategias FO o estrategias de crecimiento, son el producto de aprovechar las posibilidades que hay en el entorno usando las ventajas propias y fuerzas internas. Estrategias DO son estrategias de supervivencia, en las que se busca superar las debilidades internas, usando las posibilidades que ofrece el entorno.

⁵ DAVID, Fred R. Conceptos de administración estratégica. Novena edición. Prentice Hall, México 2003.

Estrategias FA son también de supervivencia, que buscan evadir las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas

Estrategias DA son tácticas defensivas que disminuyan las debilidades internas y eviten las amenazas externas

4.1.1. El Análisis Externo (OA).

SKYLINE Technology debe detectar y evaluar las variables del entorno, las cuales no se pueden controlar, para formular estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades y disminuir las consecuencias de las amenazas. Se realiza una auditoría externa en busca de las cinco fuerzas externas que son:

Cuadro 1. El análisis externo de la matriz DOFA

FACTOR	DESCRIPCIÓN
Económico	<p>Las empresas hoy en día están implementando políticas de reducción de costos y baja inversión, para minimizar los riesgos financieros. Son pocas las compañías dispuestas a invertir en tecnología que mejore su gestión</p> <p>El ciclo económico afecta y se pudo evidenciar cuando el DANE reportó una recesión económica en el primer trimestre del 2009 del 0.6% , esto hizo que las ventas del sector se afectaran</p> <p>La inflación al aumentar el precio de los bienes y servicios se afecta porque el consumos desciende al igual que la inversión</p> <p>La volatilidad del dólar es una constante que afecta, mientras más baje el dólar mejores precios podrá ofrecer al consumidor</p>
Social, cultural, demográfico	<p>Hace falta una cultura generalizada en la inversión en tecnología, que ayude a que la toma de decisiones empresariales sea efectiva.</p> <p>El desempleo afectan la capacidad adquisitiva de los</p>

	potenciales compradores de tecnología
Político y legal	<p>Las políticas que impulsan el uso de la tecnología en el Colombia para generar más desarrollo y empleo, se abren las posibilidades de nuevos negocios</p> <p>El consejo nacional de política económica y social, CONPES; está trabajando por crear las condiciones para promover el desarrollo de comercio electrónico en Colombia, para que haya más crecimiento económico y bienestar en general. El comercio electrónico lo puede implementar cualquier empresa para aumentar las expectativas de los clientes y permite crear nuevos mercados⁶</p>
Tecnológico	<p>La mayoría de productos son producidos en el exterior, esto produce una diferencia de precios y calidad.</p> <p>Son pocos los clientes con capacidad de adquirir las nuevas tecnologías.</p> <p>La velocidad de innovación afecta porque si se tiene inventarios de la última tecnología es probable que a los 45 días ya haya salido nuevos modelos y si no se cuenta con vendedores que roten el inventario no es aconsejable manejar volúmenes altos.</p> <p>Las tecnologías de información afectan positivamente, porque las empresas que desean ser efectivas y ágiles en sus procesos van a requerir equipos que se adapten a nuevos procesos</p>
Ambiental	<p>son pocas las empresas involucradas en desarrollo sostenible a largo plazo, empresas como LEXMARK la cual ha participado del programa donde evalúan la huella de carbono, ofrece la recolección de cartuchos y tóner vacíos para reciclarlos</p>

⁶ DELGADO MORENO Alejandro. El sector de las TIC en Colombia 2010: un sector de oportunidades. Consultado el 6 de Agosto del 2010.

<http://alejandrodeldgadomoreno.com/2010/01/el-sector-de-las-tic-en-colombia-2010.html>.

Fuente: DAVID, Fred R. Conceptos de administración estratégica. Novena edición. Prentice Hall, México 2003

4.1.2. Análisis Interno (DF).

A continuación se analizan las posibles fortalezas y debilidades dentro de la empresa sobre los que se puede tener cierto control o influencia. Las actividades de la gerencia general, contabilidad, operaciones, mercadeo son áreas que dan origen a las fortalezas y debilidades⁷.

Cuadro 2. El análisis interno de la matriz DOFA

	Fortalezas – F	Debilidades – D
	1. La calidad de los productos 2. Precios competitivos 3. Clientes corporativos e institucionales 4. Buena relación con multinacionales 5. Antigüedad en el mercado nacional 6. Experiencia laboral 7. Rotación rápida del inventario 8. Identificación del mercado y de los principales segmentos de clientes. 9. Herramientas y equipos de respaldo nacional e internacional	1. Falta de personal para ejecutar las actividades 2. No hay identificación de las áreas de trabajo 3. La rotación de cartera es baja, los costos de funcionamiento son elevados 4. La capacidad de liquidez es baja y no se hace planeación ni control financiero. 5. No se hace planeación operativa de la prestación del servicio
Oportunidades - O	Estrategias – FO	Estrategias – DO
1. Las relaciones comerciales con diferentes proveedores nacionales e internacionales	1. Realizar una inversión en publicidad del 6%. 2. Relanzamiento de la marca	1. Contratar tres (3) asesores comerciales, que apoyen las ventas. Se

⁷ Ibíd.

<p>2. Constitución de estrategias de mercadeo y publicidad</p> <p>3. Precios justos y competitivos de SKYLINE Technology frente a la competencia</p> <p>4. Ampliación del mercado a zonas rurales como</p> <p>5. Oportunidad de licitaciones públicas o privadas.</p>	<p>SKYLINE Technology para atraer de nuevo los clientes existentes en la base de datos hasta el momento de la crisis con publicidad</p> <p>3. Implementar un sistema de gestión de calidad ISO 9001 para diciembre del 2012</p> <p>4. Aprovechar el personal capacitado para mejorar las ventas por mantenimientos y reparación de equipos técnicos</p>	<p>capacitarán en tendencias generadas por los fabricantes a favor de los consumidores de tecnología</p> <p>2. Identificar las áreas de trabajo con sus responsabilidades respectivas para que evalúen su desarrollo</p> <p>3. Abrir mercado en nuevas plazas como: Santa Rosa, Sabana, Puerto Wilches, Barranca, Ocaña, Aguachica</p>
<p style="text-align: center;">Amenazas – A</p> <p>1. La variación del dólar en los diferentes periodos del año</p> <p>2. La competencia desleal por parte de algunas compañías: el contrabando en locales que ofrecen productos de manufactura foránea y procedencia ilegal</p> <p>3. Saturación del mercado</p> <p>4. Largos plazos en la cancelación de los productos y servicios técnicos</p> <p>5. Productos chino a precios bajos</p> <p>6. Lavado de activos</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias – FA</p> <p>1. El recaudo de las ventas se realizará de contado</p> <p>2. Las compras y pagos a proveedores se harán de contado, pidiendo descuentos por pronto pago</p> <p>3. Manejar en el mes la promoción de marcas basados en los precios y promociones que estén manejando los mayoristas en ese momento</p> <p>4. Obsequiar dos (2) servicios técnicos durante la garantía del producto por la compra de equipos de computo</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias – DA</p> <p>1. Entrega del local comercial y traslado a oficina de menor costo</p> <p>2. las ventas deberán orientarse a los clientes institucionales, las cuales se dividirán en sectores que son: la salud, la educación y gubernamental.</p>

Fuente: Autor del proyecto

4.2. MISIÓN

SKYLINE Technology es una empresa dedicada a la comercialización, asesoría y soporte técnico en productos tecnológicos, que ofrece la AUTOMATIZACIÓN de oficinas, campos e industria; y convertir su alrededor en sitios digitales; siendo reconocidos como la mejor opción de ASESORIA PROFESIONAL EN TECNOLOGÍA con alto sentido de responsabilidad, honestidad y cumplimiento en Santander.

4.3. VISIÓN

Para el 2016, SKYLINE Technology logrará ser reconocida como el mejor aliado estratégico para sus clientes. Siendo concedores en la comercialización y distribución de productos y servicios tecnológicos con calidad y respaldo; realizando una gestión que se anticipe y se adapte al cambio para sostenerse y crecer con base en la generación de valor

4.4. OBJETIVOS EMPRESARIALES

El objetivo básico empresarial debe recoger la permanencia y el crecimiento con rentabilidad de la empresa, para lograrlos SKYLINE Technology, desarrollará estrategias tendientes a:

- Alcanzar un crecimiento estratégico real del 10% para el año 2011 y a partir del 2012 tener un crecimiento del 15%; con el fin de mantener el posicionamiento en el sector de tecnología y aspirar a liderar en el mercado.
- Poseer precios competitivos dentro del mercado, realizando negociaciones directas con los fabricantes.

- Ofrecer al cliente productos con un precio menor o igual al que maneja la competencia en el mercado, pero sin desmejorar la calidad del producto. Ejercer control en los gastos administrativos, no desperdiciando los recursos existentes.
- Educar y asesorar a los clientes acerca de los productos que hay disponibles en el mercado, para que se formen un criterio con el cual puedan escoger el producto que se acomode a satisfacer sus necesidades.
- Brindar asesorías por parte del personal calificado, sobre el manejo correcto de los productos ofrecidos.
- Poseer el capital humano que asegure la buena atención y permanencia de los clientes, quienes son la mejor carta de presentación.
- Abrir nuevas plazas para aumentar el ingreso de ventas
- Obtener la CERTIFICACIÓN ISO 9001 a diciembre del año 2012, con el propósito de mejorar la comercialización y servicios tecnológicos.

4.5. POLÍTICA DE CALIDAD

SKYLINE Technology está comprometida en la mejora continua de sus procesos, a través del cumplimiento de un servicio oportuno de garantías, calidad en los servicios técnicos y de repuestos. Satisfaciendo las necesidades y los requisitos de los clientes. Contando con un equipo de trabajo competente y recursos permanentemente actualizados en pro de lograr un óptimo nivel de eficacia en la comercialización, asesoría y servicio técnico en los equipos tecnológicos.

4.6. OBJETIVOS DE CALIDAD

- Solucionar, dentro del ámbito de competencia de la organización, las quejas, y reclamos de los clientes, eliminando las causas de estos para así buscar su satisfacción.
- Ofrecer soluciones de valor, una amplia línea de productos con los mayores rendimientos en calidad y un soporte garantizado.
- Enfocar los procesos hacia la eficacia, identificando y eliminando las practicas que no generen valor a los procesos, en pro de las mejoras para el sistema
- Afianzar la confianza de los clientes, mediante la entrega de productos que cumplan los requisitos de calidad establecidos, dentro de los plazos y cantidades requeridas.
- Establecer una estrecha relación con los proveedores, basada en la confianza, mediante el seguimiento periódico de su desempeño, para lograr con ello el mutuo desarrollo e incremento de calidad y disponibilidad.
- Implementación eficaz de un sistema de gestión de calidad

4.7. EL ANÁLISIS VERTICAL

Dentro de los métodos de análisis financieros se encuentra el análisis vertical el cual sirve para determinar la composición y estructura de los estados financieros; consiste en determinar el peso proporcional en porcentaje que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. Luego de este análisis se podrá determinar

si la empresa tiene una distribución equitativa de sus activos y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas⁸.

4.7.1. Composición del Balance General

- AÑO 2006

BALANCE GENERAL

		2006	V%
ACTIVO CORRIENTE		49.228.944,92	28,64%
11	Disponible	2.499.944,92	1,45%
13	Deudores	3.170.000,00	1,84%
130505	Clientes nacionales	3.000.000,00	1,75%
133005	Anticipo a proveedores	-	
135505	Anticipo Impuesto de Renta	170.000,00	0,10%
135515	Anticipo de retención en la fuente	-	
14	Inventarios	43.559.000,00	25,34%
143501	Computadores	43.559.000,00	25,34%
ACTIVO NO CORRIENTE		122.687.500,00	71,36%
15	propiedad, planta y equipo	122.687.500,00	71,36%
151695	Construcciones y Edificaciones	99.000.000,00	57,59%
152410	Equipo de oficina	6.000.000,00	3,49%
154005	Autos, camionetas y camperos	22.000.000,00	12,80%
1592	Depreciación Acumulada	-4.312.500,00	-2,51%
159205	Construcciones y Edificaciones	2.062.500,00	1,20%
159220	Equipo de oficina	416.666,67	0,24%
159235	Autos, camionetas y camperos	1.833.333,33	1,07%
TOTAL ACTIVOS		171.916.444,92	100,00%

⁸ ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo y Orlando. Análisis Financiero y de Gestión. Editorial ECOE Ediciones. Segunda Edición

	2006	V%
PASIVO CORRIENTE	17.964.066,58	10,45%
Obligaciones Financieras C.P.	3.113.647,10	1,81%
Bancos nacionales sobregiros		
Pagarés	3.113.647,10	1,81%
Proveedores nacionales	-	
Cuenta por Pagar	13.832.419,78	8,05%
Arrendamientos	319.000,00	0,19%
Servicios públicos administración	233.860,00	0,14%
Acreedores Varios	262.000,00	0,15%
	13.017.559,78	7,57%
Impuestos Gravámenes y Tasa	1.017.999,70	0,59%
De renta y complementarios	-	
IVA por pagar	132.999,70	0,08%
Impuesto de Industria y Comercio	885.000,00	0,51%
PASIVO NO CORRIENTE	28.709.259,82	16,70%
Obligaciones Financieras L.P.	28.709.259,82	16,70%
Bancos nacionales pagarés	28.709.259,82	16,70%
TOTAL PASIVOS	46.673.326,40	27,15%
PATRIMONIO		
capital social	100.863.000,00	58,67%
Capital de Personas Naturales	100.863.000,00	58,67%
Resultados del Ejercicio	24.380.118,52	14,18%
Utilidad del ejercicio	24.380.118,52	14,18%
TOTAL PATRIMONIO	125.243.118,52	72,85%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	171.916.444,92	100,00%

Fuente: Autor del proyecto

ACTIVOS

Del total de la cuenta activos, el activo no corriente representa el 71,36% y el activo corriente el 28,64%; lo que indica que existe alta concentración en el activo no corriente

Dentro del activo no corriente, construcciones y edificaciones representa el 57,59% y a esta le sigue la cuenta Autos, camionetas y camperos con el 12,80%. Por último el equipo de oficina con el 3,49%. Esto demostraría que posee activos fijos con los cuales respaldar los pasivos.

La cuenta activo corriente se encontró que está compuesta por la cuenta inventarios con el 25,34%, y le siguen la cuenta deudores con un 1,84% y por último el disponible con el 1,45%. Nos indica que ha habido disponibilidad de productos. Con el disponible que sea el de menor peso nos indicaría que no ha habido tanta caja atrapada en el activo.

En el rubro Deudores se compone mayormente de la cuenta clientes con el 1,75%, y el anticipo a impuesto de renta del 0,10%.

PASIVOS Y PATRIMONIO

La composición del total de pasivos y patrimonio corresponde al patrimonio con el 72,85%, que corresponde al capital social con el 58,67% y le siguen los resultados del ejercicio con un 14,18%.

El total de pasivos corresponde al 27,15% del total de pasivo y patrimonio, que corresponde mayormente al pasivo no corriente con un 16,70% que son las obligaciones financieras con bancos a largo plazo.

El pasivo corriente corresponde al 10,45% del total de Activos, está distribuido primero en las cuentas por pagar con 8,05% del cual los acreedores varios con el

7,57% es la de mayor peso; esto quiere decir que son una prioridad para pagar. Le siguen las obligaciones financieras C.P. con el 1,81% y corresponde a los pagarés. De los impuestos gravámenes y tasas está representado por el impuesto de industria y comercio con el 0,51% y le sigue el IVA por pagar que corresponde al 0,08% del total de pasivos y patrimonio.

- AÑO 2007

BALANCE GENERAL

	2007	V%
ACTIVO CORRIENTE	79.867.827,51	38,63%
Disponible	12.247.000,39	5,92%
Deudores	10.080.013,00	4,87%
Clientes nacionales	5.200.000,00	2,51%
Anticipo a proveedores	-	
Anticipo Impuesto de Renta	-	
Anticipo de retención en la fuente	4.880.013,00	2,36%
Inventarios	57.540.814,12	27,83%
Computadores	57.540.814,12	27,83%
ACTIVO NO CORRIENTE	126.902.833,33	61,37%
propiedad, planta y equipo	126.902.833,33	61,37%
Construcciones y Edificaciones	99.000.000,00	47,88%
Equipo de oficina	6.000.000,00	2,90%
Autos, camionetas y camperos	32.544.000,00	15,74%
Depreciación Acumulada	-10.641.166,67	-5,15%
Construcciones y Edificaciones	6.312.500,00	3,05%
Equipo de oficina	1.616.666,67	0,78%
Autos, camionetas y camperos	2.712.000,00	1,31%
TOTAL ACTIVOS	206.770.660,85	100,00%

	2007	V%
PASIVO CORRIENTE	17.455.036,76	8,44%
Obligaciones Financieras C.P.	3.684.387,89	1,78%
Bancos nacionales		
Sobregiros		
Pagarés	3.684.387,89	1,78%
Proveedores	11.967.765,87	5,79%
Nacionales	11.967.765,87	5,79%
Cuenta por Pagar	908.883,00	0,44%
Arrendamientos	330.000,00	0,16%
Servicios públicos	316.883,00	0,15%
Administración	262.000,00	0,13%
Acreedores Varios	-	
Impuestos Gravámenes y Tasa	894.000,00	0,43%
De renta y complementarios	45.000,00	0,02%
IVA por pagar	-2.831.000,00	-1,37%
Impuesto de Industria y Comercio	3.680.000,00	1,78%
PASIVO NO CORRIENTE	35.531.874,11	17,18%
Obligaciones Financieras L.P.	35.531.874,11	17,18%
Bancos nacionales pagarés	35.531.874,11	17,18%
TOTAL PASIVOS	52.986.910,87	25,63%
PATRIMONIO		
capital social	125.243.118,52	60,57%
Capital de Personas Naturales	125.243.118,52	60,57%
Resultados del Ejercicio	28.540.631,46	13,80%
Utilidad del ejercicio	28.540.631,46	13,80%
TOTAL PATRIMONIO	153.783.749,98	74,37%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	206.770.660,85	100,00%

Fuente: Autor del proyecto

ACTIVOS

El activo no corriente representa el 61,37% del total de activos y el activo corriente el 38,63%; lo que indica que existe alta concentración en el activo no corriente

Dentro del activo no corriente, construcciones y edificaciones representa el 47,88% y a esta le sigue la cuenta Autos, camionetas y camperos con el 15,74%. Por último el equipo de oficina con el 2,90%. Esto demostraría que posee activos fijos con los cuales respaldar los pasivos.

La cuenta activo corriente se encontró que está compuesta por la cuenta inventarios con el 27,83%, y le siguen la cuenta deudores con un 4,87% y por último el disponible con el 5,92%. Nos indica que ha habido disponibilidad de productos. Con el disponible que sea el de menor peso nos indicaría que no ha habido tanta caja atrapada en el activo.

En el rubro Deudores se compone mayormente de la cuenta clientes con el 2,51%, y el anticipo a impuesto a retención en la fuente del 2,36%.

PASIVOS Y PATRIMONIO

La composición del total de pasivos y patrimonio corresponde al patrimonio con el 74,37%, que corresponde al capital social con el 60,57% y le siguen los resultados del ejercicio con un 13,80%.

El total de pasivos corresponde al 25,63% del total de pasivo y patrimonio, que corresponde mayormente al pasivo no corriente con un 17,18% que son las obligaciones financieras con bancos a largo plazo.

El pasivo corriente corresponde al 8,44% del total de Activos, está distribuido primero en los proveedores con 5,79%; las obligaciones financieras Corto Plazo. con el 1,78% y corresponde a los pagarés. Las cuentas por pagar representan el

0,44% y están conformadas por arrendamientos 0,16%, los servicios públicos el 0,15% y la administración.

De los impuestos gravámenes y tasas está representado por el impuesto de industria y comercio con el 1,78% y le sigue el impuesto de renta con el 0,02% y un IVA por pagar a favor de -1,37%

El capital social representa el 60,57% del total de activos y los resultados del ejercicio son el 13,80%

- AÑO 2008

BALANCE GENERAL

	2008	V%
ACTIVO CORRIENTE	103.514.552,22	35,33%
Disponible	24.932.688,09	8,51%
Deudores	9.934.355,00	3,39%
Clientes nacionales	751.310,00	0,26%
Anticipo a proveedores	-	
Anticipo Impuesto de Renta		
Anticipo de retención en la fuente	9.183.045,00	3,13%
Inventarios	68.647.509,13	23,43%
Computadores	68.647.509,13	23,43%
ACTIVO NO CORRIENTE	189.469.033,33	64,67%
propiedad, planta y equipo	189.469.033,33	64,67%
Construcciones y Edificaciones	175.500.000,00	59,90%
Equipo de oficina	6.000.000,00	2,05%
Autos, camionetas y camperos	32.544.000,00	11,11%
Depreciación Acumulada	-24.574.966,67	-8,39%
Construcciones y Edificaciones	12.537.500,00	4,28%
Equipo de oficina	2.816.666,67	0,96%
Autos, camionetas y camperos	9.220.800,00	3,15%
TOTAL ACTIVOS	292.983.585,56	100,00%

	2008	V%
PASIVO CORRIENTE	24.181.376,27	8,25%
Obligaciones Financieras C.P.	24.994.901,00	8,53%
Bancos nacionales		
sobregiros	5.009.009,00	1,71%
Pagarés	19.985.892,00	6,82%
Proveedores	930.304,27	0,32%
nacionales	930.304,27	0,32%
Cuenta por Pagar	989.171,00	0,34%
Arrendamientos	351.432,00	0,12%
Servicios públicos	361.739,00	0,12%
administración	276.000,00	0,09%
Acreedores Varios	-	
Impuestos Gravámenes y Tasa	-2.733.000,00	-0,93%
De renta y complementarios	-1.836.000,00	-0,63%
IVA por pagar	-4.603.000,00	-1,57%
Impuesto de Industria y Comercio	3.706.000,00	1,26%
PASIVO NO CORRIENTE	87.324.154,31	29,81%
Obligaciones Financieras L.P.	87.324.154,31	29,81%
Bancos nacionales pagarés	87.324.154,31	29,81%
TOTAL PASIVOS	111.505.530,58	38,06%
PATRIMONIO		
capital social	153.783.749,98	52,49%
Capital de Personas Naturales	153.783.749,98	52,49%
Resultados del Ejercicio	27.694.305,00	9,45%
Utilidad del ejercicio	27.694.305,00	9,45%
TOTAL PATRIMONIO	181.478.054,98	61,94%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	292.983.585,56	100,00%

Fuente: Autor del proyecto

ACTIVOS

Del total de activos el activo no corriente representa el 64,67% y el activo corriente el 35,33%; lo que indica que permanece una alta concentración en el activo no corriente

Dentro del activo no corriente, construcciones y edificaciones representa el 59,90% y a esta le sigue la cuenta Autos, camionetas y camperos con el 11,11%. Por último el equipo de oficina con el 2,05%. Esto demostraría que posee activos fijos con los cuales respaldar los pasivos.

La cuenta activo corriente se encontró que está compuesta por la cuenta inventarios con el 23,43%, y le sigue el disponible con un 8,51%, esto demuestra que existió producto para atender los clientes, y no hubo exceso de efectivo atrapado en la caja

En el rubro Deudores se compone mayormente del anticipo a retención en la fuente el 3,13% y los clientes representan el 0,26%.

PASIVOS Y PATRIMONIO

La composición del total de pasivos y patrimonio corresponde al patrimonio con el 61,94%, que corresponde al capital social con el 52,49% y le siguen los resultados del ejercicio con un 9,45%.

El total de pasivos corresponde al 38,06% del total de pasivo y patrimonio, que corresponde mayormente al pasivo no corriente con un 29,81% que son las obligaciones financieras con bancos a largo plazo.

El pasivo corriente corresponde al 8,25% del total de Activos, está distribuido primero en las obligaciones financieras corto plazo en 8,53%, las cuentas por pagar un 0,34% y los proveedores el 0,32%.

Las cuentas por pagar están conformadas por los arrendamientos y servicios públicos con el 0,12% y la administración el 0,09%.

De los impuestos gravámenes y tasas está representado por el impuesto de industria y comercio con el 1,26% y le sigue el impuesto de renta con el -0,63% y un IVA por pagar a favor de -1,57%

El capital social representa el 52,49% del total de activos y los resultados del ejercicio son el 9,45%

- AÑO 2009

BALANCE GENERAL

	2009	V%
ACTIVO CORRIENTE	134.801.446,00	46,31%
Disponible	22.614.778,00	7,77%
Deudores	56.508.345,00	19,41%
Clientes nacionales	16.631.983,00	5,71%
Anticipo a proveedores	34.000.000,00	11,68%
Anticipo Impuesto de Renta		
Anticipo de retención en la fuente	5.876.362,00	2,02%
Inventarios	55.678.323,00	19,13%
Computadores	55.678.323,00	19,13%
ACTIVO NO CORRIENTE	156.270.833,33	53,69%
propiedad, planta y equipo	156.270.833,33	53,69%
Construcciones y Edificaciones	175.500.000,00	60,29%
Equipo de oficina	6.000.000,00	2,06%
Autos, camionetas y camperos	-	
Depreciación Acumulada	-25.229.166,67	-8,67%
Construcciones y Edificaciones	21.312.500,00	7,32%
Equipo de oficina	3.916.666,67	1,35%
Autos, camionetas y camperos	-	
TOTAL ACTIVOS	291.072.279,34	100,00%

	2009	V%
PASIVO CORRIENTE	30.266.245,36	10,40%
Obligaciones Financieras C.P.	23.115.145,00	7,94%
Bancos nacionales		
Sobregiros	1.802.667,00	0,62%
Pagarés	21.312.478,00	7,32%
Proveedores	6.110.548,36	2,10%
Nacionales	6.110.548,36	2,10%
Cuenta por Pagar	1.075.552,00	0,37%
Arrendamientos	435.554,00	0,15%
Servicios públicos	344.998,00	0,12%
Administración	295.000,00	0,10%
Acreeedores Varios	-	
Impuestos Gravámenes y Tasa	-35.000,00	-0,01%
De renta y complementarios	-	
IVA por pagar	-2.585.000,00	-0,89%
Impuesto de Industria y Comercio	2.550.000,00	0,88%
PASIVO NO CORRIENTE	54.877.178,00	18,85%
Obligaciones Financieras L.P.	54.877.178,00	18,85%
Bancos nacionales pagarés	54.877.178,00	18,85%
TOTAL PASIVOS	85.143.423,36	29,25%
PATRIMONIO		
capital social	181.478.054,98	62,35%
Capital de Personas Naturales	181.478.054,98	62,35%
Resultados del Ejercicio	24.450.801,00	8,40%
Utilidad del ejercicio	24.450.801,00	8,40%
TOTAL PATRIMONIO	205.928.855,98	70,75%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	291.072.279,34	100,00%

Fuente: Autor del proyecto

ACTIVOS

Del total de activos el activo no corriente representa el 53,69% y el activo corriente el 46,31%; lo que indica que permanece una concentración en el activo no corriente

Dentro del activo no corriente, construcciones y edificaciones representa el 60,29% y a esta le sigue la cuenta equipo de oficina con el 2,06%. Esto demostraría que posee activos fijos con los cuales respaldar los pasivos.

La cuenta activo corriente se encontró que está compuesta por la cuenta deudores con el 19,41%, y le sigue el inventario con un 19,13% y por últimos el disponible con un 7,77%

En el rubro Deudores se compone mayormente del anticipo a proveedores con el 11,68% por compras pagadas por anticipado, las cuentas por cobrar del 5,71% y el anticipo a retención en la fuente del 2,02%

PASIVOS Y PATRIMONIO

El total de activos está compuesto por el patrimonio con el 70,75% y los pasivos el 29,25%, quiere decir que existe capital social para respaldar las deudas, y las deudas son menores que el patrimonio

El patrimonio está representado en el capital social con el 62,35% y los resultados del ejercicio el 8,40%

Los pasivos se conforman por el pasivo no corriente con el 18,85% y el pasivo corriente el 10,40%.

Del pasivo corriente la cuenta de mayor peso son las obligaciones financieras de corto plazo 7,94%, le siguen los proveedores el 2,10%, las cuentas por pagar el 0,37% y a favor los impuestos gravámenes y tasas por el impuesto de IVA por pagar.

- AÑO 2010

BALANCE GENERAL

	2010	V%
ACTIVO CORRIENTE	147.613.108,84	50,22%
Disponible	31.409.571,82	10,69%
Deudores	116.203.537,02	39,54%
Clientes nacionales	31.043.988,00	10,56%
Anticipo a proveedores	78.707.993,02	26,78%
Anticipo Impuesto de Renta		
Anticipo de retención en la fuente	6.451.556,00	2,20%
Inventarios	-	
Computadores	-	
ACTIVO NO CORRIENTE	146.295.833,33	49,78%
propiedad, planta y equipo	146.295.833,33	49,78%
Construcciones y Edificaciones	175.500.000,00	59,71%
Equipo de oficina	6.000.000,00	2,04%
Autos, camionetas y camperos	-	
Depreciación Acumulada	-35.204.166,67	-11,98%
Construcciones y Edificaciones	30.087.500,00	10,24%
Equipo de oficina	5.116.666,67	1,74%
Autos, camionetas y camperos	-	
TOTAL ACTIVOS	293.908.942,18	100,00%

	2010	V%
PASIVO CORRIENTE	36.863.775,26	12,54%
Obligaciones Financieras C.P.	28.452.775,26	9,68%
Bancos nacionales		
Sobregiros	1.915.104,71	0,65%
Pagarés	26.537.670,55	9,03%
Proveedores	-	
nacionales	-	

Cuenta por Pagar	-	
Arrendamientos	-	
Servicios públicos administración	-	
Acreeedores Varios	-	
Impuestos Gravámenes y Tasa	8.411.000,00	2,86%
De renta y complementarios	1.734.000,00	0,59%
IVA por pagar	4.477.000,00	1,52%
Impuesto de Industria y Comercio	2.200.000,00	0,75%
PASIVO NO CORRIENTE	50.121.360,18	17,05%
Obligaciones Financieras L.P.	50.121.360,18	17,05%
Bancos nacionales pagarés	50.121.360,18	17,05%
TOTAL PASIVOS	86.985.135,44	29,60%
PATRIMONIO		
capital social	205.928.855,98	70,07%
Capital de Personas Naturales	205.928.855,98	70,07%
Resultados del Ejercicio	994.950,76	0,34%
Utilidad del ejercicio	994.950,76	0,34%
TOTAL PATRIMONIO	206.923.806,74	70,40%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	293.908.942,18	100,00%

Fuente: Autor del proyecto

ACTIVOS

El activo corriente está formado por un 50,22% de activo corriente y un 49,78% de activo no corriente

Del activo corriente los deudores con el 39,54% es la de mayor peso lo que nos indica las ventas de contado han facilitado los anticipos proveedores que representan el 26,78%, y las cuentas por cobrar a clientes del 10,56% nos dice que hace falta una política para el recaudo de las ventas, le sigue el anticipo de retención en la fuente con el 2,2%

En el activo no corriente, las construcciones y edificaciones representan el 59,71%, y el equipo de oficina el 2,04%

PASIVOS Y PATRIMONIO

El total de activos está compuesto por el patrimonio con el 70,40% y los pasivos el 29,60%, quiere decir que existe capital social para respaldar las deudas, y las deudas son menores que el patrimonio

El patrimonio está representado en el capital social con el 70,07% y los resultados del ejercicio el 0,34%

Los pasivos se conforman por el pasivo no corriente con el 17,05% y el pasivo corriente el 12,54%.

Del pasivo corriente la cuenta de mayor peso son las obligaciones financieras de corto plazo 9,68%, le siguen los impuestos gravámenes y tasas con el 2,86% por el impuesto de IVA por pagar con el 1,52%.

4.7.2. Composición del Estado de Pérdidas y Ganancias

- AÑO 2006

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

		2006	V%
41	VENTAS BRUTAS	189.829.782	100,00%
4135	COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	189.245.300	99,69%
413595	Venta de Equipos De Computación y Comunicación	189.245.300	99,69%
4135	ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	584.482	0,31%
413595	Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	584.482	0,31%
61	COSTO DE VENTAS	119.598.607	63,00%
6205	COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	119.224.539	62,81%
620505	Venta de Equipos De Computación y Comunicación	119.224.539	62,81%
6205	ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	374.068	0,20%
620505	Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	374.068	0,20%

UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		70.231.175	37,00%
51	MENOS GASTOS DE ADMINISTRACION	23.658.498	12,46%
5110	Honorarios	2.500.000	1,32%
5115	Impuestos	1.185.000	0,62%
511505	De Industria y Comercio	885.000	0,47%
511540	De Vehículos	300.000	0,16%
5120	Arrendamientos	3.509.000	1,85%
5140	Gastos legales	-	
5130	Seguros	4.200.000	2,21%
5135	Servicios	4.319.651	2,28%
5145	Mantenimiento y Reparaciones	-	
5160	Depreciaciones	4.312.500	2,27%
5195	Diversos	3.632.347	1,91%
519530	Útiles de papelería	712.084	0,38%
519535	Combustibles y lubricantes	38.000	0,02%
51959501	Administración Local	2.882.000	1,52%
51959502	Ajuste al peso	263	0,00%
UTILIDAD OPERACIONAL		46.572.677	24,53%
42	OTROS INGRESOS	4.951.200	2,61%
4210	Financieros	1.200	0,00%
4220	Arrendamientos	4.800.000	2,53%
4245	Utilidad en Venta de Propiedad Planta y Equipo	-	
4250	Recuperaciones	150.000	0,08%
53	OTROS EGRESOS	17.241.358	9,08%
5305	Financieros	5.235.698	2,76%
539520	Multas y sanciones	-	
539595	Personales	12.005.660	6,32%
UTILIDAD DEL EJERCICIO		24.380.119	12,84%

Fuente: Autor del proyecto

De las ventas brutas la mayor parte se encuentra en venta de equipos de computación y comunicación con el 99,69% y le sigue el mantenimiento y reparación de máquinas de oficina con el 0,31%; lo anterior indica que el mix de negocios se encuentra básicamente en la venta de equipos de cómputo y no en los mantenimientos.

El costo de las ventas corresponde al 63,00% del total de ingresos operacionales, le sigue la utilidad bruta con el 37,00%, la utilidad operacional con el 24,53%, y la utilidad del ejercicio el 12,84%.

De los gastos de administración y ventas que representan el 12,46% del total de ventas brutas está compuesto mayormente por los gastos en servicios públicos con el 2,28%, le siguen las depreciaciones con el 2,27%, los seguros el 2,21%, los gastos diversos con el 1,91% que corresponden a 1,52% de administración del local, 0,38% los útiles de papelería y 0,02% los combustibles. El arriendo corresponde al 1,85%, los gastos en honorarios el 1,32% y los impuestos el 0,62%

Los otros ingresos representan el 2,61%, está compuesto por los arriendos recibidos de bienes inmuebles con el 2,53%, y unas recuperaciones del 0,08% de descuentos comerciales en las facturas

Los otros egresos con el 9,08% de las ventas han sido mayores, y corresponden a otros gastos personales con el 6,32% esto demuestra la necesidad de establecer salarios para el gerente y los participantes de la empresa. Los financieros con el 2,76% corresponden a gastos bancarios, comisiones, intereses.

- AÑO 2007

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

	2007	V%
VENTAS BRUTAS	340.431.000,00	100,00%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	339.978.414,00	99,87%
Venta de Equipos De Computación y Comunicación	339.978.414,00	99,87%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	452.586,00	0,13%
Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	452.586,00	0,13%
COSTO DE VENTAS	260.835.328,86	76,62%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	260.491.363,50	76,52%
Venta de Equipos De Computación y Comunicación	260.491.363,50	76,52%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	343.965,36	0,10%
Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	343.965,36	0,10%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	79.595.671,14	23,38%

MENOS GASTOS DE ADMINISTRACION	32.745.090,83	9,62%
Honorarios	3.000.000,00	0,88%
Impuestos	3.945.994,00	1,16%
De Industria y Comercio	3.680.000,00	1,08%
De Vehículos	265.994,00	0,08%
Arrendamientos	3.960.000,00	1,16%
Gastos legales	-	
Seguros	5.280.000,00	1,55%
Servicios	5.098.019,76	1,50%
Mantenimiento y Reparaciones	927.156,00	0,27%
Depreciaciones	6.328.666,67	1,86%
Diversos	4.205.254,40	1,24%
Útiles de papelería	580.300,00	0,17%
Combustibles y lubricantes	396.892,89	0,12%
Administración Local	3.144.000,00	0,92%
Ajuste al peso	84.061,51	0,02%
UTILIDAD OPERACIONAL	46.850.580,32	13,76%
OTROS INGRESOS	6.333.487,08	1,86%
Financieros	1.800,00	0,00%
Arrendamientos	5.400.000,00	1,59%
Utilidad en Venta de Propiedad Planta y Equipo	566.669,00	0,17%
Recuperaciones	365.018,08	0,11%
OTROS EGRESOS	24.643.435,94	7,24%
Financieros	7.326.235,94	2,15%
Multas y sanciones	210.000,00	0,06%
Personales	17.107.200,00	5,03%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	28.540.631,46	8,38%

Fuente: Autor del proyecto

El año 2007 las ventas brutas están representadas en la venta de equipos de computación y comunicación con el 99,87% y le sigue el mantenimiento y reparación de máquinas de oficina con el 0,13%; lo anterior indica que el MIX de negocios se encuentra básicamente en la venta de equipos de cómputo y no en los mantenimientos.

El costo de las ventas corresponde al 76,62% del total de ingresos operacionales, le sigue la utilidad bruta con el 23,38%, la utilidad operacional con el 13,76%, y la utilidad del ejercicio el 8,38%.

De los gastos de administración representan el 9,62% del total de ventas brutas está compuesto mayormente por las depreciaciones del 1,86%, los seguros 1,55%, los servicios 1,50%, los diversos 1,24%, el arriendo y los impuestos con el 1,16%

Los otros ingresos representan el 1,86%, está compuesto por los arriendos recibidos de bienes inmuebles con el 1,59%, y la utilidad en venta de propiedad, planta y equipo del 0,17% que corresponde a la venta del automóvil

Dentro de los otros egresos con el 7,24% se encuentran los personales con el 5,03% y los financieros el 2,15%

- AÑO 2008

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

	2008	V%
VENTAS BRUTAS	423.932.840,00	100,00%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	423.832.840,00	99,98%
Venta de Equipos De Computación y Comunicación	423.832.840,00	99,98%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	100.000,00	0,02%
Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	100.000,00	0,02%
COSTO DE VENTAS	326.418.137,00	77,00%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	326.338.137,00	76,98%
Venta de Equipos De Computación y Comunicación	326.338.137,00	76,98%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	80.000,00	0,02%
Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	80.000,00	0,02%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	97.514.703,00	23,00%
MENOS GASTOS DE ADMINISTRACION	43.637.233,00	10,29%
Honorarios	3.000.000,00	0,71%
Impuestos	4.056.000,00	0,96%
De Industria y Comercio	3.706.000,00	0,87%

De Vehículos	350.000,00	0,08%
Arrendamientos	4.217.184,00	0,99%
Gastos legales	59.180,00	0,01%
Seguros	5.520.000,00	1,30%
Servicios	5.377.355,00	1,27%
Mantenimiento y Reparaciones	2.526.264,00	0,60%
Depreciaciones	13.933.800,00	3,29%
Diversos	4.947.450,00	1,17%
Útiles de papelería	675.000,00	0,16%
Combustibles y lubricantes	960.000,00	0,23%
Administración Local	3.312.000,00	0,78%
Ajuste al peso	450,00	0,00%
UTILIDAD OPERACIONAL	53.877.470,00	12,71%
OTROS INGRESOS	5.893.010,00	1,39%
Financieros	3.010,00	0,00%
Arrendamientos	5.640.000,00	1,33%
Utilidad en Venta de Propiedad Planta y Equipo	-	
Recuperaciones	250.000,00	0,06%
OTROS EGRESOS	32.076.175,00	7,57%
Financieros	11.987.990,00	2,83%
Multas y sanciones	-	
Personales	20.088.185,00	4,74%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	27.694.305,00	6,53%

Fuente: Autor del proyecto

El año 2008 las ventas brutas están representadas en la venta de equipos de computación y comunicación con el 99,98% y le sigue el mantenimiento y reparación de máquinas de oficina con el 0,02%; lo anterior indica que el MIX de negocios se encuentra básicamente en la venta de equipos de cómputo y no en los mantenimientos.

El costo de las ventas corresponde al 77,00% del total de ingresos operacionales, le sigue la utilidad bruta con el 23,00%, la utilidad operacional con el 12,71%, y la utilidad del ejercicio el 6,53%.

De los gastos de administración representan el 10,29% del total de ventas brutas está compuesto mayormente por las depreciaciones del 3,29%, los seguros 1,30%, los servicios 1,27%, los diversos 1,17%, el arriendo 0,99% y los impuestos con el 0,96%

Los otros ingresos representan el 1,39%, está compuesto por los arriendos recibidos de bienes inmuebles con el 1,33%, y las recuperaciones del 0,06% que corresponde a descuentos comerciales

Dentro de los otros egresos con el 7,57% se encuentran los personales con el 4,74% y los financieros el 2,83%

- AÑO 2009

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

	2009	V%
VENTAS BRUTAS	275.822.068,00	100,00%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	275.545.173,00	99,90%
Venta de Equipos De Computación y Comunicación	275.545.173,00	99,90%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	276.895,00	0,10%
Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	276.895,00	0,10%
COSTO DE VENTAS	194.900.564,00	70,66%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	194.679.048,00	70,58%
Venta de Equipos De Computación y Comunicación	194.679.048,00	70,58%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	221.516,00	0,08%
Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	221.516,00	0,08%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	80.921.504,00	29,34%
MENOS GASTOS DE ADMINISTRACION	40.170.713,00	14,56%
Honorarios	3.000.000,00	1,09%
Impuestos	2.550.000,00	0,92%
De Industria y Comercio	2.550.000,00	0,92%
De Vehículos	-	

Arrendamientos	5.226.648,00	1,89%
Gastos legales	-	
Seguros	5.760.000,00	2,09%
Servicios	5.690.187,00	2,06%
Mantenimiento y Reparaciones	3.538.516,00	1,28%
Depreciaciones	9.875.000,00	3,58%
Diversos	4.530.362,00	1,64%
Útiles de papelería	450.000,00	0,16%
Combustibles y lubricantes	540.000,00	0,20%
Administración Local	3.540.000,00	1,28%
Ajuste al peso	362,00	0,00%
UTILIDAD OPERACIONAL	40.750.791,00	14,77%
OTROS INGRESOS	20.056.581,00	7,27%
Financieros	1.381,00	0,00%
Arrendamientos	11.964.000,00	4,34%
Utilidad en Venta de Propiedad Planta y Equipo	7.731.200,00	2,80%
Recuperaciones	360.000,00	0,13%
OTROS EGRESOS	36.356.571,00	13,18%
Financieros	13.723.804,00	4,98%
Multas y sanciones	-	
Personales	22.632.767,00	8,21%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	24.450.801,00	8,86%

Fuente: Autor del proyecto

El año 2009 las ventas brutas están representadas en la venta de equipos de computación y comunicación con el 99,90% y le sigue el mantenimiento y reparación de máquinas de oficina con el 0,10%; lo anterior indica que el MIX de negocios se encuentra básicamente en la venta de equipos de cómputo y no en los mantenimientos.

El costo de las ventas corresponde al 70,66% del total de ingresos operacionales, le sigue la utilidad bruta con el 29,34%, la utilidad operacional con el 14,77%, y la utilidad del ejercicio el 8,86%.

De los gastos de administración representan el 14,56% del total de ventas brutas está compuesto mayormente por las depreciaciones del 3,58%, los seguros

2,09%, los servicios 2,06%, el arriendo 1,89%, los diversos 1,64%, la administración 1,28% y los impuestos con el 0,92%

Los otros ingresos representan el 7,27%, está compuesto por los arriendos recibidos de bienes inmuebles con el 4,34%, la utilidad en venta de propiedad, planta y equipo del 2,80% y las recuperaciones del 0,13%

Dentro de los otros egresos con el 13,18% se encuentran los personales con el 8,21% y los financieros el 4,98%

- AÑO 2010

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

	2010	V%
VENTAS BRUTAS	239.641.106,00	100,00%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	239.416.278,00	99,91%
Venta de Equipos De Computación y Comunicación	239.416.278,00	99,91%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	224.828,00	0,09%
Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	224.828,00	0,09%
COSTO DE VENTAS	184.515.534,06	77,00%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	184.350.534,06	76,93%
Venta de Equipos De Computación y Comunicación	184.350.534,06	76,93%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	165.000,00	0,07%
Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	165.000,00	0,07%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	55.125.571,94	23,00%
MENOS GASTOS DE ADMINISTRACION	29.932.295,47	12,49%
Honorarios	3.655.227,47	1,53%
Impuestos	2.200.000,00	0,92%
De Industria y Comercio	2.200.000,00	0,92%
De Vehículos	-	
Arrendamientos	2.670.000,00	1,11%
Gastos legales	4.840,00	0,00%

Seguros	6.000.000,00	2,50%
Servicios	2.850.000,00	1,19%
Mantenimiento y Reparaciones	419.176,00	0,17%
Depreciaciones	9.975.000,00	4,16%
Diversos	2.158.052,00	0,90%
Útiles de papelería	400.000,00	0,17%
Combustibles y lubricantes	-	
Administración Local	1.757.400,00	0,73%
Ajuste al peso	652,00	0,00%
UTILIDAD OPERACIONAL	25.193.276,47	10,51%
OTROS INGRESOS	13.602.812,73	5,68%
Financieros	2.812,73	0,00%
Arrendamientos	13.380.000,00	5,58%
Utilidad en Venta de Propiedad Planta y Equipo	-	
Recuperaciones	220.000,00	0,09%
OTROS EGRESOS	37.801.138,44	15,77%
Financieros	15.001.138,44	6,26%
Multas y sanciones	-	
Personales	22.800.000,00	9,51%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	994.950,76	0,42%

Fuente: Autor del proyecto

El año 2010 las ventas brutas están representadas en la venta de equipos de computación y comunicación con el 99,91% y le sigue el mantenimiento y reparación de máquinas de oficina con el 0,09%; lo anterior indica que el MIX de negocios se encuentra básicamente en la venta de equipos de cómputo y no en los mantenimientos.

El costo de las ventas corresponde al 77,00% del total de ingresos operacionales, le sigue la utilidad bruta con el 23,00%, la utilidad operacional con el 10,51%, y la utilidad del ejercicio el 0,42%.

De los gastos de administración representan el 12,49% del total de ventas brutas está compuesto mayormente por las depreciaciones del 4,16%, los seguros

2,50%, los honorarios 1,53%, los servicios 1,19%, el arriendo 1,11%, la administración 0,73% y los impuestos con el 0,92%

Los otros ingresos representan el 5,68%, está compuesto por los arriendos recibidos de bienes inmuebles con el 5,58%, y las recuperaciones del 0,09%

Dentro de los otros egresos con el 15,77% se encuentran los personales con el 9,51% y los financieros el 6,26%

4.8. EL ANÁLISIS HORIZONTAL

En el análisis horizontal se busca determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros de un periodo respecto a otro. Se puede tomar la información de un periodo y revisar cuenta por cuenta si ha aumentado o disminuido respecto al periodo anterior, se podrá determinar si el comportamiento de la empresa ha mejorado o empeorado. Para poder llegar a una conclusión acertada de la realidad financiera se debe tener en cuenta junto con el análisis vertical, y los indicadores financieros⁹

4.8.1. El Balance General

- AÑOS 2006 - 2007

BALANCE GENERAL

	2006	2007	H%
ACTIVO CORRIENTE	49.228.944,92	79.867.827,51	62,24%
Disponible	2.499.944,92	12.247.000,39	389,89%
Deudores	3.170.000,00	10.080.013,00	217,98%
Clientes nacionales	3.000.000,00	5.200.000,00	73,33%
Anticipo a proveedores	-	-	

⁹ ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo y Orlando. Análisis Financiero y de Gestión. Editorial ECOE Ediciones. Segunda Edición

Anticipo Impuesto de Renta	170.000,00	-	-100,00%
Anticipo de retención en la fuente	-	4.880.013,00	
Inventarios	43.559.000,00	57.540.814,12	32,10%
Computadores	43.559.000,00	57.540.814,12	32,10%
ACTIVO NO CORRIENTE	122.687.500,00	126.902.833,33	3,44%
propiedad, planta y equipo	122.687.500,00	126.902.833,33	3,44%
Construcciones y Edificaciones	99.000.000,00	99.000.000,00	0,00%
Equipo de oficina	6.000.000,00	6.000.000,00	0,00%
Autos, camionetas y camperos	22.000.000,00	32.544.000,00	47,93%
Depreciación Acumulada	-4.312.500,00	-10.641.166,67	146,75%
Construcciones y Edificaciones	2.062.500,00	6.312.500,00	206,06%
Equipo de oficina	416.666,67	1.616.666,67	288,00%
Autos, camionetas y camperos	1.833.333,33	2.712.000,00	47,93%
TOTAL ACTIVOS	171.916.444,92	206.770.660,85	20,27%

	2006	2007	H%
PASIVO CORRIENTE	17.964.066,58	17.455.036,76	-2,83%
Obligaciones Financieras C.P.	3.113.647,10	3.684.387,89	18,33%
Bancos nacionales sobregiros			
Pagarés	3.113.647,10	3.684.387,89	18,33%
Proveedores	-	11.967.765,87	
Nacionales		11.967.765,87	
Cuenta por Pagar	13.832.419,78	908.883,00	-93,43%
Arrendamientos	319.000,00	330.000,00	3,45%
Servicios públicos	233.860,00	316.883,00	35,50%
Administración	262.000,00	262.000,00	0,00%
Acreedores Varios	13.017.559,78	-	-100,00%
Impuestos Gravámenes y Tasa	1.017.999,70	894.000,00	-12,18%
De renta y complementarios	-	45.000,00	
IVA por pagar	132.999,70	-2.831.000,00	-2228,58%
Impuesto de Industria y Comercio	885.000,00	3.680.000,00	315,82%

PASIVO NO CORRIENTE	28.709.259,82	35.531.874,11	23,76%
Obligaciones Financieras L.P.	28.709.259,82	35.531.874,11	23,76%
Bancos nacionales pagarés	28.709.259,82	35.531.874,11	23,76%
TOTAL PASIVOS	46.673.326,40	52.986.910,87	13,53%
PATRIMONIO			
capital social	100.863.000,00	125.243.118,52	24,17%
Capital de Personas Naturales	100.863.000,00	125.243.118,52	24,17%
Resultados del Ejercicio	24.380.118,52	28.540.631,46	17,07%
Utilidad del ejercicio	24.380.118,52	28.540.631,46	17,07%
TOTAL PATRIMONIO	125.243.118,52	153.783.749,98	22,79%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	171.916.444,92	206.770.660,85	20,27%

Fuente: Autor del proyecto

ACTIVOS

Dentro del activo corriente, el disponible aumentó del año 2006 al 2007 en 389,89%, porque en el 2006 a partir de marzo se comenzó a llevar contabilidad en el sistema, entonces se tuvieron en cuenta diez (10) meses.

Los clientes del 2007 tuvieron una variación positiva 73,33% respecto al 2006, aumentaron las ventas y con ellas las ventas por recaudar

Los inventarios obtuvieron un incremento del 32,10% respecto al año 2006

La propiedad, planta y equipo, la cuenta autos, camionetas y camperos se incrementó en 47,93% porque se vendió en el 2006 el auto por valor de veintidós millones de pesos (\$ 22'000.000) y se compró en el 2007 uno por valor de treinta y dos millones quinientos cuarenta y cuatro mil pesos (\$ 32'544.000).

PASIVO Y PATRIMONIO

El pasivo aumentó un 13,53%, este aumento se ve reflejado en el pasivo no corriente con obligaciones financieras a largo plazo.

Las obligaciones financieras de corto plazo también aumentaron pero en menor proporción 18,33%

Las cuentas por pagar disminuyeron con el pago total de los acreedores varios.

El arriendo aumento en 3,45%, los servicios en 36,5% y la administración se mantuvo igual.

El impuesto de industria y comercio aumentó considerablemente en un 312, 82%

- AÑOS 2007 - 2008

BALANCE GENERAL

	2007	2008	H%
ACTIVO CORRIENTE	79.867.827,51	103.514.552,22	29,61%
Disponible	12.247.000,39	24.932.688,09	103,58%
Deudores	10.080.013,00	9.934.355,00	-1,45%
Clientes nacionales	5.200.000,00	751.310,00	-85,55%
Anticipo a proveedores	-	-	
Anticipo Impuesto de Renta	-	-	
Anticipo de retención en la fuente	4.880.013,00	9.183.045,00	88,18%
Inventarios	57.540.814,12	68.647.509,13	19,30%
Computadores	57.540.814,12	68.647.509,13	19,30%
ACTIVO NO CORRIENTE	126.902.833,33	189.469.033,33	49,30%
propiedad, planta y equipo	126.902.833,33	189.469.033,33	49,30%
Construcciones y Edificaciones	99.000.000,00	175.500.000,00	77,27%
Equipo de oficina	6.000.000,00	6.000.000,00	0,00%
Autos, camionetas y camperos	32.544.000,00	32.544.000,00	0,00%
Depreciación Acumulada	-10.641.166,67	-24.574.966,67	130,94%
Construcciones y Edificaciones	6.312.500,00	12.537.500,00	98,61%

Equipo de oficina	1.616.666,67	2.816.666,67	74,23%
Autos, camionetas y camperos	2.712.000,00	9.220.800,00	240,00%
TOTAL ACTIVOS	206.770.660,85	292.983.585,56	41,69%
	2007	2008	H%
PASIVO CORRIENTE	17.455.036,76	24.181.376,27	38,54%
Obligaciones Financieras C.P.	3.684.387,89	24.994.901,00	578,40%
Bancos nacionales			
sobregiros		5.009.009,00	
Pagarés	3.684.387,89	19.985.892,00	442,45%
Proveedores	11.967.765,87	930.304,27	-92,23%
nacionales	11.967.765,87	930.304,27	-92,23%
Cuenta por Pagar	908.883,00	989.171,00	8,83%
Arrendamientos	330.000,00	351.432,00	6,49%
Servicios públicos	316.883,00	361.739,00	14,16%
administración	262.000,00	276.000,00	5,34%
Acreedores Varios	-	-	
Impuestos Gravámenes y Tasa	894.000,00	-2.733.000,00	-405,70%
De renta y complementarios	45.000,00	-1.836.000,00	-4180,00%
IVA por pagar	-2.831.000,00	-4.603.000,00	62,59%
Impuesto de Industria y Comercio	3.680.000,00	3.706.000,00	0,71%
PASIVO NO CORRIENTE	35.531.874,11	87.324.154,31	145,76%
Obligaciones Financieras L.P.	35.531.874,11	87.324.154,31	145,76%
Bancos nacionales pagarés	35.531.874,11	87.324.154,31	145,76%
TOTAL PASIVOS	52.986.910,87	111.505.530,58	110,44%
PATRIMONIO			
capital social	125.243.118,52	153.783.749,98	22,79%
Capital de Personas Naturales	125.243.118,52	153.783.749,98	22,79%
Resultados del Ejercicio	28.540.631,46	27.694.305,00	-2,97%
Utilidad del ejercicio	28.540.631,46	27.694.305,00	-2,97%

TOTAL PATRIMONIO	153.783.749,98	181.478.054,98	18,01%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	206.770.660,85	292.983.585,56	41,69%

Fuente: Autor del proyecto

ACTIVOS

Los activos tuvieron una variación positiva del 41,69%. El aumento mayor estuvo en el activo no corriente con 49,30% que corresponde al aumento de la cuenta construcciones y edificaciones del 77,27%

El disponible aumento un 103,58%, los inventarios también tuvieron un comportamiento positivo del 19,30%, y los deudores disminuyeron en un 1,45% lo anterior corresponde a las cuentas por cobrar de clientes

PASIVOS Y PATRIMONIO

El total del pasivo aumentó considerablemente con respecto al 2007 en 110,44%. Se ve reflejado en el aumento de las obligaciones financieras de largo plazo en un 145,76%; al igual las obligaciones financieras de corto plazo aumentaron un 578,40%.

El pasivo con proveedores disminuyó un 92,23%. Las cuentas por pagar aumentaron un 8,83% y el mayor incremento estuvo en servicios públicos con el 14,16%.

El patrimonio aumento un 18,01%, esto se debió al capital social que se aumento positivamente el 22,79%, pero los resultados del ejercicio disminuyeron en un 2,97%

- AÑOS 2008 - 2009

BALANCE GENERAL

	2008	2009	H%
ACTIVO CORRIENTE	103.514.552,22	134.801.446,00	30,22%
Disponible	24.932.688,09	22.614.778,00	-9,30%
Deudores	9.934.355,00	56.508.345,00	468,82%
Clientes nacionales	751.310,00	16.631.983,00	2113,73%
Anticipo a proveedores	-	34.000.000,00	
Anticipo Impuesto de Renta			
Anticipo de retención en la fuente	9.183.045,00	5.876.362,00	-36,01%
Inventarios	68.647.509,13	55.678.323,00	-18,89%
Computadores	68.647.509,13	55.678.323,00	-18,89%
ACTIVO NO CORRIENTE	189.469.033,33	156.270.833,33	-17,52%
propiedad, planta y equipo	189.469.033,33	156.270.833,33	-17,52%
Construcciones y Edificaciones	175.500.000,00	175.500.000,00	0,00%
Equipo de oficina	6.000.000,00	6.000.000,00	0,00%
Autos, camionetas y camperos	32.544.000,00	-	-100,00%
Depreciación Acumulada	-24.574.966,67	-25.229.166,67	2,66%
Construcciones y Edificaciones	12.537.500,00	21.312.500,00	69,99%
Equipo de oficina	2.816.666,67	3.916.666,67	39,05%
Autos, camionetas y camperos	9.220.800,00	-	-100,00%
TOTAL ACTIVOS	292.983.585,56	291.072.279,34	-0,65%
	2008	2009	H%
PASIVO CORRIENTE	24.181.376,27	30.266.245,36	25,16%
Obligaciones Financieras C.P.	24.994.901,00	23.115.145,00	-7,52%
Bancos nacionales			
sobregiros	5.009.009,00	1.802.667,00	-64,01%
Pagarés	19.985.892,00	21.312.478,00	6,64%
Proveedores	930.304,27	6.110.548,36	556,83%
nacionales	930.304,27	6.110.548,36	556,83%
Cuenta por Pagar	989.171,00	1.075.552,00	8,73%
Arrendamientos	351.432,00	435.554,00	23,94%
Servicios públicos	361.739,00	344.998,00	-4,63%
administración	276.000,00	295.000,00	6,88%
Acreedores Varios	-	-	
Impuestos Gravámenes y Tasa	-2.733.000,00	-35.000,00	-98,72%

De renta y complementarios	-1.836.000,00	-	-100,00%
IVA por pagar	-4.603.000,00	-2.585.000,00	-43,84%
Impuesto de Industria y Comercio	3.706.000,00	2.550.000,00	-31,19%
PASIVO NO CORRIENTE	87.324.154,31	54.877.178,00	-37,16%
Obligaciones Financieras L.P.	87.324.154,31	54.877.178,00	-37,16%
Bancos nacionales pagarés	87.324.154,31	54.877.178,00	-37,16%
TOTAL PASIVOS	111.505.530,58	85.143.423,36	-23,64%
PATRIMONIO			
capital social	153.783.749,98	181.478.054,98	18,01%
Capital de Personas Naturales	153.783.749,98	181.478.054,98	18,01%
Resultados del Ejercicio	27.694.305,00	24.450.801,00	-11,71%
Utilidad del ejercicio	27.694.305,00	24.450.801,00	-11,71%
TOTAL PATRIMONIO	181.478.054,98	205.928.855,98	13,47%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	292.983.585,56	291.072.279,34	-0,65%

Fuente: Autor del proyecto

ACTIVOS

El total de activos disminuyó un 0,65%, y está en la venta del automóvil en el año 2009, los inventarios también bajaron en 18,89%.

La caja tuvo una variación negativa en 9,30%, y la cuenta deudores aumentaron en 468,82% con respecto al año anterior.

PASIVOS Y PATRIMONIO

La cuenta proveedores aumentó en 556,83% con respecto al 2008, por la falta de una política en el recaudo de las ventas y el disponible también se vio afectado

El arriendo aumentó en un 23,94%, mientras la administración también subió pero en menor proporción en 6,88%.

Las obligaciones financieras a corto plazo en el 2009 disminuyeron en un 37,16% y las de corto plazo en un 7,52%

El patrimonio se comportó positivamente en 18,01%, pero los resultados del ejercicio disminuyeron en 11,71%

- AÑOS 2009 - 2010

BALANCE GENERAL

	2009	2010	H%
ACTIVO CORRIENTE	134.801.446,00	147.613.108,84	9,50%
Disponible	22.614.778,00	31.409.571,82	38,89%
Deudores	56.508.345,00	116.203.537,02	105,64%
Clientes nacionales	16.631.983,00	31.043.988,00	86,65%
Anticipo a proveedores	34.000.000,00	78.707.993,02	131,49%
Anticipo Impuesto de Renta			
Anticipo de retención en la fuente	5.876.362,00	6.451.556,00	9,79%
Inventarios	55.678.323,00	-	-100,00%
Computadores	55.678.323,00	-	-100,00%
ACTIVO NO CORRIENTE	156.270.833,33	146.295.833,33	-6,38%
propiedad, planta y equipo	156.270.833,33	146.295.833,33	-6,38%
Construcciones y Edificaciones	175.500.000,00	175.500.000,00	0,00%
Equipo de oficina	6.000.000,00	6.000.000,00	0,00%
Autos, camionetas y camperos	-	-	
Depreciación Acumulada	-25.229.166,67	-35.204.166,67	39,54%
Construcciones y Edificaciones	21.312.500,00	30.087.500,00	41,17%
Equipo de oficina	3.916.666,67	5.116.666,67	30,64%
Autos, camionetas y camperos	-	-	
TOTAL ACTIVOS	291.072.279,34	293.908.942,18	0,97%
	2009	2010	H%
PASIVO CORRIENTE	30.266.245,36	36.863.775,26	21,80%
Obligaciones Financieras C.P.	23.115.145,00	28.452.775,26	23,09%
Bancos nacionales			
sobregiros	1.802.667,00	1.915.104,71	6,24%
Pagarés	21.312.478,00	26.537.670,55	24,52%
Proveedores	6.110.548,36	-	-100,00%
nacionales	6.110.548,36	-	-100,00%
Cuenta por Pagar	1.075.552,00	-	-100,00%
Arrendamientos	435.554,00	-	-100,00%
Servicios públicos	344.998,00	-	-100,00%
administración	295.000,00	-	-100,00%

Acreeedores Varios	-		
Impuestos Gravámenes y Tasa	-35.000,00	8.411.000,00	-24131,43%
De renta y complementarios	-	1.734.000,00	
IVA por pagar	-2.585.000,00	4.477.000,00	-273,19%
Impuesto de Industria y Comercio	2.550.000,00	2.200.000,00	-13,73%
PASIVO NO CORRIENTE	54.877.178,00	50.121.360,18	-8,67%
Obligaciones Financieras L.P.	54.877.178,00	50.121.360,18	-8,67%
Bancos nacionales pagarés	54.877.178,00	50.121.360,18	-8,67%
TOTAL PASIVOS	85.143.423,36	86.985.135,44	2,16%
PATRIMONIO			
capital social	181.478.054,98	205.928.855,98	13,47%
Capital de Personas Naturales	181.478.054,98	205.928.855,98	13,47%
Resultados del Ejercicio	24.450.801,00	994.950,76	-95,93%
Utilidad del ejercicio	24.450.801,00	994.950,76	-95,93%
TOTAL PATRIMONIO	205.928.855,98	206.923.806,74	0,48%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	291.072.279,34	293.908.942,18	0,97%

Fuente: Autor del proyecto

ACTIVOS

De los activos, se realizó en el 2010 anticipos a proveedores para ventas institucionales de contado lo que dio un comportamiento positivo del 131,49%, por la cuenta deudores aumentó en 105,64%. La cuenta clientes aumentó en un 86,65% respecto al 2009.

El disponible tuvo en 2010 un aumento del 38,89%

PASIVOS Y PATRIMONIO

El pasivo disminuyó considerablemente con la entrega del local comercial, las obligaciones financieras de corto plazo aumentaron un 23,09%, y las de largo plazo disminuyeron en 8,67%

A los proveedores se les pago todo el saldo pendiente.

El resultado del ejercicio disminuyo en 95,93% con respecto al 2009

4.8.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

- AÑOS 2006 – 2007

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

	2006	2007	H%
VENTAS BRUTAS	189.829.782,00	340.431.000,00	79,33%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	189.245.300,00	339.978.414,00	79,65%
Venta de Equipos De Computación y Comunicación	189.245.300,00	339.978.414,00	79,65%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	584.482,00	452.586,00	-22,57%
Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	584.482,00	452.586,00	-22,57%
COSTO DE VENTAS	119.598.607,48	260.835.328,86	118,09%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	119.224.539,00	260.491.363,50	118,49%
Venta de Equipos De Computación y Comunicación	119.224.539,00	260.491.363,50	118,49%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	374.068,48	343.965,36	-8,05%
Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	374.068,48	343.965,36	-8,05%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	70.231.174,52	79.595.671,14	13,33%
MENOS GASTOS DE ADMINISTRACION	18.460.998,00	22.736.424,16	38,41%
Honorarios	2.500.000,00	3.000.000,00	20,00%
Impuestos	300.000,00	265.994,00	233,00%
De Industria y Comercio	-	-	315,82%
De Vehículos	300.000,00	265.994,00	-11,34%
Arrendamientos	3.509.000,00	3.960.000,00	12,85%
Gastos legales	-	-	
Seguros	4.200.000,00	5.280.000,00	25,71%
Servicios	4.319.651,00	5.098.019,76	18,02%
Mantenimiento y Reparaciones	-	927.156,00	
Depreciaciones	-	-	46,75%
Diversos	3.632.347,00	4.205.254,40	15,77%
Útiles de papelería	712.084,00	580.300,00	-18,51%
Combustibles y lubricantes	38.000,00	396.892,89	944,45%
Administración Local	2.882.000,00	3.144.000,00	9,09%

Ajuste al peso	263,00	84.061,51	31862,55 %
UTILIDAD OPERACIONAL	51.770.176,52	56.859.246,98	0,60%
OTROS INGRESOS	4.951.200,00	6.333.487,08	27,92%
Financieros	1.200,00	1.800,00	50,00%
Arrendamientos	4.800.000,00	5.400.000,00	12,50%
Utilidad en Venta de Propiedad Planta y Equipo	-	566.669,00	
Recuperaciones	150.000,00	365.018,08	143,35%
OTROS EGRESOS	17.241.358,00	24.643.435,94	42,93%
Financieros	5.235.698,00	7.326.235,94	39,93%
Multas y sanciones	-	210.000,00	
Personales	12.005.660,00	17.107.200,00	42,49%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	29.577.618,52	38.549.298,12	17,07%

Fuente: Autor del proyecto

En el estado de resultados, las ventas brutas aumentaron en un 79,33%, la utilidad bruta en ventas tuvo un comportamiento positivo del 13,33%.

La utilidad operacional aumento en 0,60% y la utilidad del ejercicio en comparación con el 2006 subió en 17,07%

- AÑOS 2007 - 2008

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

	2007	2008	H%
VENTAS BRUTAS	340.431.000,00	423.932.840,00	24,53%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	339.978.414,00	423.832.840,00	24,66%
Venta de Equipos De Computación y Comunicación	339.978.414,00	423.832.840,00	24,66%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	452.586,00	100.000,00	-77,90%
Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	452.586,00	100.000,00	-77,90%
COSTO DE VENTAS	260.835.328,86	326.418.137,00	25,14%

COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	260.491.363,50	326.338.137,00	25,28%
Venta de Equipos De Computación y Comunicación	260.491.363,50	326.338.137,00	25,28%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	343.965,36	80.000,00	-76,74%
Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	343.965,36	80.000,00	-76,74%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	79.595.671,14	97.514.703,00	22,51%
MENOS GASTOS DE ADMINISTRACION	22.736.424,16	25.997.433,00	33,26%
Honorarios	3.000.000,00	3.000.000,00	0,00%
Impuestos	265.994,00	350.000,00	2,79%
De Industria y Comercio	-	-	0,71%
De Vehículos	265.994,00	350.000,00	31,58%
Arrendamientos	3.960.000,00	4.217.184,00	6,49%
Gastos legales	-	59.180,00	
Seguros	5.280.000,00	5.520.000,00	4,55%
Servicios	5.098.019,76	5.377.355,00	5,48%
Mantenimiento y Reparaciones	927.156,00	2.526.264,00	172,47%
Depreciaciones	-	-	120,17%
Diversos	4.205.254,40	4.947.450,00	17,65%
Útiles de papelería	580.300,00	675.000,00	16,32%
Combustibles y lubricantes	396.892,89	960.000,00	141,88%
Administración Local	3.144.000,00	3.312.000,00	5,34%
Ajuste al peso	84.061,51	450,00	-99,46%
UTILIDAD OPERACIONAL	56.859.246,98	71.517.270,00	15,00%
OTROS INGRESOS	6.333.487,08	5.893.010,00	-6,95%
Financieros	1.800,00	3.010,00	67,22%
Arrendamientos	5.400.000,00	5.640.000,00	4,44%
Utilidad en Venta de Propiedad Planta y Equipo	566.669,00	-	-
Recuperaciones	365.018,08	250.000,00	-31,51%
OTROS EGRESOS	24.643.435,94	32.076.175,00	30,16%
Financieros	7.326.235,94	11.987.990,00	63,63%
Multas y sanciones	210.000,00	-	-
Personales	17.107.200,00	20.088.185,00	17,43%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	38.549.298,12	45.334.105,00	-2,97%

Fuente: Autor del proyecto

En el 2008 las ventas mostraron una variación positiva del 24,53% con respecto al 2007; la utilidad en ventas tuvo un crecimiento del 22,51% respecto al 2007.

La utilidad del ejercicio disminuyó en 2,97%

- AÑOS 2008 – 2009

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

	2008	2009	H%
VENTAS BRUTAS	423.932.840,00	275.822.068,00	-34,94%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	423.832.840,00	275.545.173,00	-34,99%
Venta de Equipos De Computación y Comunicación	423.832.840,00	275.545.173,00	-34,99%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	100.000,00	276.895,00	176,90%
Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	100.000,00	276.895,00	176,90%
COSTO DE VENTAS	326.418.137,00	194.900.564,00	-40,29%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	326.338.137,00	194.679.048,00	-40,34%
Venta de Equipos De Computación y Comunicación	326.338.137,00	194.679.048,00	-40,34%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	80.000,00	221.516,00	176,90%
Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	80.000,00	221.516,00	176,90%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	97.514.703,00	80.921.504,00	-17,02%
MENOS GASTOS DE ADMINISTRACION	25.997.433,00	27.745.713,00	-7,94%
Honorarios	3.000.000,00	3.000.000,00	0,00%
Impuestos	350.000,00	-	-37,13%
De Industria y Comercio	-	-	-31,19%
De Vehículos	350.000,00	-	100,00%
Arrendamientos	4.217.184,00	5.226.648,00	23,94%
Gastos legales	59.180,00	-	100,00%
Seguros	5.520.000,00	5.760.000,00	4,35%
Servicios	5.377.355,00	5.690.187,00	5,82%
Mantenimiento y Reparaciones	2.526.264,00	3.538.516,00	40,07%
Depreciaciones	-	-	-29,13%

Diversos	4.947.450,00	4.530.362,00	-8,43%
Útiles de papelería	675.000,00	450.000,00	-33,33%
Combustibles y lubricantes	960.000,00	540.000,00	-43,75%
Administración Local	3.312.000,00	3.540.000,00	6,88%
Ajuste al peso	450,00	362,00	-19,56%
UTILIDAD OPERACIONAL	71.517.270,00	53.175.791,00	-24,36%
OTROS INGRESOS	5.893.010,00	20.056.581,00	240,35%
Financieros	3.010,00	1.381,00	-54,12%
Arrendamientos	5.640.000,00	11.964.000,00	112,13%
Utilidad en Venta de Propiedad Planta y Equipo	-	7.731.200,00	
Recuperaciones	250.000,00	360.000,00	44,00%
OTROS EGRESOS	32.076.175,00	36.356.571,00	13,34%
Financieros	11.987.990,00	13.723.804,00	14,48%
Multas y sanciones	-	-	
Personales	20.088.185,00	22.632.767,00	12,67%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	45.334.105,00	36.875.801,00	-11,71%

Fuente: Autor del proyecto

En el estado de resultados, las ventas disminuyeron en un 34,94%, la utilidad bruta en ventas tuvo un comportamiento negativo del 40,29%.

La utilidad operacional disminuyó en 24,36% y la utilidad del ejercicio en comparación con el 2008 bajó en 11,71%

- AÑOS 2009 - 2010

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

	2009	2010	H%
VENTAS BRUTAS	275.822.068,00	239.641.106,00	-13,12%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	275.545.173,00	239.416.278,00	-13,11%
Venta de Equipos De Computación y Comunicación	275.545.173,00	239.416.278,00	-13,11%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	276.895,00	224.828,00	-18,80%

Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	276.895,00	224.828,00	-18,80%
COSTO DE VENTAS	194.900.564,00	184.515.534,06	-5,33%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	194.679.048,00	184.350.534,06	-5,31%
Venta de Equipos De Computación y Comunicación	194.679.048,00	184.350.534,06	-5,31%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	221.516,00	165.000,00	-25,51%
Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	221.516,00	165.000,00	-25,51%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	80.921.504,00	55.125.571,94	-31,88%
MENOS GASTOS DE ADMINISTRACION	27.745.713,00	17.757.295,47	-25,49%
Honorarios	3.000.000,00	3.655.227,47	21,84%
Impuestos	-	-	-13,73%
De Industria y Comercio	-	-	-13,73%
De Vehículos	-	-	
Arrendamientos	5.226.648,00	2.670.000,00	-48,92%
Gastos legales	-	4.840,00	
Seguros	5.760.000,00	6.000.000,00	4,17%
Servicios	5.690.187,00	2.850.000,00	-49,91%
Mantenimiento y Reparaciones	3.538.516,00	419.176,00	-88,15%
Depreciaciones	-	-	1,01%
Diversos	4.530.362,00	2.158.052,00	-52,36%
Útiles de papelería	450.000,00	400.000,00	-11,11%
Combustibles y lubricantes	540.000,00	-	100,00%
Administración Local	3.540.000,00	1.757.400,00	-50,36%
Ajuste al peso	362,00	652,00	80,11%
UTILIDAD OPERACIONAL	53.175.791,00	37.368.276,47	-38,18%
OTROS INGRESOS	20.056.581,00	13.602.812,73	-32,18%
Financieros	1.381,00	2.812,73	103,67%
Arrendamientos	11.964.000,00	13.380.000,00	11,84%
Utilidad en Venta de Propiedad Planta y Equipo	7.731.200,00	-	100,00%
Recuperaciones	360.000,00	220.000,00	-38,89%
OTROS EGRESOS	36.356.571,00	37.801.138,44	3,97%
Financieros	13.723.804,00	15.001.138,44	9,31%

Multas y sanciones	-	-	
Personales	22.632.767,00	22.800.000,00	0,74%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	36.875.801,00	13.169.950,76	-95,93%

Fuente: Autor del proyecto

En el 2010 las ventas continuaron mostrando una variación negativa del 13,12% con respecto al 2009; la utilidad en ventas disminuyó en 31,88% respecto al 2009. La utilidad del ejercicio disminuyó en 95,93%

4.9. LOS INDICADORES FINANCIEROS TRADICIONALES

Los indicadores financieros tradicionales son herramientas de análisis del balance general y del estado de resultados; con el estudio de los indicadores se podrá determinar la tendencia que traen las cuentas de los estados financieros; con el fin de diagnosticar la situación actual de la empresa para poder crear estrategias que nos aseguren cumplir con los pronósticos realizados al momento de hacer la planeación para la empresa¹⁰

4.9.1. Los Indicadores de Liquidez

Estos indicadores están enfocados en medir la capacidad de la empresa para el pago de sus obligaciones de corto y de largo plazo, determinar el nivel de endeudamiento, el peso de los gastos financieros en el estado de resultados y el nivel de apalancamiento que tiene la empresa

- CAPITAL DE TRABAJO

Una compañía que tenga un capital de trabajo adecuado está en capacidad de pagar sus compromisos a su vencimiento y al mismo tiempo satisfacer contingencias e incertidumbres. Un capital de trabajo insuficiente es la causa

¹⁰ <http://www.byington.net/estandares/index.php?accion=tablas&tipo=actividad&codigo=5235>

principal de morosidad en pagos y, lo que es peor, de serias dificultades financieras.

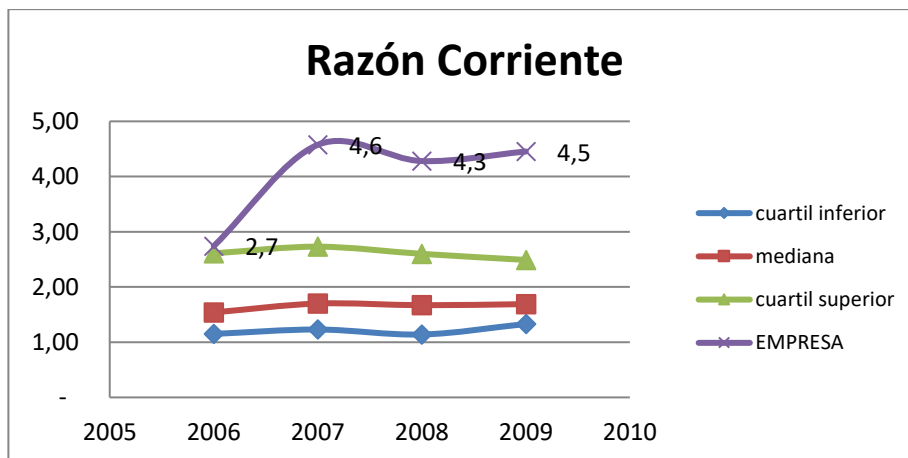
(Activo Corriente - Pasivo Corriente)

- RAZON CORRIENTE

Indica la capacidad de la empresa en cumplir con sus obligaciones a corto plazo. También conocido como índice de solvencia; entre mayor sea el activo corriente respecto al pasivo corriente, tanto mayor será la seguridad de poder pagar las deudas con dichos activos

(Activo Corriente / Pasivo Corriente)

A corto plazo la empresa maneja buena capacidad de pago, comparado con varias empresas del sector tecnología se encuentra por encima del cuartil superior. Por cada \$1 que la empresa debe en el corto plazo cuenta en promedio con \$4 en efectivo o que en curso de operaciones se transforma en efectivo



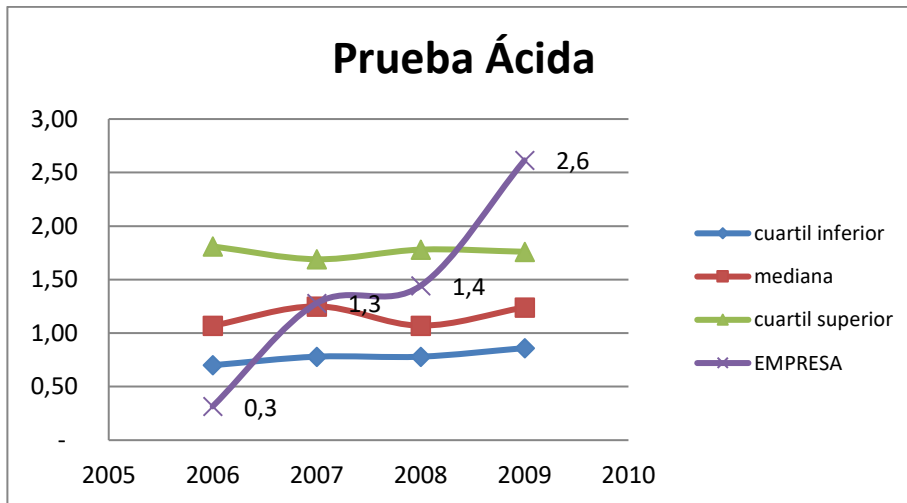
Fuente: Autor del proyecto

- PRUEBA ACIDA

Mide con mayor severidad el grado de liquidez de las empresas ya que, en algunas circunstancias, los inventarios y otros activos a corto plazo pueden ser difíciles de liquidar.

$((\text{Disponible} + \text{Inversiones Temporales} + \text{Deudores}) / \text{Pasivo Corriente})$

Según la prueba ácida con respecto al sector del año 2006 la empresa quedó por debajo del cuartil inferior y para el 2007 se ubicó en la mediana y a partir del 2008 continuo tendencia alcista llegó por encima del cuartil superior en 2,6 de la muestra del sector. A corto plazo SKYLINE cuenta en promedio con \$1,9 en activos corrientes para cubrir sus obligaciones sin necesidad de salir a vender los inventarios



Fuente: Autor del proyecto

4.9.2. Los Indicadores de Endeudamiento

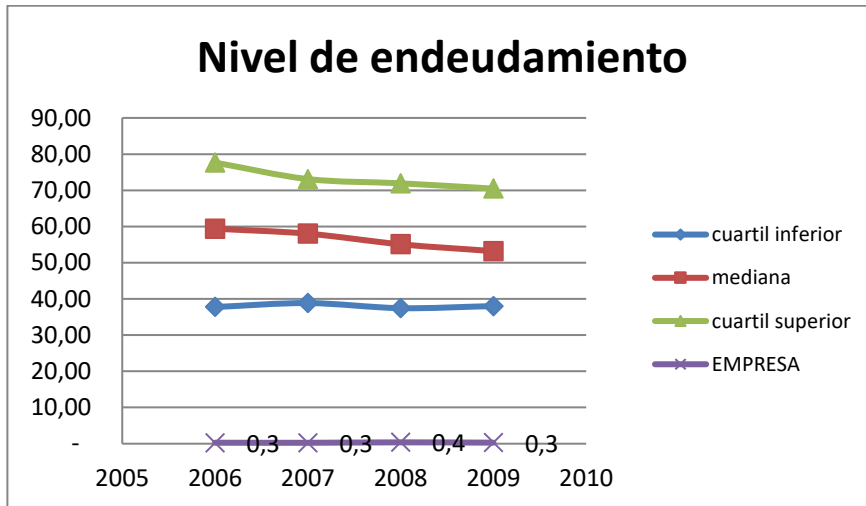
Los indicadores de endeudamiento permiten medir el nivel de financiamiento que tiene la empresa, determinando en que porcentaje participan los acreedores dentro del sistema de financiación, brinda información acerca de los cambios que se deben hacer para lograr que el margen de rentabilidad no se perjudique por el endeudamiento que tenga la empresa

- **NIVEL DE ENDEUDAMIENTO**

Corresponde al grado de apalancamiento utilizado e indica la participación de los acreedores sobre los activos de la compañía.

(Total Pasivo / Total Activo)

La participación de los acreedores sobre los activos de la empresa es poco representativa, el grado de apalancamiento en terceros en promedio es del 0,3



Fuente: Autor del proyecto

- **CONCENTRACION ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO**

Indica el porcentaje de los pasivos que deben ser asumidos a corto plazo.

(Pasivo Corriente / Pasivo Total)

- **ENDEUDAMIENTO / VENTAS**

Medida adicional del nivel de endeudamiento que tiene la empresa. Si se compara con los estándares de la actividad a la que pertenece, indica la proporcionalidad de su nivel de endeudamiento a su nivel de ventas.

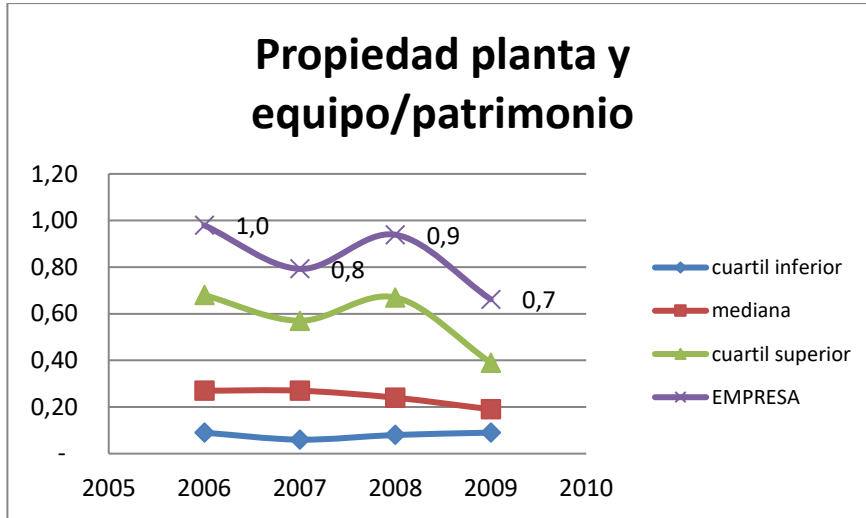
(Pasivo Total / Ventas Netas)

- **ACTIVOS FIJOS / PATRIMONIO LIQUIDO**

Entre mayor sea este porcentaje más vulnerable será la compañía a imprevistos y cambios inesperados en el entorno económico. Los recursos de la empresa están congelados en maquinaria y equipo; el margen de generación de capital de trabajo se estrecha demasiado para la realización de sus actividades diarias.

(Activos Fijos / Patrimonio Líquido)

Los recursos están en gran medida en bienes inmuebles, por lo tanto la empresa tiene como respaldar sus deudas a largo plazo. En promedio la concentración en propiedad y equipo / patrimonio es de 0,9 se ubicó por encima del cuartil superior de empresas del sector tecnología



Fuente: Autor del proyecto

4.9.3. Los Indicadores de Rentabilidad

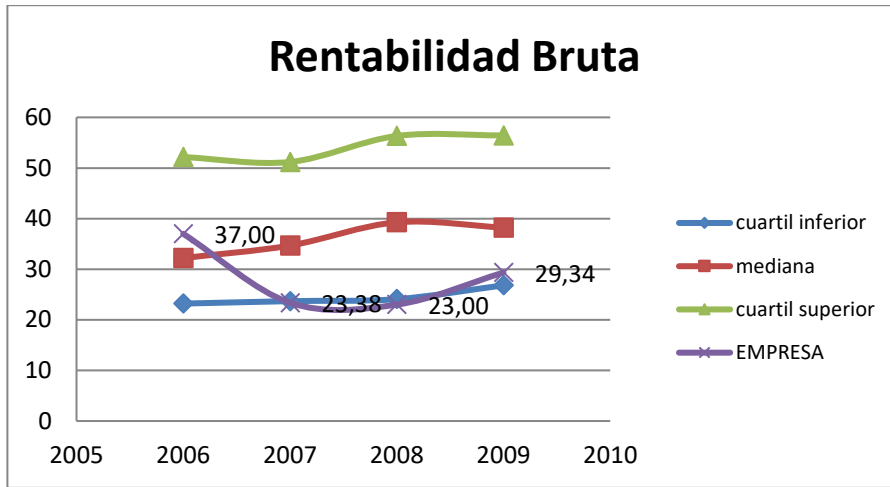
Se utilizan para medir la efectividad que tiene la administración en el manejo de costos y gastos, se busca un margen de contribución alto y obtener un porcentaje de utilidad favorable

- RENTABILIDAD BRUTA

El margen bruto de utilidad refleja la capacidad de la empresa en la generación de utilidades antes de gastos de administración y ventas, otros ingresos y egresos e impuestos. Al compararlo con estándares financieros de su actividad, puede reflejar compras o costos laborales excesivos.

(Utilidad Bruta / Ventas Netas)

Las ventas generan en promedio 27,14% de utilidades brutas. La empresa en comparación con el sector se ubica sobre el cuartil inferior del 2007 al 2009



Fuente: Autor del proyecto

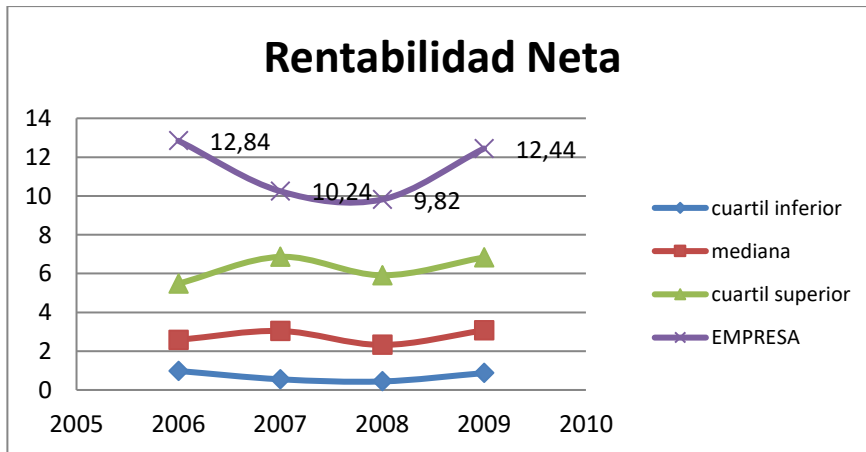
- RENTABILIDAD NETA

Mide la rentabilidad después de impuestos de todas las actividades de la empresa, independientemente de si corresponden al desarrollo de su objeto social.

(Utilidad Neta / Ventas Netas)

Después de los impuestos, la rentabilidad neta en promedio fue de 7,41%.

La empresa su ubica por encima del cuartil superior del sector tecnología, en 2009 fue de 12,44%.



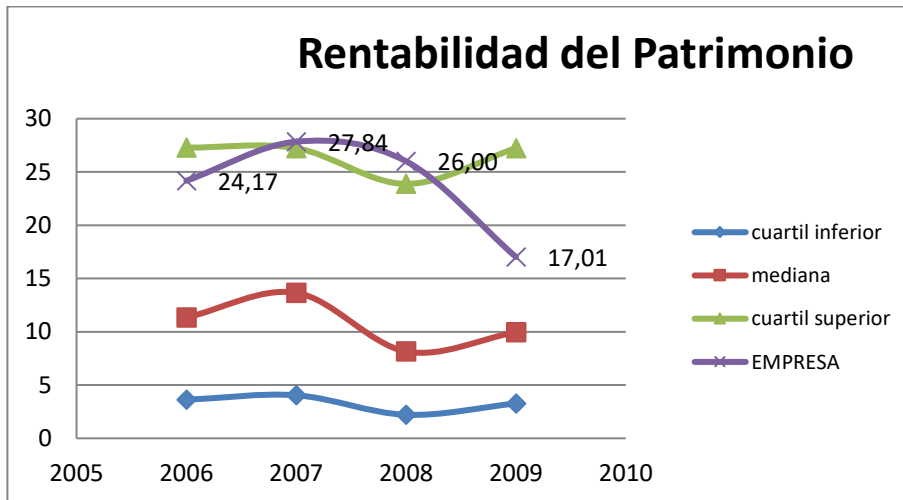
Fuente: Autor del proyecto

- RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO

Muestra la rentabilidad de la inversión de los socios o accionistas.

(Utilidad Neta / Patrimonio Líquido)

Para el dueño de la empresa la rentabilidad del patrimonio ha sido en promedio de 15,78%. La empresa se ubicó del 2007 al 2008 sobre el cuartil superior, y del 2008 al 2009 bajó a ubicarse entre la mediana y el cuartil superior en 17,01%



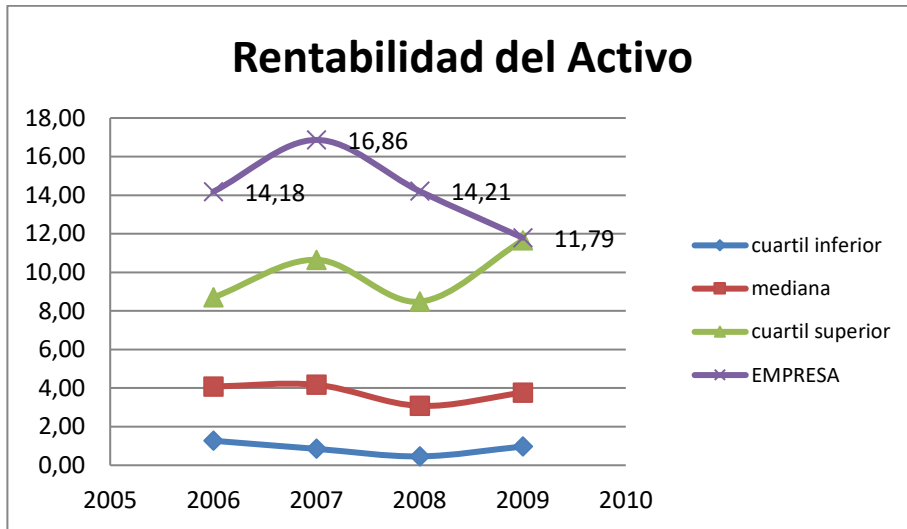
Fuente: Autor del proyecto

- RENTABILIDAD DEL ACTIVO TOTAL

Muestra la capacidad del activo en la generación de utilidades.

(Utilidad Neta / Activo Total)

El activo ha generado en promedio 9,24% de utilidades. La empresa se ubicó sobre el cuartil superior del sector, el mejor año fue el 2007 con 16,86%



Fuente: Autor del proyecto

4.9.4. Los Indicadores de Actividad

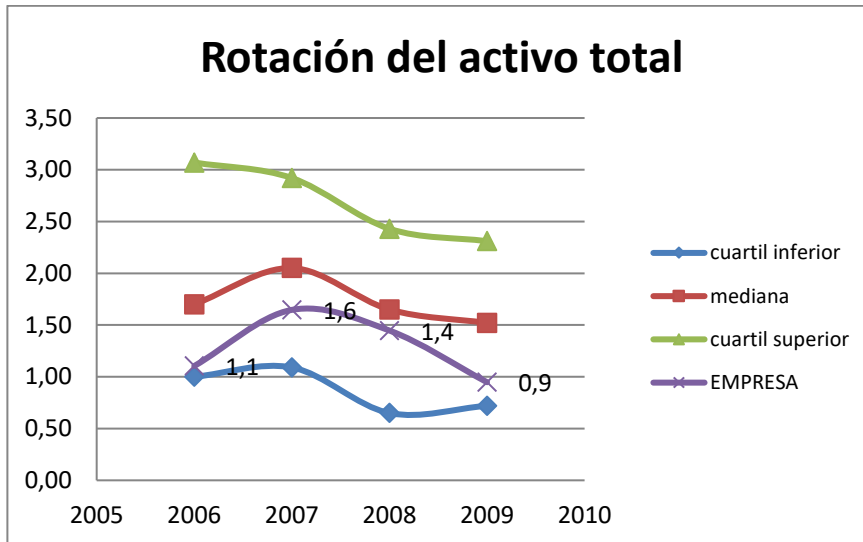
Son indicadores de rotación, se utiliza para medir que tan eficiente se es en la utilización de los activos

- ROTACION DEL ACTIVO TOTAL

Corresponde al volumen de ventas generado por el activo total.

(Ventas Netas / Activo Total)

El activo total rotó en promedio 1 vez en la generación de efectivo. En comparación con el sector la empresa se ubicó entre el cuartil superior y la mediana, a partir del 2007 al 2009 tuvo una tendencia a la baja, en el 2009 quedó en 0,9



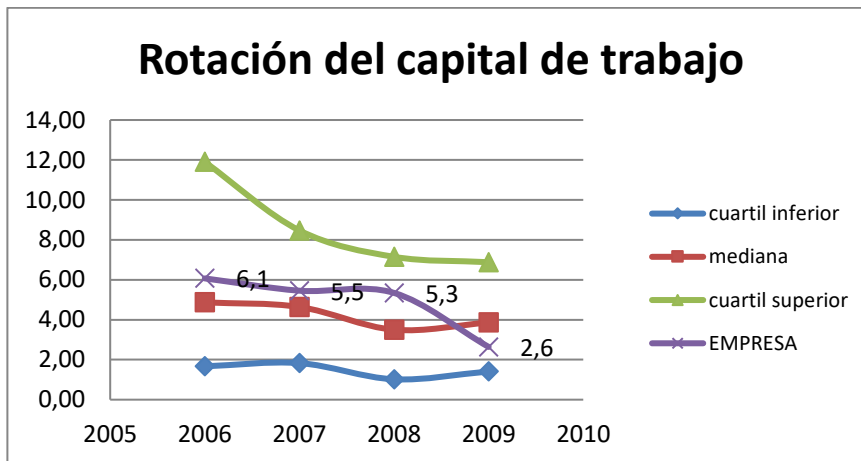
Fuente: Autor del proyecto

- ROTACION DEL CAPITAL DE TRABAJO

Corresponde al volumen de ventas generado por el capital de trabajo y debe ser utilizado conjuntamente con el indicador de Rotación del Activo Total. Una alta rotación puede indicar un volumen de ventas excesivo para el nivel de inversión en la empresa. Puede también indicar que la empresa depende excesivamente del crédito recibido de proveedores o entidades financieras para financiar sus fondos de operación.

$(\text{Ventas Netas} / (\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}))$

El capital de trabajo rotó en promedio 4 veces en la generación de efectivo. Se ubicó entre la mediana y el cuartil superior.



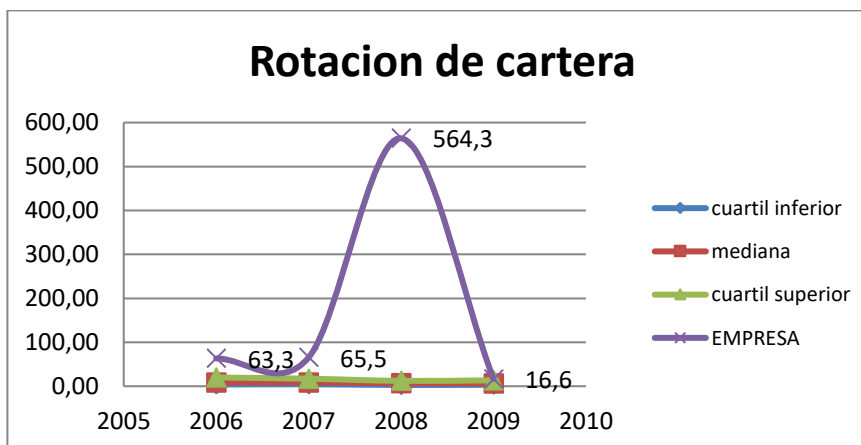
Fuente: Autor del proyecto

- ROTACION DE CARTERA

Establece el número de veces que las cuentas por cobrar rotan en el transcurso de un año y refleja la calidad de la cartera de una empresa.

(Ventas Netas / Cuentas por Cobrar Clientes)

La empresa estuvo por encima del cuartil superior lo que indica que las cuentas por cobrar estuvieron altas, se evidencia la falta de una política para el recaudo de las ventas.



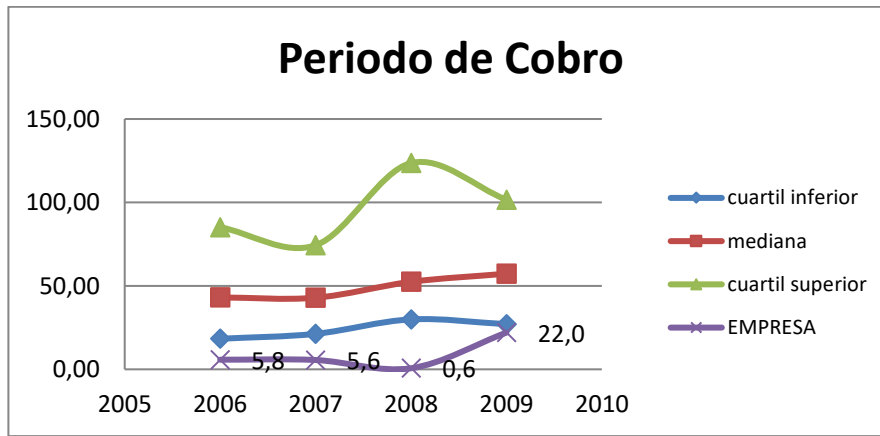
Fuente: Autor del proyecto

- PERIODO DE COBRO

De uso similar al índice anterior, refleja el número de días utilizados por la empresa en recaudar su cartera.

$$((\text{Cuentas por Cobrar Clientes} / \text{Ventas Netas}) * 365)$$

La empresa emplea para recaudar la cartera en promedio 16 días. Se sitúa por debajo del cuartil inferior de las empresas del sector.



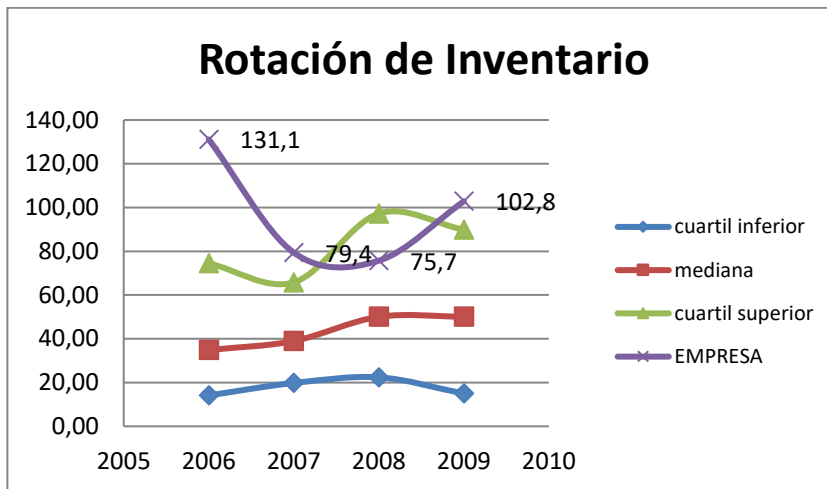
Fuente: Autor del proyecto

- ROTACION INVENTARIOS

Días requeridos para que la empresa convierta sus inventarios en cuentas por cobrar o efectivo.

$$((\text{Inventarios} / \text{Costo de Ventas}) * 365)$$

En promedio 78 veces el inventario se convierte en efectivo. En comparación con las empresas del sector la empresa estuvo entre la mediana y el cuartil superior. Para el 2009 estuvo en 102,8 veces



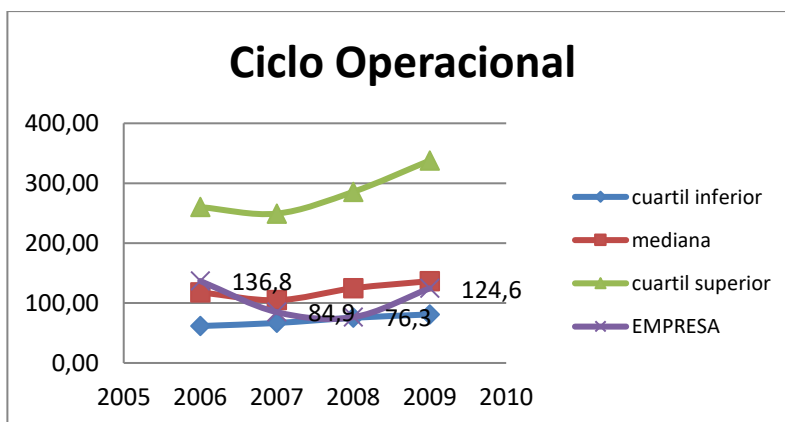
Fuente: Autor del proyecto

- CICLO OPERACIONAL

Refleja el número de días que requiere la compañía para convertir sus inventarios en efectivo. Es la suma del número de días requeridos para rotar el inventario y el periodo de cobro.

$$(((\text{Inventarios} / \text{Costo de Ventas}) * 365) + ((\text{Cuentas por Cobrar Clientes} / \text{Ventas Netas}) * 365)))$$

En promedio requiere de 94 días para convertir sus inventarios en efectivo. La empresa se sitúa entre el cuartil inferior y la mediana de las empresas del sector tecnología



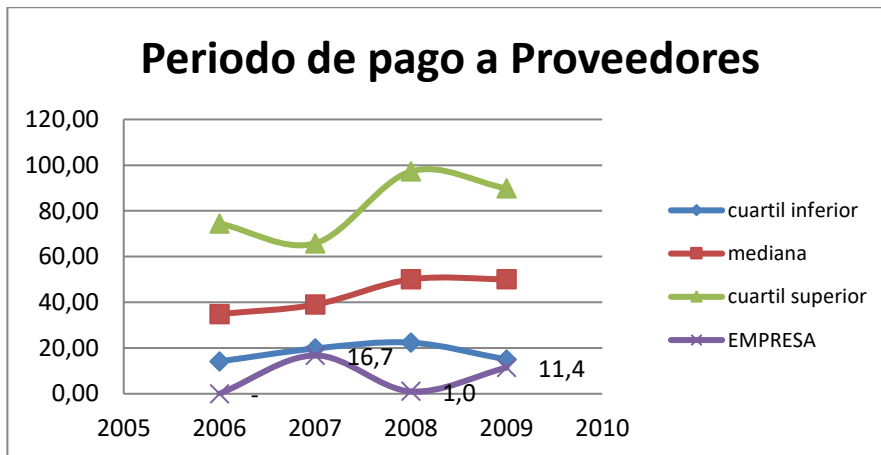
Fuente: Autor del proyecto

- PERIODO DE PAGO A PROVEEDORES

Es indicativo del número de días utilizados por la empresa en pagar a sus proveedores y de mayor utilidad si se utiliza en comparación con los estándares del sector en la medida en que el costo de ventas no está compuesto únicamente por compras a crédito a proveedores.

$$((\text{Cuentas por Pagar a Proveedores} / \text{Costo de Ventas}) * 365)$$

Emplea para pagar a los proveedores en promedio 6 días. Se ubicó por debajo del cuartil inferior de las empresas del sector



Fuente: Autor del proyecto

4.9.5. El Predictor de Quiebra Altman

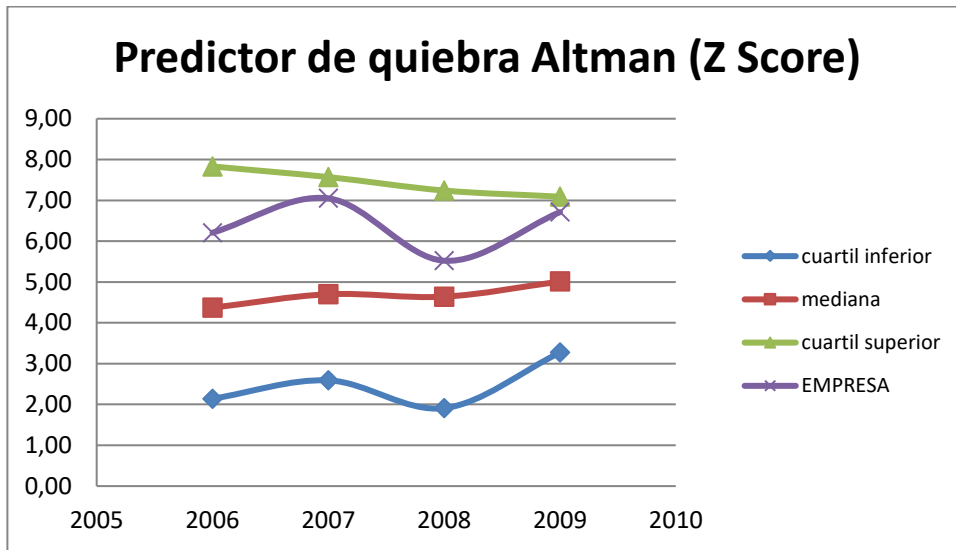
Este indicador es utilizado en los Estados Unidos como medio de anticipar la quiebra de compañías, hasta con 2 años de anticipación, con un 95% de confiabilidad. A causa de las diferencias en el entorno, y a la necesidad de adaptarlo al Plan Único de Cuentas colombiano, no debe esperarse este nivel de exactitud¹¹.

¹¹ <http://www.byington.net/estandares/index.php?accion=tablas&tipo=actividad&codigo=5235>

Entre más alto sea el resultado menores son las posibilidades de quiebra.

Modelo para empresas no manufactureras

$$(6.56 * (\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}) / \text{Activo Total}) + (3.26 * (\text{Utilidades Retenidas} / \text{Activo Total})) + (6.72 * (\text{Utilidades antes de Impuestos} + \text{Gastos no Operacionales}) / \text{Activo Total}) + (1.05 * (\text{Patrimonio} / \text{Pasivo Total}))$$



Fuente: Autor del proyecto

En promedio el predictor de quiebra ALTMAN estuvo en 6,3 lo que indica que las posibilidades de quiebra son bajas, se ubica la empresa entre la median y el cuartil superior de las empresas del mismo sector

Tabla 3. Los indicadores financieros tradicionales.

	2006	2007	2008	2009	2010	promedio
INDICADORES DE LIQUIDEZ						
Razón Corriente	2,7	4,6	4,3	4,5	4,0	4,0
Prueba Ácida	0,3	1,3	1,4	2,6	4,0	1,9
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO						
Nivel de endeudamiento	0,3	0,3	0,4	0,3	0,3	0,3

Concentración endeudamiento CP	0,6	0,7	0,8	0,6	0,6	0,7
Propiedad planta y equipo / patrimonio	1,0	0,8	1,0	0,8	0,7	0,9
Endeudamiento / ingresos	0,2	0,2	0,3	0,3	0,4	0,3
INDICADORES DE RENTABILIDAD						
Rentabilidad bruta	37,00	23,38	23,00	29,34	23,00	27,14
Rentabilidad Neta	12,84	8,38	6,53	8,86	0,42	7,41
Rentabilidad del patrimonio	24,17	22,79	18,01	13,47	0,48	15,78
Rentabilidad del Activo	14,18	13,80	9,45	8,40	0,34	9,24
INDICADORES DE ACTIVIDAD						
Rotación del activo total	1,1	1,6	1,4	0,9	0,8	1
Rotación del capital de trabajo	6,1	5,5	5,3	2,6	2,2	4
Rotación de cartera	63,3	65,5	564,3	16,6	7,7	143
Periodo de cobro	5,8	5,6	0,6	22,0	47,3	16
Periodo de pago a proveedores	-	16,7	1,0	11,4	-	6
Rotación de inventario	131,1	79,4	75,7	102,8	-	78
Ciclo operacional	136,8	84,9	76,3	124,6	46,6	94
Predictor de quiebra Altman (Z Score)	6,2	7,0	5,5	6,5	6,2	6,3

Fuente: Autor del proyecto

4.10. LOS INDICADORES FINANCIEROS NO TRADICIONALES

ÍNDICE	FORMULA	SIGNIFICADO
<i>EBITDA</i>	<i>Ventas-costos ventas-gasto admón. y venta (sin depreciaciones, ni amortizaciones)</i>	Lo que finalmente se convierte en caja para pagar impuestos, apoyar inversiones, cubrir el servicio a la deuda y repartir utilidades
<i>margen EBITDA</i>	$\frac{EBITDA}{ventas}$	Los centavos que por cada peso de ingresos se convierten en caja. Margen de caja. Se calcula con respecto a las ventas.
<i>productividad del capital de trabajo</i>	$\frac{KTNO}{ventas}$	Por cada \$1 de ventas cuanto capital de trabajo neto operativo se ha requerido. Cantidad de pesos que se requieren en KTNO por cada peso que la empresa vende

<i>palanca de crecimiento</i>	$\frac{\text{margen EBITDA}}{\text{productividad del capital de trabajo}}$	Permite mirar que tan atractivo es para una empresa desde el punto de vista de valor agregado, crecer
-------------------------------	--	---

Fuente: Cuadros proporcionados en la clase de estructura financiera

Tabla 4. Los indicadores financieros no tradicionales

	2006	2007	2008	2009	2010
Ventas brutas	189.829.782	340.431.000	423.932.840	275.822.068	239.641.106
Costo de ventas	119.598.607	260.835.329	326.418.137	194.900.564	184.515.534
Gasto admón. (sin depreciación)	19.345.998	26.416.424	29.703.433	30.295.713	19.957.295
EBITDA	50.885.177	53.179.247	67.811.270	50.625.791	35.168.276
Ventas brutas	189.829.782	340.431.000	423.932.840	275.822.068	239.641.106
margen EBITDA	26,8%	15,6%	16,0%	18,4%	14,7%
KTNO	32.896.580	66.711.944	77.592.693	111.111.116	116.203.537
Ventas brutas	189.829.782	340.431.000	423.932.840	275.822.068	239.641.106
Productividad del KT	17,3%	19,6%	18,3%	40,3%	48,5%
Palanca de crecimiento	154,7%	79,7%	87,4%	45,6%	30,3%

Fuente: Autor del proyecto

En el 2010 se contó con \$35'168.276 para pagar impuestos, apoyar inversiones, cubrir el servicio a la deuda y repartir utilidades.

La capacidad de generación de caja operacional que tienen las ventas para el 2010 es de 14,7%

Se requieren en capital de trabajo neto operativo para el 2010 48,5% por cada peso que la empresa vende.

Para el 2010 el crecimiento demandó el 30,3% en disponible.

5. LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Las estrategias son el medio para alcanzar los objetivos propuestos a largo plazo. Con la planeación estratégica se formulan, implementan y evalúan las decisiones que integran la administración, las finanzas, la contabilidad, las operaciones y el mercadeo para obtener éxito.

Se formulan las siguientes estrategias para SKYLINE Technology:

- Realizar una inversión en publicidad del 6%, haciendo el relanzamiento de la marca SKYLINE Technology para atraer de nuevo los clientes existentes en la base de datos hasta el momento de la crisis con publicidad “debajo de la línea” (BTL). También se hará publicidad “sobre la línea” (ATL), con la cual se llegará a todos los clientes potenciales en forma masiva, por medio de: volanteo, correos e-mail masivos, radio, hombre cartel.¹²
- La consecución de nuevas plazas como: Santa Rosa, Sabana, Puerto Wilches, Barranca, Ocaña, Aguachica, para buscar nuevos clientes institucionales en el sector privado y público. Asignándole a cada asesor dos (2) plazas, para que puedan conseguir nuevos clientes; el objetivo en el mes será cinco (5) clientes que se conviertan en permanentes. A los asesores se les rotará de plaza cada seis (6) meses según sus logros.
- Contratar tres (3) asesores comerciales que apoyen las ventas. Realizar un proceso de selección en el cual se evalúa la experiencia en la comercialización de equipos de tecnología, su presentación personal. Para la capacitación se darán cinco (5) días hábiles en los cuales se les indicará cómo captar un cliente, cómo analizar las necesidades del cliente y por último como ser competitivo en los

¹² NAVARRO GUTIÉRREZ Carlos. Creación publicitaria eficaz. Editorial Esic. Segunda Edición. Año 2007

precios; lo anterior para el caso de clientes domésticos. En el caso de clientes institucionales, se harán capacitaciones de cómo buscar las licitaciones para poder darse a conocer con los mismos. Se realizarán los sábados la revisión de las metas trazadas para la semana y se les motivará a trabajar en equipo.

- Aprovechar el personal capacitado para mejorar las ventas por mantenimientos y reparación de equipos técnicos
- Manejar en el mes la promoción de una o más marcas basados en los precios y promociones que estén manejando los mayoristas en ese momento; es decir, que si el mayorista lanza una promoción en el mes con equipos portátiles, SKYLINE Technology buscará los mejores precios en los accesorios para complementar la oferta.
- Monitorear los indicadores financieros los tradicionales y los no tradicionales para la toma de decisiones.
- SKYLINE Technology revisará diariamente la Tasa Representativa del Mercado al inicio y al final de la jornada laboral, para poder así hacer proyecciones para la compra de equipos tecnológicos
- Como estrategia de diferenciación, se le obsequiarán dos (2) servicios técnicos durante la garantía del producto a los clientes domésticos por la compra de equipos de computo bien sea portátil o equipo de escritorio.
- Como estrategia de enfoque para tener clientes satisfechos, las ventas van a estar orientadas a los clientes institucionales, las cuales se dividirán en sectores que son: la salud, la educación y gubernamental.

6. LAS POLÍTICAS FINANCIERAS

Para realizar las proyecciones, las políticas financieras son la pauta para pronosticar los ingresos que se necesitan para cubrir los costos y los gastos de operar en el sector, y facilitan la toma de decisiones al interior de la empresa

6.1. LA NÓMINA

Es importante que se definan salarios para todas las personas que laboran en la empresa. Existe la necesidad de vincular personal nuevo para el área de ventas, para darle dinamismo a la empresa.

El pago de nomina se realizará cada quinde días.

El gerente general, con un contrato laboral a término indefinido y un salario mensual de un millón de pesos M/C (\$ 1'000.000), con las prestaciones sociales de Ley.

La asistente administrativa con un contrato laboral a término indefinido y un salario mínimo mensual legal vigente de quinientos treinta y cinco mil seiscientos pesos M/C (\$ 535.600)

El contador con un contrato laboral por prestación de servicios, con visitas programadas una (1) vez por semana y unos honorarios mensuales de doscientos cincuenta mil pesos M/C (\$ 250.000)

Los asesores comerciales se contratarán por prestación de servicios por trescientos mil pesos M/C (\$ 300.000) y una comisión por ventas recaudadas; las cuales van desde el tres (3%) por ciento al seis (6%) por ciento

Contratar un técnico por prestación de servicios por doscientos mil pesos M/C (\$ 200.000) y una comisión por servicio técnico realizado.

Las comisiones se basarán en una tabla de precios que SKYLINE Technology tiene estipuladas, el técnico no tendrá la obligación de pagar ningún servicio público y/o materiales para la reparación de los equipos, ya que estos los asume la empresa.

La tabla a continuación describe los precios que la empresa pagará al técnico por los servicios realizados; no corresponden a los precios para el cliente:

Tabla 5. Lista de precios para el técnico

DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	PRECIOS INCLUIDO IVA
Instalación de sistema operativo	\$ 15.000
Instalación de software adicional	\$ 5.000
Ensamble de equipos	\$ 10.000
Limpieza física hardware	\$ 10.000
Domicilio	\$ 5.000

Fuente: Autor del proyecto

Contratar los servicios de domicilios por medio de una empresa externa con un contrato de prestación de servicios. Se cancelarán los servicios al final de la semana laboral

6.2. LOS INVENTARIOS

Los inventarios se mantendrán en cero (0), en la negociación con entidades públicas o privadas se realizará dichos pedidos a las multinacionales.

6.3. LOS GASTOS DE OPERACIÓN

Entregar el local comercial y se trasladará a una oficina en una ubicación de menor costo

Con la asignación de los salarios para el gerente general y la asistente administrativa se espera que el flujo de caja sea mejor, y no se le dé mal uso a la caja menor.

6.4. LA CAJA MÍNIMA

Se plantea manejar un saldo en caja de trescientos mil pesos M/C (\$ 300.000) como base para gastos de administración e imprevistos.

6.5. EL PAGO A PROVEEDORES

Se realizara de contado contra entrega, cheques posfechados avalados por FENALCO y/o triangulación bancaria.

La mayoría de las ventas su forma de pago será de contado; solo en caso de ventas a instituciones públicas se esperara el pago hasta 15 días calendario, o lo pactado en el contrato.

7. LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

7.1. PLANIFICACIÓN ORGANIZACIONAL

La planificación es parte fundamental del direccionamiento estratégico en SKYLINE Technology; es la forma en que se divide y agrupa el trabajo en las diferentes áreas y la posterior coordinación de las mismas. Permite relacionar diferentes roles donde cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

El modelo funcional de la empresa está determinado por la visión y especialización de trabajo, según la función de cada empleado se forman los puestos de trabajo, de acuerdo con los objetivos estratégicos de la empresa, permitiendo obtener una mayor eficacia del empleado. Se establece una organización funcional porque es una pequeña empresa; lo más apropiado es centralizar la responsabilidad y autoridad con el fin de mejorar la eficiencia de la operación donde las tareas son rutinarias y repetitivas.

Para cumplir el plan de crecimiento y sostenimiento en el sector informática, se ve la necesidad de contratar asesores comerciales, y un técnico en sistemas. El coordinador de calidad se contratará temporalmente, mientras se certifica la empresa en calidad ISO 9001.

Figura 2. EL Organigrama



Fuente: Autor del proyecto

Descripción y responsabilidades

Gerente General

Es responsable de elaborar las propuestas para las entidades con quienes se va a contratar, de generar nuevos negocios. Así también debe delegar funciones, motivar y controlar que las metas y objetivos fijados se estén alcanzando

Elaboración de ofertas y/o propuestas:

Elaborar la oferta o propuesta de servicio por parte de la gerencia y/o asistente administrativo, analizando:

1. Las expectativas del cliente (requisitos)
2. Los requisitos del servicio (Disponibilidad de los equipos de computo, suministros y accesorios) que están implícitos en el.
3. Los requisitos de la organización y Los requisitos de la Ley.
4. Se realiza seguimiento a la Propuesta presentada, en caso de que el cliente tenga dudas, se necesite resolver inconsistencias, ambigüedades, de manera que permita hacer el o los cambio(s) en la propuesta.
5. Se debe establecer claramente con el posible cliente el servicio que se va a prestar, determinando: Objeto, tiempo, duración, factibilidad, responsabilidades, multas en caso de incumplimiento con el objeto de que no hayan dudas para ninguna de las partes.

Analizar los requisitos de la solicitud de servicio teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Si es por medio de una licitación analizar los lineamientos fijados por la entidad estatal para presentar de esta forma el ofrecimiento de los servicios de acuerdo a lo establecido en el Pliego de Condiciones, de esta forma concursar para ganar la licitación. Para la elaboración de la propuesta continuar en la elaboración de la oferta o propuesta.

- SKYLINE Technology debe tener toda su documentación en regla, tanto jurídica como la económica para estar habilitado en participar en licitaciones.

Documentación Jurídica:

Certificación de la Contraloría General de la Nación

Certificación de la Procuraduría General de la Nación

Afiliación al Sistema de Información para la contratación Estatal – SICE

Afiliación al Registro Único de Proponentes – RUP

Afiliación al Registro de Cámara de Comercio

- Si se trata de un cliente (ya sea persona natural o jurídica) que este interesado en la compra de equipos de computo, suministros o accesorios, se realiza una cotización, con el fin de darle una propuesta que pueda satisfacer sus necesidades.
- Todos los contratos a realizar por parte de las entidades públicas son publicados en la página www.contratos.gov.co. Esta página debe ser revisada a diario por el Gerente.
- Hacer contacto con el cliente potencial telefónicamente o por Internet y una vez hecho esto, concretar una cita o enviar la presentación de la empresa siendo lo más específicos posibles, determinando los recursos disponibles, tanto humanos como los equipos de computo, suministros y accesorios y la experiencia de la empresa en el servicio que se ofrece

Asistente administrativa

Asistir al gerente en la elaboración de las propuestas para las entidades con quienes se va a contratar, responsable de hacer llegar las diferentes propuestas a las entidades con quienes se va a contratar.

Atender el teléfono, coordinar con el técnico los servicios de mantenimiento y arreglo de equipos.

Ser la auxiliar contable del contador, digitar y tener la contabilidad al día.

El contador

- Revisar que los datos que digitó y registró la asistente administrativa estén bien
- Organizar la información financiera que refleja el resultado de la gestión para luego presentar los estados financieros completos y al día.
- Elaborar los estados financieros mensuales y anuales con sus respectivos anexos
- Preparar y presentar las declaraciones de impuestos mensuales de retención en la fuente, industria y comercio, bimestrales de IVA, y velar por su oportuno pago y presentación. Certificar los estados financieros
- Elaborar y verificar el cumplimiento de las obligaciones fiscales como son el pago de la declaración anual de renta y complementarios
- Asesorar al gerente y a la asistente administrativa.

El asesor comercial

- Identificar las oportunidades o posibilidades para comercializar equipos de cómputo, suministros y accesorios; por medio de referidos, banco de datos, contacto directo, invitaciones, licitaciones, etc.
- Hacer la cotización, con el fin de darle una propuesta que pueda satisfacer sus necesidades.

El servicio técnico

- Prestar un excelente servicio técnico y mantenimiento de los equipos.
- Tener listo a tiempo los equipos para cuando el cliente los pidió arreglados.

7.2. TRÁMITES DE SEGURIDAD LABORAL

Los requisitos que se describen a continuación deben realizarse para una empresa que vincule personal nuevo, con el fin de garantizar la seguridad social de sus empleados:

- Inscribirse ante la Administración de Riesgos Profesionales (Privada o ISS). Así mismo es necesario que el empleador inscriba a sus empleados en una Caja de Compensación Familiar y pagar el porcentaje correspondiente (4%), Pagar ICBF (3% del valor de la Nómina) y SENA (2%). (Ley 590 artículo 43).
- Afiliar a los trabajadores al Sistema de Seguridad Social y de Pensiones ante las Entidades Promotoras de Salud (EPS) y Fondo de Pensiones.
- Vincular a los trabajadores a los Fondos de Cesantías. Cesantías el (8,33%)
- Elaboración del reglamento interno de trabajo y aprobación del Ministerio ante la Oficina de Trabajo. ¹³

Afiliación a la aseguradora de riesgos profesionales (ARP)

Existen tanto privadas como públicas algunas de ellas son: Positiva (Seguro Social), SURATEP, SURA, Seguros Bolívar, LIBERTY y COLPATRIA. Los pasos a seguir para la afiliación son:

Una vez elegida la ARP, el empleador debe llenar una solicitud de vinculación de la empresa al sistema general de riesgos profesionales, la cual es suministrada sin ningún costo por la ARP, dependiendo el grado y la clase de riesgo de las actividades de la empresa, ellos establecen la tarifa de riesgo la cual es un porcentaje total de la nómina y debe ser asumida por el empleador, dicho valor se debe pagar cada mes.

¹³<http://www.actualicese.com/modelos-y-formatos/informacion-laboral-a-tener-en-cuenta-a-partir-del-01-01-2011/>

Adicionalmente debe vincular a cada trabajador, llenando la solicitud de vinculación del trabajador al sistema general de riesgos profesionales.

Requisitos necesarios para la afiliación de empresas y personas naturales

Si está afiliado a la ARP de Positiva (Antigua ISS) debe permanecer durante dos años en esta entidad. Si es de una ARP privada debe permanecer afiliado durante un año, para poderse trasladar.

Régimen de seguridad social

El empleador deberá inscribir en alguna entidad promotora de salud (EPS) a todos sus trabajadores, estos podrán elegir libremente a que entidad desean vincularse. Una vez elegida, el empleador deberá adelantar el proceso de afiliación tanto de la empresa como del trabajador, mediante la diligencia de los formularios, los cuales son suministrados en la EPS elegida.

El formulario de afiliación del trabajador deberá diligenciarse en original y dos copias, el original es para la EPS, una copia para el empleador y la otra para el trabajador.

El porcentaje total de aportes a salud es de un 12,5% del salario devengado por el trabajador. El valor resultante se divide en tres partes iguales, de las cuales el trabajador debe pagar una (4%) y el empleador las dos restantes (8,5%).

Fondo de pensiones y cesantías

El empleador debe afiliar a todos los miembros de la empresa en un fondo de pensiones, el cual será elegido libremente por el trabajador. Una vez elegido se llena la solicitud de vinculación, la cual se la suministra el fondo.

Ya vinculado se debe pagar mensualmente el 16% del salario devengado por el trabajador, dicho valor se divide en cuatro y de estas el empleador paga tres (12%) y una el trabajador (4%).

Aportes parafiscales

Son pagos a que está obligado todo empleador a cancelar sobre el valor de la nómina mensual para: Subsidio familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y SENA.

Para realizar la respectiva inscripción, se debe adquirir un formulario en la Caja donde desea afiliarse, donde le entregarán adjunto el formulario de afiliación al ICBF y al SENA.¹⁴

Los pasos para la afiliación de la empresa son:

Presentar solicitud escrita, suministrada por la Caja de Compensación Familiar, donde conste: domicilio, NIT, información sobre si estaba afiliado o no a alguna caja de compensación familiar. A la solicitud se le debe anexar lo siguiente:

- Fotocopia de la cédula si es persona natural
- Certificado de existencia y representación legal vigente si es persona jurídica.

¹⁴ Código sustantivo del trabajo

- Relación de trabajadores indicando para cada uno: número de cédula, nombre completo y salario actual.
- Formulario diligenciado de afiliación a la empresa.
- Formulario de afiliación del trabajador y de las personas a cargo.

Para afiliar al trabajador debe:

- Presentar el formulario de inscripción del trabajador debidamente diligenciado.
- Adjuntar los documentos necesarios para inscribir las personas que tengan a cargo trabajadores.

Una vez esté en la Caja de Compensación Familiar elegida, debe pagar durante los primeros diez días del mes, el valor correspondiente al 9% del total devengado en la nómina mensual, los cuales deberán ser asumidos por el empleador. La distribución del 9% es la siguiente:

2% para el SENA.

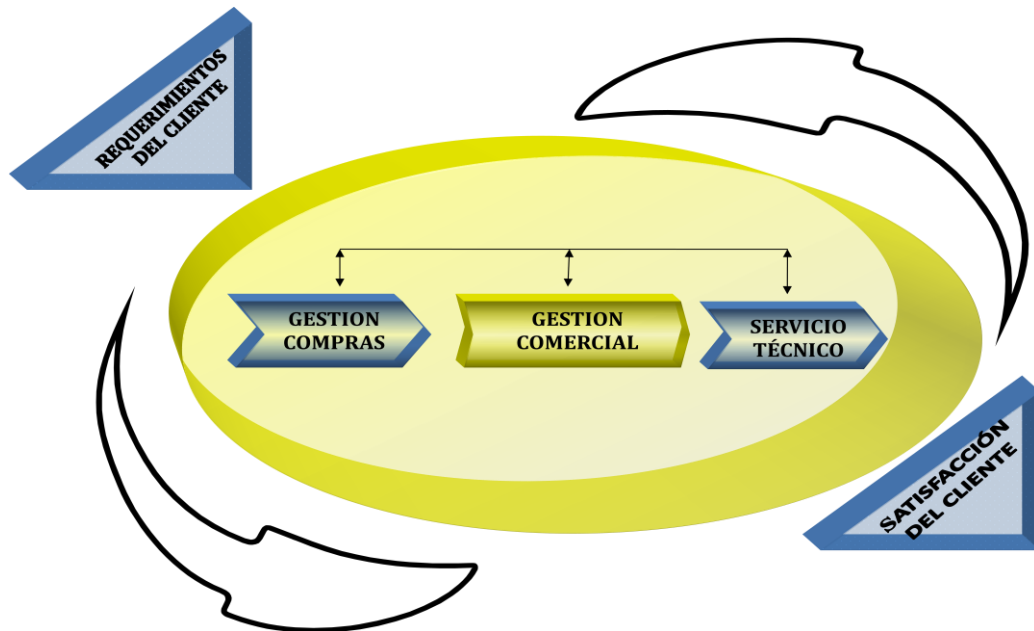
3% para el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

4% para la Caja de Compensación Familiar.

8. EL MAPA DE PROCESOS

La implementación de un sistema de gestión es importante porque ayude a lograr los objetivos de la empresa, aprovechando y desarrollando el potencial existente en la empresa. En el mapa de procesos se definen las tareas a realizar diariamente por el área comercial, administrativa y financiera; es una mirada general del sistema de gestión, que proporciona la interacción de las operaciones, las funciones y los procesos que se llevan a diario para la actividad comercial.

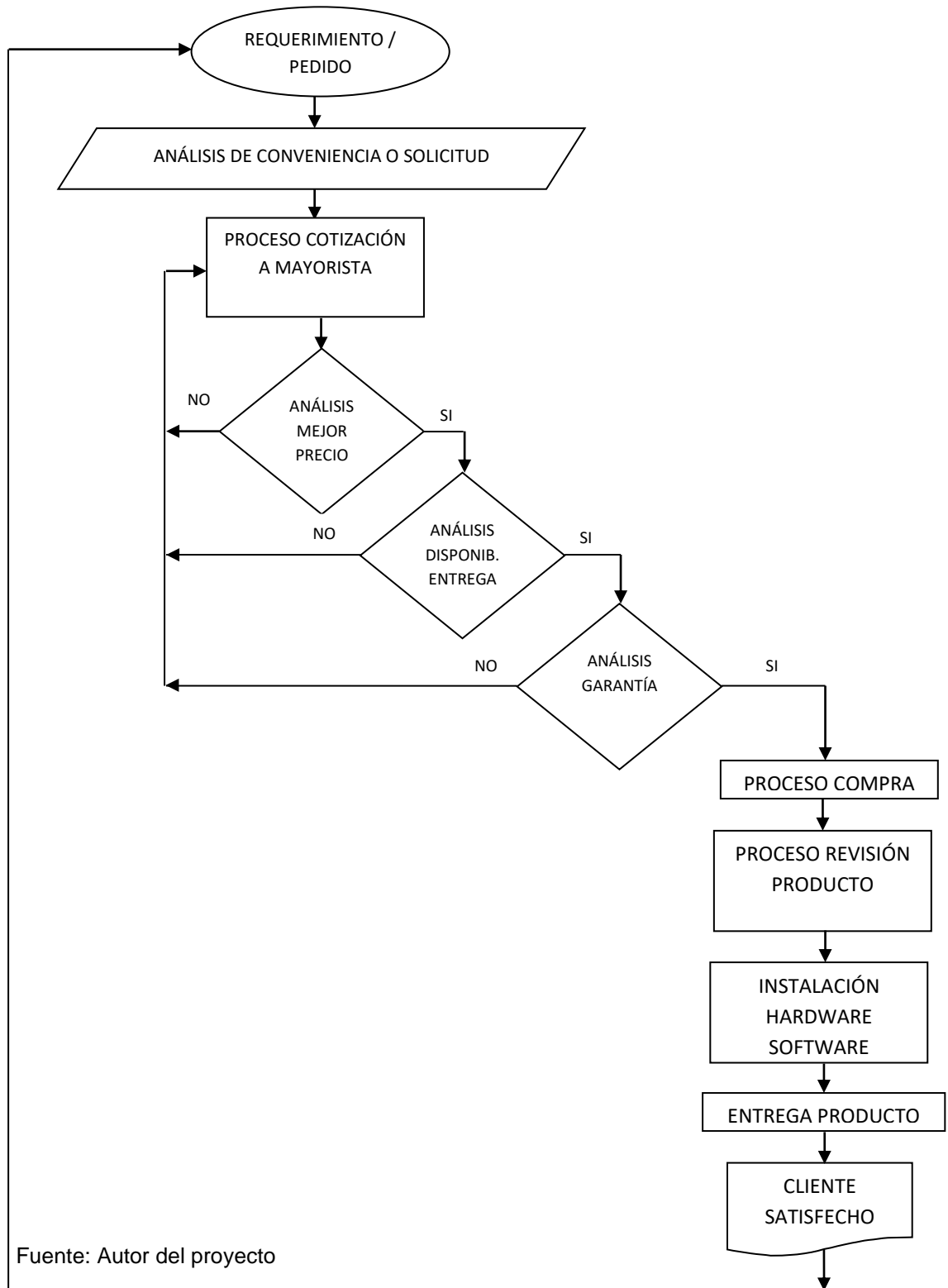
Figura 3. EL mapa de procesos



Fuente: Autor del proyecto

CARGO	CANTIDAD DE PERSONAS
Gerente General	1
Asistente Administrativa	1
Asesor Comercial	3
Técnico	1
Mensajero	1

A continuación, el proceso del servicio se describe así:



Fuente: Autor del proyecto

1. Requerimiento / pedido
2. Análisis de conveniencia o solicitud
3. Proceso de cotización a mayoristas
4. Análisis del mejor precio, disponibilidad y garantía ofrecida por mayoristas
5. Proceso de compra del producto o servicio al mayorista
6. Tiempo de la entrega del producto o servicio del mayorista
7. Revisión del producto o servicio enviado por el mayorista
8. Instalación de software / hardware / servicio al producto solicitado
9. Entrega a tiempo del requerimiento / pedido solicitado por el cliente
10. Cliente satisfecho / cliente que vuelve a solicitar requerimiento / pedido

9. LA GESTIÓN COMERCIAL

Definir la gestión comercial es importante porque a través de ella se orienta el contacto directo con el cliente, se identifican y revisan los requerimientos de los clientes con el propósito de satisfacer sus necesidades y expectativas e igualmente cumplir con los requisitos de la ley, que están implícitos con los servicios prestados por la organización.

- Efectuar mercadeo y convenios con el fondo de empleados de compañías públicas y privadas.
- Participar en eventos en sitios públicos tales como: centros comerciales, ferias y eventos sociales.
- Solicitar el permiso para ingresar a los conjuntos residenciales y ubicar un stand móvil rotando por los diferentes conjuntos residenciales
- Capacitación del equipo de ventas en empresas del sector comercial (automotriz, calzado, joyería y agropecuario)
- Dar las pautas de cómo los asesores comerciales pueden ofrecer los productos y servicios en empresas del sector público (alcaldía, gobernación, contraloría, fiscalía, policía, hospitales, entre otros)

10. EL ANÁLISIS DEL MERCADO

En el primer trimestre del 2010 el crecimiento económico en Colombia se ubicó en 4,5% y en el tercer trimestre del 2010 se desaceleró este crecimiento quedando en 3,6%. Se ha venido presentando un dólar debilitado, y con ello un aumento en las importaciones, mientras un crecimiento lento en las exportaciones.

El consejo nacional de política económica y social, CONPES; está trabajando por crear las condiciones para promover el desarrollo de comercio electrónico en Colombia, para que haya más crecimiento económico y bienestar en general. El comercio electrónico lo puede implementar cualquier empresa para aumentar las expectativas de los clientes y permite crear nuevos mercados.¹⁵

El sector de la informática había tenido una significativa expansión en años anteriores al 2009; pero a partir de este año empezó a reducirse. Sin embargo, se espera como resultado de la fortaleza del peso y la recuperación de la economía en general que las ventas durante el año 2010 tengan un desempeño positivo. La permanente introducción de nuevos y atractivos productos, así como la tendencia a la caída en los precios internacionales de computadores y software, componen un elemento adicional de impulso en las ventas.

La variación porcentual de las ventas minoristas, del 2008 al 2009 en equipos de informática la variación anual real fue de 12,28% con una contribución del 0,24%. El comercio de equipos de informática tuvo una evolución favorable a diferencia de otros sectores, que se vieron más afectados por la disminución del consumo.

¹⁵ DELGADO MORENO Alejandro. El sector de las TIC en Colombia 2010: un sector de oportunidades. Consultado el 6 de Agosto del 2010.
<http://alejandrodeldagadomoreno.com/2010/01/el-sector-de-las-tic-en-colombia-2010.html>.

En el año 2010 los cinco primeros meses mostraron una tendencia positiva en el sector del comercio minorista. Y el aumento significativo estuvo en las ventas de equipos de informática con la variación positiva del 38,4%.

Los ingresos del sector de tecnologías de información se han casi duplicado desde el 2005 al 2009, datos según International Data Corporation (IDC) proveedor líder en el mundo en análisis de mercados en el sector informática y telecomunicaciones. La participación de los segmentos del sector TI en Colombia para el 2009 fue de: hardware 52%, servicios 36% y el software 12%. El software ha venido creciendo en los últimos cuatro años.

Del total exportado durante el año 2009 los equipos de telecomunicaciones representan el 52,09%, en el segundo lugar están los componentes electrónicos con el 16,98%, y por último los equipos de electrónica de potencia y computadores para consumo con el 4,96% del total.

Las importaciones con la mayor participación estuvieron los equipos de telecomunicaciones el 40,18% a este le siguen los computadores y equipos para tratamiento de datos con el 35,5% y los componentes electrónicos con el 7,03%.

La rentabilidad sobre patrimonio se incrementó en 5,94% al 15,14% en el 2009; y a su vez la rentabilidad sobre activos aumentó de 2,10% al 6,24% al final del año. La tasa de crecimiento promedio de los activos ha presentado un comportamiento estable llegando al 12,77%.

Desde el 2005 al 2008 la razón de endeudamiento del sector tuvo un comportamiento estable quedando en 19,33% y al 2009 bajo un poco hasta el 12,77%.

En eficiencia la rotación de cartera en el 2008 fue de 70 días y paso a 59 días. La rotación de inventarios entre 2008 y 2009 fue respectivamente de 40 días a 38 días

Según International Data Corporation (IDC) a nivel mundial el ritmo de crecimiento del mercado de las TI es del 10%, para Latinoamérica es del 3% dentro del cual Colombia solo representa el 2%. A la hora de adquirir productos en la red de sitios nacionales están el éxito.com y falabella.com. Esta marcada tendencia al crecimiento se debe a que la informática y las comunicaciones son interdependientes; con el internet se abren puertas para el comercio electrónico o e-commerce en distintas modalidades. En Colombia el comercio electrónico ha venido evolucionando y ya existe dentro del derecho informático, la ley de comercio electrónico con el decreto 2150 de 1995.

Las empresas del sector informática en Colombia se dedican a dos o más actividades relacionadas, por este motivo la información estadística del sector no se encuentran con una cifra clara por producto y por empresa para poder comparar por productividad. Según la Cámara de Comercio de Bogotá existen cerca de 4.000 empresas en desarrollo de software, comercialización de hardware, servicios de consultoría en tecnología y canales de distribución.¹⁶

Los proveedores

Todas las empresas requieren de mercancía para operar diariamente. La compra de estos productos se hace a los proveedores y distribuidores, que deben ser varios para poder tener mayor seguridad de operación, por si alguno llegase a incumplir lo negociado. Estos proveedores aparte de suministrar la mercancía para

¹⁶ BPR Benchmark. Reporte sector redes de comunicaciones y sistemas. División CIUU 52.

la venta, deben tener una respuesta ágil en el soporte de garantías, disponibilidad y entrega de mercancía en buen estado.

Las empresas distribuidoras de hardware y software, como MPS Mayorista, Impresistem y Sed International en Bucaramanga utilizan hoy en día, como estrategia de venta, obsequiar o rifar viajes a destinos turísticos por compras mayores a cierta cantidad en un periodo de tiempo determinado.

Con la idea de convertirse en aliados estratégicos, hacen invitaciones a eventos organizados como el Congreso Latino del Canal Informático, organizado por Play marketing en el cual se reúnen fabricantes de tecnología, distribuidores mayoristas que se encargan de mostrar las nuevas gamas de productos que fabrican y buscan empresarios para distribuir sus productos. Estos congresos se llevan a cabo en nueve países, que son: Colombia, Ecuador, Panamá, Perú, Venezuela, Bolivia, Costa Rica, Salvador y Guatemala. El congreso proporciona estrategias para enfrentar la venta directa y la venta a través de hipermercados en el canal de tecnología informática, se tratan temas comerciales y técnicos, permitiendo al empresario actualizarse en tecnología y capacitarse en estrategias de marketing. Además, Play marketing hace llegar a cada empresa la revista canal informático donde encontraran las novedades y ofertas del mes.

Los clientes constituyen la parte más importante, hay que atender personalmente sus quejas y reclamos para conocer de cerca lo que está fallando en la empresa. Buscar los métodos para atraer nuevos clientes, es también importante ofrecerle al cliente los productos que hay actualmente, porque al ser en negocio de la informática muy dinámico, la mayoría de personas no alcanzan a conocer la amplia gama de productos que tienen para escoger.

11. ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros se preparan para presentar un informe periódico de la situación actual de la empresa, los progresos de la administración y los resultados obtenidos durante un periodo determinado, ayudando a facilitar la toma de decisiones.

Si el valor de las ventas debe guardar proporcionalidad con el valor de los activos del negocio, se dice que la empresa vende bien; esto quiere decir que a medida que aumentan el número de ventas, mayor será la rentabilidad obtenida

Con las proyecciones financieras se revisaron los estados financieros básicos desde el año 2006 al año 2010 como lo son: el balance general, el estado de resultados, se realizó el flujo de efectivo el cual define los flujos de dinero que tendrá el proyecto en el futuro, y se proyectaron los estados financieros básicos de Skyline Technology.

El balance General: mide la riqueza de una empresa en un periodo determinado. Se aplica el principio de partida doble, se expresa en equilibrio en la siguiente ecuación:

$$\text{Activos} = \text{Pasivos} + \text{Patrimonio}$$

El Estado de Pérdidas y ganancias: Determina la utilidad al final de un periodo. Se elabora utilizando el principio de causación y de asignación de costos, lo cual significa que los ingresos o los gastos que se registran en él, no siempre han ocurrido como desembolsos o como ingresos de caja¹⁷

¹⁷ VÉLEZ PAREJA, Ignacio. Valoración de Empresas

Los Criterios de Proyección

Para realizar las proyecciones se usaron las proyecciones macroeconómicas como el Índice de precios al consumidor (IPC), el salario mínimo; el análisis vertical y un factor de crecimiento

Proyecciones Macroeconómicas 2006 - 2014

	2011	2012	2013	2014
Crecimiento Población (%)	1,70%	1,70%	1,70%	1,70%
Índice Precios Consumidor (%)	3,10%	2,40%	2,80%	3,20%
Índice Precios Productor (%)	3,80%	3,50%	4,20%	2,50%
PIB variación real (%)	5,80%	3,50%	4,70%	4,40%
Tasa real de captación (%)	1,20%	3%	4,30%	3,60%
Tasa real de colocación (%)	7%	9,60%	11,10%	10,30%
Tasa de devaluación (%)	1,70%	3,80%	4%	2,80%
Paridad Real	109,3	108,7	107,5	107,4
Salario Mínimo (%)	4,60%	3,90%	4,30%	4,70%
Variación PIB por sectores (%)				
PIB Total	5,80%	3,50%	4,70%	4,40%
Comercio y hoteles	6,20%	4,20%	5,90%	3%
Variación PIB por componente de gasto (%)				
consumo final	5,90%	3,40%	4,10%	5,10%
hogares	6,10%	3,30%	4,10%	5,30%
gobierno	5,10%	3,90%	4,30%	4,30%

FUENTE: DANE, DNP, Banco de la República y LaNota.com

Factor de crecimiento = $(1 + \text{crecimiento estratégico real}) * (1 + \text{IPC})$

Disponibile = REDONDEAR (gastos de Admón. * 7 días/365; 0)

Deudores = ventas brutas / (365/30)

Depreciaciones

Construcciones y edificaciones = año base / 20

Equipo de oficina = año base / 3

Autos, camionetas y camperos = año base / 5

Depreciaciones = depreciaciones año base – depreciaciones proyectadas año 1

Ventas brutas = ventas año base * factor de crecimiento

Costo de ventas = ventas proyectadas año 1 * (costo ventas / ventas brutas)

Gasto de personal = año base * (1+ salario mínimo%)

Honorarios = REDONDEAR.MAS (año base *(1+IPC);-3)

Impuesto de industria y comercio = año base * tasa impuesto de industria y comercio

Impuesto de vehículo = año base * tasa impuesto de vehículo

Arrendamiento = REDONDEAR.MAS (año base *(1+IPC);-3)

La administración se proyecta igual al arrendamiento

Gastos legales = ventas brutas * (gastos legales / ventas brutas)

Seguros = año base * (1+IPC)

Los servicios, mantenimiento y gastos diversos se proyectan igual a los seguros

Rotación = 360 / plazo días

Proveedores = año base / rotación

Cuentas por pagar = año base / rotación

12. CONCLUSIONES

- Para anticiparse a las posibles contingencias en el sector donde se desarrolle la actividad económica, es importante realizar planificación estratégica ya que esto puede significar el éxito y la tranquilidad de operar en el mercado
- Con la identificación de las metas a corto plazo y largo plazo, se pueden cuantificar los recursos necesarios para la obtención de los mismos y no perder de vista el rumbo que se quiere tome la empresa
- Las metas que se fijen dentro de la empresa deben ser realistas y concretas para poder tener un tiempo definido para su alcance
- Se considera que la empresa SKYLINE Technology necesita vincular tres (3) asesores comerciales y asignar salarios para las personas que laboran en la empresa
- En los últimos años la empresa ha venido mostrando una variación negativa en los ingresos, la utilidad en ventas disminuyó en 31,88% respecto al año 2009; por lo tanto se requiere darle más dinamismo en el área comercial y proyectar un crecimiento estratégico del 30% para que mejore la utilidad del ejercicio
- Con los asesores comerciales trabajar en la consecución de nuevas plazas como: Santa Rosa, Sabana, Puerto Wilches, Barranca, Ocaña, Aguachica, para buscar nuevos clientes institucionales en el sector privado y público que se conviertan en permanentes

- Realizar una inversión en publicidad del 6% para hacer relanzamiento de la marca SKYLINE Technology para atraer la atención de los clientes existentes en la base de datos y clientes nuevos
- Mejorar la proporción del mix de negocios impulsando el mantenimiento y reparación de equipos técnicos; se ofrecerá y realizará un mínimo de dos (2) servicios técnicos en el día; ya que la mano de obra le reportan mejores ganancias y la compra en repuestos y materiales de mantenimiento es poca
- Con las proyecciones de los estados financieros se puede ejercer control, mirar los requerimientos de recursos para corto y largo; para planear, ejecutar, controlar y evaluar el progreso en las estrategias empresariales, con lo cual se puede aspirar a que la toma de decisiones sea acertada para la empresa

BIBLIOGRAFÍA

1. BERNAL TORRES Cesar Augusto. Metodología de la Investigación. Editorial Prentice Hall. Segunda edición. México, 2006.
2. BPR Benchmark. Reporte sector redes de comunicaciones y sistemas. División CIU 52.
3. Código sustantivo del trabajo
4. DAVID, Fred R. Conceptos de administración estratégica. Novena edición. Prentice Hall, México 2003.
5. BIASCA, Rodolfo "¿Somos Competitivos?" Edit. Granica 2 001 pag. 415
6. FLOR ROMERO, Martín "Organización y Procesos Empresariales" 5ta. Edic. Lltocolor 2 006 Pág. 89
7. NAVARRO GUTIERREZ Carlos. Creación publicitaria eficaz. Editorial Esic. Segunda Edición. Año 2007
8. Plan de negocios para Pymes. Consultado el 6 de Agosto del 2010.
9. NAVARRO GUTIERREZ Carlos. Creación publicitaria eficaz. Editorial Esic. Segunda Edición. Año 2007
10. ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo y Orlando. Análisis Financiero y de Gestión. Editorial ECOE Ediciones. Segunda Edición
11. ROSILLO Jorge. Formulación y evaluación de proyectos de inversión. Primera edición. Editorial Cengage Learning. Año 2008.
12. Guías de gestión de la pequeña empresa: el plan de negocios. Ediciones Díaz de santos, S.A., Año 1994.
13. <http://www.byington.net/estandares/index.php?accion=tablas&tipo=actividad&codigo=5235>
14. DELGADO MORENO Alejandro. El sector de las TIC en Colombia 2010: un sector de oportunidades. Consultado el 6 de Agosto del 2010. <http://alejandrodeldgadamoreno.com/2010/01/el-sector-de-las-tic-en-colombia-2010.html>

15. FLEITMAN, Jack. Como elaborar un plan de negocios. Consultado el 30 de Octubre del 2010.
<http://www.gestiopolis.com/canales/emprendedora/articulos/43/bplan.htm>
16. HERNÁNDEZ SAMPIERI Roberto. Metodología de la Investigación. Editorial McGraw Hill. Tercera edición. México, D.F., 2003.
<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/PDPP.htm>.
17. La informática y su evolución. Consultado el 20 de Agosto del 2010
http://www.iesfuente.org/departamentos/informatica/Temas_informatica/ES/O/Tema_1_eso.pdf
18. MUÑOZ Rafael Antonio. Los planes de negocios internacionales, una realidad en Colombia. Consultado el 10 de Septiembre del 2010
<http://www.elpoderdelmarketing.com/edicion04/art-07-planes-negocios-colombia-realidad.html>
19. SAPAG CHAIN Nassir. Criterios de evaluación de proyectos. McGraw-Hill 1995. Consultado el 30 de Octubre del 2010
<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/plandenegocio.htm>

ANEXO A. INDICADORES FINANCIEROS TRADICIONALES

	2006	2007	2008	2009	2010	promedio
INDICADORES DE LIQUIDEZ						
Razón Corriente	2,7	4,6	4,3	4,5	4,0	4,0
Prueba Ácida	0,3	1,3	1,4	2,6	4,0	1,9
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO						
Nivel de endeudamiento	0,3	0,3	0,4	0,3	0,3	0,3
Concentración endeudamiento CP	0,6	0,7	0,8	0,6	0,6	0,7
Propiedad planta y equipo / patrimonio	1,0	0,8	1,0	0,8	0,7	0,9
Endeudamiento / ingresos	0,2	0,2	0,3	0,3	0,4	0,3
INDICADORES DE RENTABILIDAD						
Rentabilidad bruta	37,00	23,38	23,00	29,34	23,00	27,14
Rentabilidad Neta	12,84	8,38	6,53	8,86	0,69	7,46
Rentabilidad del patrimonio	24,17	22,79	18,01	13,47	0,80	15,85
Rentabilidad del Activo	14,18	13,80	9,45	8,40	0,56	9,28
INDICADORES DE ACTIVIDAD						
Rotación del activo total	1,1	1,6	1,4	0,9	0,8	1
Rotación del capital de trabajo	6,1	5,5	5,3	2,6	2,2	4
Rotación de cartera	63,3	65,5	564,3	16,6	7,7	143
Periodo de cobro	5,8	5,6	0,6	22,0	47,3	16
Periodo de pago a proveedores	-	16,7	1,0	11,4	-	6
Rotación de inventario	131,1	79,4	75,7	102,8	-	78
Ciclo operacional	136,8	84,9	76,3	124,6	46,6	94
Predictor de quiebra Altman (Z Score)	6,2	7,0	5,5	6,5	6,2	6,3

Fuente: Autor del proyecto

	2006	2007	2008	2009	2010
Supervarit del Ejercicio	70.231.174,52	79.595.671,14	97.514.703,00	80.921.504,00	55.125.571,94
Activos	171.916.444,92	206.770.660,85	292.983.585,56	291.072.279,34	293.908.942,18
Rentabilidad Activos	40,85%	38,49%	33,28%	27,80%	18,76%
Supervarit Operacional	46.572.676,52	46.850.580,32	53.877.470,00	40.750.791,00	25.848.503,94
Activo Operativo	169.416.500,00	194.523.660,45	268.050.897,46	268.457.501,33	262.499.370,35
Rentabilidad Operativa	27,49%	24,08%	20,10%	15,18%	9,85%
Ingreso Operacional	189.829.782,00	340.431.000,00	423.932.840,00	275.822.068,00	239.641.106,00
Activos Operativos	169.416.500,00	194.523.660,45	268.050.897,46	268.457.501,33	262.499.370,35
Productividad Activos Operativos	112,05%	175,01%	158,15%	102,74%	91,29%
Ingreso Operacional	189.829.782,00	340.431.000,00	423.932.840,00	275.822.068,00	239.641.106,00
Supervarit Operacional	46.572.676,52	46.850.580,32	53.877.470,00	40.750.791,00	25.848.503,94
Margen Operacional	24,53%	13,76%	12,71%	14,77%	10,79%
Ingreso Operacional	189.829.782,00	340.431.000,00	423.932.840,00	275.822.068,00	239.641.106,00
KTO	46.729.000,00	67.620.827,12	78.581.864,13	112.186.668,00	116.203.537,02
Productividad KTO	4,1	5,0	5,4	2,5	2,1
Ingreso Operacional	189.829.782,00	340.431.000,00	423.932.840,00	275.822.068,00	239.641.106,00
Activo No Corriente	122.687.500,00	126.902.833,33	189.469.033,33	156.270.833,33	146.295.833,33
Productividad Activo No Corriente	1,5	2,7	2,2	1,8	1,6
Ingreso Operacional	189.829.782,00	340.431.000,00	423.932.840,00	275.822.068,00	239.641.106,00
Deudores	3.170.000,00	10.080.013,00	9.934.355,00	56.508.345,00	116.203.537,02
Dias Recaudo	6,0	10,7	8,4	73,8	174,6
Costo de Ventas	119.598.607,48	260.835.328,86	326.418.137,00	194.900.564,00	184.515.534,06
Inventarios	43.559.000,00	57.540.814,12	68.647.509,13	55.678.323,00	-
Dias Inventarios	131,1	79,4	75,7	102,8	-
Utilidad Bruta	70.231.174,52	79.595.671,14	97.514.703,00	80.921.504,00	55.125.571,94
Ingreso Operacional	189.829.782,00	340.431.000,00	423.932.840,00	275.822.068,00	239.641.106,00
Margen Bruto	37,0%	23,4%	23,0%	29,3%	23,0%

Fuente: Autor del proyecto

	2006	2007	2008	2009	2010
Ventas brutas	189.829.782	340.431.000	423.932.840	275.822.068	239.641.106
Costo de ventas	119.598.607	260.835.329	326.418.137	194.900.564	184.515.534
Gasto admon (sin depreciaci	19.345.998	26.416.424	29.703.433	30.295.713	19.957.295
EBITDA	50.885.177	53.179.247	67.811.270	50.625.791	35.168.276
Ventas brutas	189.829.782	340.431.000	423.932.840	275.822.068	239.641.106
margen EBITDA	26,8%	15,6%	16,0%	18,4%	14,7%
KTNO	32.896.580	66.711.944	77.592.693	111.111.116	116.203.537
Ventas brutas	189.829.782	340.431.000	423.932.840	275.822.068	239.641.106
Productividad del KT	17,3%	19,6%	18,3%	40,3%	48,5%
Palanca de crecimiento	154,7%	79,7%	87,4%	45,6%	30,3%

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

	2006	2007	2008	2009	2010
41 VENTAS BRUTAS	189,829,782.00	340,431,000.00	423,932,840.00	275,822,066.00	239,641,106.00
4135 COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR					
413595 Venta de Equipos De Computación y Comunicación	189,245,300.00	339,978,414.00	423,832,840.00	275,545,173.00	239,416,278.00
413595 Venta de Equipos De Computación y Comunicación	189,245,300.00	339,978,414.00	423,832,840.00	275,545,173.00	239,416,278.00
4135 VENTA DE OTROS PRODUCTOS - MANTENIMIENTOS	584,482.00	452,586.00	100,000.00	276,895.00	224,828.00
413595 Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	584,482.00	452,586.00	100,000.00	276,895.00	224,828.00
61 COSTO DE VENTAS	119,598,607.48	260,835,328.86	326,418,137.00	194,900,564.00	184,515,534.06
6205 COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR					
620505 Costo de venta de Equipos de Computación y Comunicación	119,224,539.00	260,491,363.50	326,338,137.00	194,679,048.00	184,350,534.06
620505 Costo de venta de Equipos de Computación y Comunicación	119,224,539.00	260,491,363.50	326,338,137.00	194,679,048.00	184,350,534.06
620505 Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	374,068.48	343,965.36	80,000.00	221,516.00	165,000.00
620505 Mantenimiento y Reparación de Maquinaria de Oficina	374,068.48	343,965.36	80,000.00	221,516.00	165,000.00
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	70,231,174.52	79,595,671.14	97,514,703.00	80,921,504.00	55,125,571.94
51 MENOS GASTOS DE ADMINISTRACION	23,658,498.00	32,745,090.83	43,637,233.00	40,170,713.00	29,277,068.00
5105 Gastos Personal					
510506 Sueldos	2,500,000.00	3,000,000.00	3,000,000.00	3,000,000.00	3,000,000.00
510506 Sueldos	2,500,000.00	3,000,000.00	3,000,000.00	3,000,000.00	3,000,000.00
510527 Auxilio de transporte	1,185,000.00	3,945,994.00	4,056,000.00	2,200,000.00	2,200,000.00
510527 Auxilio de transporte	1,185,000.00	3,945,994.00	4,056,000.00	2,200,000.00	2,200,000.00
510530 Casantías	885,000.00	3,680,000.00	3,706,000.00	2,550,000.00	2,200,000.00
510530 Casantías	885,000.00	3,680,000.00	3,706,000.00	2,550,000.00	2,200,000.00
510533 Intereses sobre cesantías	300,000.00	265,994.00	350,000.00	-	-
510533 Intereses sobre cesantías	300,000.00	265,994.00	350,000.00	-	-
510536 Prima de servicios	3,509,000.00	3,960,000.00	4,217,184.00	5,226,648.00	2,670,000.00
510536 Prima de servicios	3,509,000.00	3,960,000.00	4,217,184.00	5,226,648.00	2,670,000.00
510539 Vacaciones	4,200,000.00	5,280,000.00	5,520,000.00	4,840.00	6,000,000.00
510539 Vacaciones	4,200,000.00	5,280,000.00	5,520,000.00	4,840.00	6,000,000.00
510888 Aportes a riesgos profesionales ARP	4,319,891.00	5,098,019.76	5,377,385.00	5,760,000.00	6,000,000.00
510888 Aportes a riesgos profesionales ARP	4,319,891.00	5,098,019.76	5,377,385.00	5,760,000.00	6,000,000.00
510569 Aportes a entidades de salud	927,156.00	927,156.00	2,826,264.00	3,690,187.00	2,850,000.00
510569 Aportes a entidades de salud	927,156.00	927,156.00	2,826,264.00	3,690,187.00	2,850,000.00
510570 Aportes a pensión	4,312,500.00	6,328,666.67	13,933,800.00	9,875,000.00	4,191,176.00
510570 Aportes a pensión	4,312,500.00	6,328,666.67	13,933,800.00	9,875,000.00	4,191,176.00
510572 Aportes a caja compensacion	3,632,347.00	4,205,254.40	4,947,450.00	5,330,362.00	2,158,052.00
510572 Aportes a caja compensacion	3,632,347.00	4,205,254.40	4,947,450.00	5,330,362.00	2,158,052.00
510575 Aportes a ICBF	712,084.00	580,300.00	675,000.00	450,000.00	400,000.00
510575 Aportes a ICBF	712,084.00	580,300.00	675,000.00	450,000.00	400,000.00
510578 Aportes a SENEA	38,000.00	396,892.89	960,000.00	540,000.00	-
510578 Aportes a SENEA	38,000.00	396,892.89	960,000.00	540,000.00	-
5110 Honorarios	2,882,000.00	3,144,000.00	3,312,000.00	3,540,000.00	1,757,400.00
5110 Honorarios	2,882,000.00	3,144,000.00	3,312,000.00	3,540,000.00	1,757,400.00
5115 Impuestos	263.00	84,061.51	450.00	362.00	652.00
5115 Impuestos	263.00	84,061.51	450.00	362.00	652.00
511505 De Industria y Comercio					
511505 De Industria y Comercio					
511540 De Vehículos					
511540 De Vehículos					
5120 Arrendamientos	3,509,000.00	3,960,000.00	4,217,184.00	5,226,648.00	2,670,000.00
5120 Arrendamientos	3,509,000.00	3,960,000.00	4,217,184.00	5,226,648.00	2,670,000.00
5140 Gastos legales	4,200,000.00	5,280,000.00	5,520,000.00	4,840.00	6,000,000.00
5140 Gastos legales	4,200,000.00	5,280,000.00	5,520,000.00	4,840.00	6,000,000.00
5130 Seguros	4,319,891.00	5,098,019.76	5,377,385.00	5,760,000.00	6,000,000.00
5130 Seguros	4,319,891.00	5,098,019.76	5,377,385.00	5,760,000.00	6,000,000.00
5138 Servicios	927,156.00	927,156.00	2,826,264.00	3,690,187.00	2,850,000.00
5138 Servicios	927,156.00	927,156.00	2,826,264.00	3,690,187.00	2,850,000.00
5145 Mantenimiento y Reparaciones	4,312,500.00	6,328,666.67	13,933,800.00	9,875,000.00	4,191,176.00
5145 Mantenimiento y Reparaciones	4,312,500.00	6,328,666.67	13,933,800.00	9,875,000.00	4,191,176.00
5160 Depreciaciones	3,632,347.00	4,205,254.40	4,947,450.00	5,330,362.00	2,158,052.00
5160 Depreciaciones	3,632,347.00	4,205,254.40	4,947,450.00	5,330,362.00	2,158,052.00
5195 Diversos	712,084.00	580,300.00	675,000.00	450,000.00	400,000.00
5195 Diversos	712,084.00	580,300.00	675,000.00	450,000.00	400,000.00
519630 Utiles de papelería	38,000.00	396,892.89	960,000.00	540,000.00	-
519630 Utiles de papelería	38,000.00	396,892.89	960,000.00	540,000.00	-
519635 Combustibles y lubricantes	2,882,000.00	3,144,000.00	3,312,000.00	3,540,000.00	1,757,400.00
519635 Combustibles y lubricantes	2,882,000.00	3,144,000.00	3,312,000.00	3,540,000.00	1,757,400.00
51959501 Administración Local	263.00	84,061.51	450.00	362.00	652.00
51959502 Ajuste al peso					
51959502 Ajuste al peso					
52 MENOS GASTOS DE VENTAS					
523660 Publicidad Propaganda y promoción					
523660 Publicidad Propaganda y promoción					
523665 Comisiones					
523665 Comisiones					
523695 Asesores comerciales					
523695 Asesores comerciales					
523695 Técnico de servicios					
523695 Técnico de servicios					
UTILIDAD OPERACIONAL	46,572,676.52	46,850,580.32	53,877,470.00	40,750,791.00	25,848,503.94
42 OTROS INGRESOS	4,991,200.00	6,333,487.08	5,893,010.00	20,056,581.00	13,602,812.73
4210 Financieros	1,200.00	1,800.00	3,010.00	1,381.00	2,812.73
4210 Financieros	1,200.00	1,800.00	3,010.00	1,381.00	2,812.73
4220 Arrendamientos	4,800,000.00	5,400,000.00	5,640,000.00	11,964,000.00	13,380,000.00
4220 Arrendamientos	4,800,000.00	5,400,000.00	5,640,000.00	11,964,000.00	13,380,000.00
4245 Utilidad en Venta de Propiedad Planta y Equipo	-	566,669.00	-	7,731,200.00	-
4245 Utilidad en Venta de Propiedad Planta y Equipo	-	566,669.00	-	7,731,200.00	-
4250 Recuperaciones	150,000.00	365,018.08	250,000.00	360,000.00	220,000.00
4250 Recuperaciones	150,000.00	365,018.08	250,000.00	360,000.00	220,000.00
53 OTROS EGRESOS	17,241,538.00	24,643,435.94	32,076,175.00	36,356,571.00	37,801,138.44
5308 Financieros	5,235,698.00	7,326,235.94	11,987,990.00	13,123,804.00	15,007,138.44
5308 Financieros	5,235,698.00	7,326,235.94	11,987,990.00	13,123,804.00	15,007,138.44
539620 Multas y sanciones	-	210,000.00	-	-	-
539620 Multas y sanciones	-	210,000.00	-	-	-
539695 Personales	12,005,660.00	17,107,200.00	20,088,185.00	22,632,767.00	22,800,000.00
539695 Personales	12,005,660.00	17,107,200.00	20,088,185.00	22,632,767.00	22,800,000.00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	24,380,118.52	28,540,631.46	27,694,305.00	24,450,801.00	1,650,178.23
Ingresos de operación	189,829,782.00	340,431,000.00	423,932,840.00	275,822,066.00	239,641,106.00
Ingresos de operación	189,829,782.00	340,431,000.00	423,932,840.00	275,822,066.00	239,641,106.00
Costos de operación	119,598,607.48	260,835,328.86	326,418,137.00	194,900,564.00	184,515,534.06
Costos de operación	119,598,607.48	260,835,328.86	326,418,137.00	194,900,564.00	184,515,534.06
Gastos de operación	23,658,498.00	32,745,090.83	43,637,233.00	40,170,713.00	29,277,068.00
Gastos de operación	23,658,498.00	32,745,090.83	43,637,233.00	40,170,713.00	29,277,068.00
Superavit de operación	46,572,676.52	46,850,580.32	53,877,470.00	40,750,791.00	25,848,503.94
Superavit de operación	46,572,676.52	46,850,580.32	53,877,470.00	40,750,791.00	25,848,503.94

ANEXO C. BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL

	2006	2007	2008	2009	2010
ACTIVO CORRIENTE	49.228.944,92	79.867.827,51	103.514.552,22	134.801.446,00	147.613.108,84
11 Disponible	2.499.944,92	12.247.000,39	24.932.688,09	22.614.778,00	31.409.571,82
13 Deudores	3.170.000,00	10.080.013,00	9.934.355,00	56.508.345,00	116.203.537,02
130505 Clientes nacionales	3.000.000,00	5.200.000,00	751.310,00	16.631.983,00	31.043.988,00
133005 Anticipo a proveedores	-	-	-	34.000.000,00	78.707.993,02
135505 Anticipo Impuesto de Renta	170.000,00	-	-	-	-
135515 Anticipo de retención en la fuente	-	4.880.013,00	9.183.045,00	5.876.362,00	6.451.556,00
14 Inventarios	43.559.000,00	57.540.814,12	68.647.509,13	55.678.323,00	-
143501 Computadores	43.559.000,00	57.540.814,12	68.647.509,13	55.678.323,00	-
ACTIVO NO CORRIENTE	122.687.500,00	126.902.833,33	189.469.033,33	156.270.833,33	146.295.833,33
15 propiedad, planta y equipo	122.687.500,00	126.902.833,33	189.469.033,33	156.270.833,33	146.295.833,33
151695 Construcciones y Edificaciones	99.000.000,00	99.000.000,00	175.500.000,00	175.500.000,00	175.500.000,00
152410 Equipo de oficina	6.000.000,00	6.000.000,00	6.000.000,00	6.000.000,00	6.000.000,00
154005 Autos, camionetas y camperos	22.000.000,00	32.544.000,00	32.544.000,00	-	-
1592 Depreciación Acumulada	-4.312.500,00	-10.641.166,67	-24.574.966,67	-25.229.166,67	-35.204.166,67
159205 Construcciones y Edificaciones	2.062.500,00	6.312.500,00	12.537.500,00	21.312.500,00	30.087.500,00
159220 Equipo de oficina	416.666,67	1.616.666,67	2.816.666,67	3.916.666,67	5.116.666,67
159235 Autos, camionetas y camperos	1.833.333,33	2.712.000,00	9.220.800,00	-	-
TOTAL ACTIVOS	171.916.444,92	206.770.660,85	292.983.585,56	291.072.279,34	293.908.942,18
PASIVO CORRIENTE	17.964.066,58	17.455.036,76	24.181.376,27	30.266.245,36	36.863.775,26
21 Obligaciones Financieras C.P.	3.113.647,10	3.684.387,89	24.994.901,00	23.115.145,00	28.452.775,26
2105 Bancos nacionales	-	-	-	-	-
210505 sobregiros	-	-	5.009.009,00	1.802.667,00	1.915.104,71
210510 Pagarés	3.113.647,10	3.684.387,89	19.985.892,00	21.312.478,00	26.537.670,55
22 Proveedores	-	11.967.765,87	930.304,27	6.110.548,36	-
220501 nacionales	-	11.967.765,87	930.304,27	6.110.548,36	-
23 Cuenta por Pagar	13.832.419,78	908.883,00	989.171,00	1.075.552,00	-
233540 Arrendamientos	319.000,00	330.000,00	351.432,00	435.554,00	-
233550 Servicios públicos	233.860,00	316.883,00	361.739,00	344.998,00	-
233595 administración	262.000,00	262.000,00	276.000,00	295.000,00	-
238095 Acreedores Varios	13.017.559,78	-	-	-	-
24 Impuestos Gravámenes y Tasa	1.017.999,70	894.000,00	-2.733.000,00	-35.000,00	8.411.000,00
2404 De renta y complementarios	-	45.000,00	-1.836.000,00	-	1.734.000,00
2408 IVA por pagar	132.999,70	-2.831.000,00	-4.603.000,00	-2.585.000,00	4.477.000,00
241205 Impuesto de Industria y Comercio	885.000,00	3.680.000,00	3.706.000,00	2.550.000,00	2.200.000,00
25 Obligaciones Laborales	-	-	-	-	-
2505 Salarios Por Pagar	-	-	-	-	-
2510 Cesantías Consolidadas	-	-	-	-	-
2515 Intereses sobre cesantías	-	-	-	-	-
2520 Prima de servicios	-	-	-	-	-
2525 Vacaciones Consolidadas	-	-	-	-	-
PASIVO NO CORRIENTE	28.709.259,82	35.531.874,11	87.324.154,31	54.877.178,00	50.121.360,18
21 Obligaciones Financieras L.P.	28.709.259,82	35.531.874,11	87.324.154,31	54.877.178,00	50.121.360,18
210510 Bancos nacionales pagarés	28.709.259,82	35.531.874,11	87.324.154,31	54.877.178,00	50.121.360,18
TOTAL PASIVOS	46.673.326,40	52.986.910,87	111.505.530,58	85.143.423,36	86.985.135,44
PATRIMONIO	100.863.000,00	125.243.118,52	153.783.749,98	181.478.054,98	205.928.855,98
31 capital social	100.863.000,00	125.243.118,52	153.783.749,98	181.478.054,98	205.928.855,98
313001 Capital de Personas Naturales	100.863.000,00	125.243.118,52	153.783.749,98	181.478.054,98	205.928.855,98
36 Resultados del Ejercicio	24.380.118,52	28.540.631,46	27.694.305,00	24.450.801,00	994.950,76
360501 Utilidad del ejercicio	24.380.118,52	28.540.631,46	27.694.305,00	24.450.801,00	994.950,76
TOTAL PATRIMONIO	125.243.118,52	153.783.749,98	181.478.054,98	205.928.855,98	206.923.806,74
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	171.916.444,92	206.770.660,85	292.983.585,56	291.072.279,34	293.908.942,18

Validación